



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

EXAMENSARBETE

MALMÖ AVIATION 

The logo for Malmö Aviation, featuring the text "MALMÖ AVIATION" in a bold, red, sans-serif font, followed by a stylized yellow lion's head wearing a crown.

– EN STUDIE I VARUMÄRKE OCH POSITIONERING –

Nina Fuks
Gabriel Pap
Afshin Rafipour

Institutionen för Service Management
Lunds Universitet, Campus Helsingborg

SERVICE MANAGEMENT MAGISTERUPPSATS

Vetenskaplig handledare: Ola Thufvesson & Szilvia Gyimóthy

Sammanfattning

Uppsatsens titel: En studie i varumärke och positionering - Malmö Aviation

Ämne: Företagsekonomi, positionering och varumärke, Service Management

Seminarium: 2007-01-16

Författare: Nina Fuks, Gabriel Pap, Ali Rafipour

Handledare: Szilvia Gyimóthy, Ola Thufvesson

Nyckelord: Varumärke, positionering, flygbransch, varumärkesidentitet

Problem: Hur arbetar Malmö Aviation med positionering av varumärket?
Hur uppfattas Malmö Aviations varumärke och position utifrån ett kundperspektiv?

Syfte: Att analysera och beskriva hur strategiska modeller hanterar konkurrensdynamik

Metod: För att kunna besvara våra frågeställningar har vi utgått från en teoretisk bakgrund som behandlar varumärke och positionering och genomfört en intervju med Eva Rodenstam, marknadschef på Malmö Aviation. För att fördjupa förståelsen av Malmö Aviations positionering har vi valt att komplettera vårt arbete med kvalitativa metoder, djupgående reflexiva intervjuer. Kvantitativ datainsamling har även gjorts genom en enkätundersökning på Malmö flygplats, Sturup.

Slutsatser: Genom vår analys har vi identifierat att Malmö Aviations kunder uppfattar företaget som ett servicemedvetet flygbolag och att kunderna är villiga att betala ett högre pris för den punktlighet och höga service som Malmö Aviation erbjuder. Vidare har vi framfört några generella lärdomar som bör följas vid en etablering av en verksamhet inom flygbranschen.

Vi anser att en förutsättning för en välfungerande strategi för varumärkesidentitet och positionering är ett klagörande av företagets identitet, hur kunderna ser det egna företaget och vilka mål företaget strävar mot.

Innehållsförteckning

1 Inledning	- 4 -
1.2 Malmö Aviation	- 5 -
1.3 Problemdiskussion	- 6 -
1.4 Syfte och frågeställningar	- 7 -
2 Metod	- 8 -
2.1 Forskningsansats	- 8 -
2.2 Val av teori	- 9 -
2.3 Val av fallstudieföretag	- 10 -
2.4 Datainsamling	- 12 -
2.5 Intervju med Eva Rodenstam	- 13 -
2.6 Disposition	- 14 -
3 Teoretisk bakgrund och analys	- 15 -
4 Positionering	- 15 -
4.1 Val av position	- 16 -
4.2 Positioneringsstrategier	- 17 -
4.3 Positioneringsfällan	- 17 -
4.4 Positionering av varumärke	- 18 -
5 Varumärke	- 19 -
5.1 Varumärkespyramiden	- 20 -
5.2 Klargörande av varumärkesidentiteten	- 21 -
5.2.1 Identitet och image	- 22 -
5.2.2 Att bygga varumärkesidentiteten	- 23 -
5.2.3 Varumärkesidentitetens kärna	- 23 -
5.2.4 Varumärkesidentitetens byggstenar	- 24 -
5.3 Kapferers identitetsprisma	- 26 -
5.3.1 Avsändarens och mottagarens bild	- 27 -
5.4 Varumärkets personlighet och nytta	- 27 -
6 Empiri	- 28 -
6.1 Metod och avgränsning	- 28 -
7 Reflexiva intervjuer	- 30 -
8 Analys	- 34 -
8.1 Prisjämförelse	- 34 -
8.2 Malmö Aviations kunder	- 34 -
8.3 Analys av Malmö Aviations positionering	- 38 -
8.3.1 Malmö Aviations positionering på marknaden	- 41 -
8.3.2 Analys av Malmö Aviations position	- 41 -
8.4 Varumärket Malmö Aviation	- 43 -
8.4.1 Kunders uppfattning om varumärket Malmö Aviation	- 45 -
8.4.2 Analys av Malmö Aviations varumärke	- 45 -
8.5 Analys av kundupplevelsen och det empiriska materialet	- 47 -
9 Diskussion	- 49 -
10 Slutsats	- 53 -
11 Källförteckning	- 58 -
Bilagor	
Bilaga 1, Enkät	
Bilaga 2, Intervjufrågor	
Bilaga 3, Reflexiva intervjufrågor	

1 Inledning

I Sverige öppnades de första trafikflyglinjerna år 1919 mellan Malmö - Köpenhamn och Bromma - Helsingfors. Fyra passagerare transporterades åt gången med Enoch Thulins Aeroplansfabrik som fick tillstånd att driva passagerarflygningar.

Under 1950-talet skedde en expansion av trafikflyget och under -60 och -70 talet upplevde trafikflyget sin mest expansiva period. Den första flygkrisen startade år 1979 då det var en överkapacitet på flygmarknaden. En avreglering på den amerikanska marknaden ledde till priskrig med flera konkurser till följd, som även gav följdverkningar på den europeiska och svenska marknaden.

Den svenska marknaden var länge styrd av myndigheterna, men 1992 avreglerades flygmarknaden i syfte att öka konkurrensen, gynna passagerarna prismässigt och öka effektiviteten. Detta ledde till att flera aktörer etablerades i Sverige, både inhemska och utländska. De nya bolagen har i första hand försökt konkurrera med lägre priser men även med olika typer av samarbeten. Överetableringen har blivit ett faktum och flera flygbolag har fått lägga ner verksamheten efter kort tid på marknaden.

Malmö Aviation har varit ett av de flygbolag som upphört med trafik till vissa destinationer och som flera gånger varit nära konkurs. Enligt konkurrensverket har avregleringen i Sverige lett till önskat resultatet, ökad konkurrens och prissänkningar.

I mitten på 1990 talet infann sig ytterligare en kris för flygbranschen, då regeringen uppmärksammade miljöaspekterna och därmed tvingade många flygplan att bytas ut.

Katastrofen den 11 september 2001 ledde till ytterligare en kris och passagerarantalet minskade drastisk både internationellt men även på svenskt inrikesflyg, något som branschen ännu inte riktigt återhämtat sig från. I dagsläget är konkurrensen åter hårt ansträngd. Ett antal lågprisflygbolag håller priserna nere men gör samtidigt branschen ekonomiskt sårbar.

Malmö Aviation är väldigt intressant att studera eftersom dem är ett mindre flygbolag som trots alla problem och omvärldsfaktorer lyckats leva kvar. Ett stort antal flygbolag har genom åren snabbt lanserats men lika snabbt försvunnit.

Vad är det som gör att Malmö Aviation ännu existerar? Är det en slump eller har det något att göra med deras sätt att arbeta med varumärket och dess positionering?

Vi påvisar i vår uppsats hur viktig marknadsföringsstrategin är för positioneringen. En lyckad positionering kräver en väl genomtänkt och bearbetad marknadsstrategi där företaget tydligt kommunicerar, såväl externt och internt, om företagets önskade position. Det är främst en bra strategi som gör det möjligt att positionera ett varumärke. Huvudvikten i detta arbete ligger på att se hur Malmö Aviation arbetar med sin strategi för att nå framgång.

1.2 Malmö Aviation

Malmö Aviation grundades 1981 och var då endast inriktat på frakt och taxifyg. Tio år senare beslutade Malmö Aviation att starta persontrafik mellan sträckorna Malmö-Hamburg och Malmö-London. När det svenska inrikesflyget senare avreglerades gick Malmö Aviation in på den svenska marknaden och öppnade linjerna Malmö - Bromma och Göteborg - Bromma. Bromma flygfält som efter öppnandet av Arlanda varit dåligt trafikerad, blev därmed plötsligt mer frekvent trafikerad.

1998 såldes Malmö Aviation till det norska flygbolaget Braathens. Ett antal flyglinjer avslutades och namnet ändrades till Braathens Malmö Aviation. Två år senare slutade Malmö Aviation med samtliga utrikeslinjer för att enbart fokusera på den svenska marknaden. I samband med detta skedde återigen ett namnbyte, till Malmö Aviation.

År 2001 köptes Braathens upp av SAS men i köpet inkluderades inte Malmö Aviation som var konkursmässigt vid det här laget. Per A. Braathen stannade kvar som ägare till det nu självständiga flygbolaget Malmö Aviation. Bolaget började satsa på nya linjer och öppnade Bromma - Umeå och året därpå utrikesflygningar. Idag, 2006, flyger Malmö Aviation bl.a. till Bryssel och Nice.

Vid "Grand Travel Awards" omröstning bland resebyråanställda har Malmö Aviation flera gånger vunnit priset som bästa inrikesflyg i Sverige, senast år 2006. Enligt uppgifter är Malmö Aviation Europas punktligaste flyg med minst antal förseningar.

1.3 Problemdiskussion

Fram till tidigt 1990-tal ansåg företag att deras viktigaste tillgång var de materiella tillgångarna. Företag började med tiden inse att varumärket kunde vara en tillgång för företagets marknadskommunikation och positionering. Med detta uppstod också behovet av att definiera vad ett varumärke egentligen skulle stå för.¹

De flesta företag anser idag att varumärket är dess värdefullaste tillgång men trots detta är det inte många företag som vet vad varumärket egentligen står för, vilket kan leda till problem när man ska genomföra en intensiv lansering eller positionering. Varumärkesidentiteten måste hela tiden utvecklas, dels för att vara till fördel för företaget men också för att kunderna ska kunna identifiera sig med varan. Produkter kan imiteras och plagieras men inte varumärket, varumärket har alltid en unik identitet. Vidare måste man skilja på varumärkets identitet och varumärkets image. Identiteten är företagets, dvs. sändarens avsikt med varumärket och image är hur kunden dvs. mottagaren uppfattar varumärket. Image är oftast passiv och ser bakåt medan identiteten ska vara det som är strategiskt och syftar framåt.²

Eftersom många företag konkurrerar för att befästa marknadsandelar måste företagen finna något unikt och utmärkande för sitt varumärke. Företaget måste ha en unik position som skapas genom varumärkets identitet. Positioneringen överför varumärkets identitet till konsumenterna och dessa skapar i sin tur en image av varumärket. Men för att kunna nå fram till en bra positionering så är det viktigt att varumärket kommuniceras korrekt till konsumentens medvetande. Kommunikationen måste tydligt visa vilken målgrupp som är i fokus och det unika med varumärket som gör att det kan konkurrera med andra. Vid dessa tillfällen är det viktigt med positioneringen – att placera företaget i konsumenternas medvetande, "top of mind".³

Serviceföretag i kategori med Malmö Aviation som säljer ej påtagliga varor, det vill säga tjänster, har ett större behov av att fokusera på immateriella värden såsom differentierande faktorer. Alldeles i slutet av vår uppsatsskrivning så har ett svenskt flygbolag, Falcon Air, gått i konkurs. Enligt den massmediala bilden av Falcon Air har företaget gjort alla misstag som kan göras, och som serviceföretag missbedömde de vikten av det immateriella värdet och varumärkets identitet.⁴

¹ Marknadsföring försäljning och service. Stig Fröberg, Roland Frisk, Arlov 1993, Liber-Hermods AB

² Ibid

³ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka varumärken. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

⁴ <http://tv4.se/nyheter/491507.html>

I denna problemdiskussion kan vi slå fast att det inte går att skapa ett varumärke om inte företaget själv vet vad produkten har för varumärkesidentitet.

En fråga är om de olika teorier om varumärke och dess identitet kan överföras i en verklighet eller om, som i vårt fall, Malmö Aviation har skapat sin identitet på ett annat sätt. Malmö Aviation har genom årens lopp försökt profilera sig på olika sätt, dels genom att vara ett lågprisflyg på 1990-talet och senare som ett tidsbesparande alternativ med den, för många, välbekanta slogan, "För Bromma ligger bättre till".

Idag försöker Malmö Aviation att positionera sig genom att erbjuda bättre service och flera tilläggstjänster, vilket orsakat att Malmö Aviation har fått problem med sin image och inte befäster större marknadsandelar. Malmö Aviation klarar inte av den tuffa konkurrens som råder på den inhemska marknaden. Vi kommer utifrån detta resonemang att försöka se på Malmö Aviations varumärkesidentitet och positionering.

1.4 Syfte och frågeställningar

Syftet med arbetet är att studera Malmö Aviations positionering på marknaden. Avsikten är att studera likheter och skillnader samt ge förslag till förbättringar som kan leda till en tydligare positionering och varumärkesidentitet.

Frågeställningar:

- Hur arbetar Malmö Aviation med positionering av varumärket?
- Hur uppfattas Malmö Aviations varumärke och positionering utifrån ett kundperspektiv?

För att bidra med kunskap till en framgångsrik positionering granskar vi relevanta teorier såsom profilering, differentiering och varumärkesstrategi. Dessa tillämpar vi även senare vid analysen av Malmö Aviations positionering.

2 Metod

I detta kapitel presenteras tillvägagångssättet för den teoretiska och empiriska datainsamlingen. Vidare redogörs valet av forskningsstrategi och hur vi gått tillväga för att besvara våra specifika frågeställningar. Vi har också beskrivit vilka metodproblem som kan ha påverkar resultatet av vår undersökning.

2.1 Forskningsansats

Forskning kan delas in i olika områden, explorativ, förklarande och deskriptiv.⁵ Explorativ forskning kan användas vid behov av att isolera problemet samtidigt som undersökaren inte klargjort vilka modeller som ska användas. Vid dessa tillfällen fokuseras den generella problembilden och identifiering av de problem som man kan relatera till forskningsämnet. I explorativa studier tar man reda på vad som händer, söker ny insikt, ställer frågor och bedömer fenomenet i ett nytt ljus. I den förklarande forskningen använder man sig av en problemmodell och i denna påträffar man de olika funktionella relationerna bland variablerna. I detta område måste man ha ett väl formulerat problem och hypotes där man antar att en variabel orsakar en annan.⁶

I den deskriptiva forskningen vill man lägga betoning på att noga beskriva de olika variabler som finns i en problemmodell. Om problemet är väldefinierat och om man inte är intresserad av att se samband mellan variablerna så är en deskriptiv metod att föredra. Syftet med vårt arbete är att få en god förståelse om varför företaget vill positionera sig och undersöka positioneringsprocessen. Vi har valt att i vårt arbete både vara deskriptiva och explorativa.⁷

Om fallstudier nyttjas måste man utgå från ett helhetsperspektiv för att forskaren ska få en heltäckande bild och därigenom en ökad förståelse.⁸ Fallstudier är dessutom relevanta då man vill skapa en förståelse och en insikt istället för att endast undersöka en hypotes.⁹

⁵ Att utreda, forska och rapportera. Eriksson L. T. & Widerheim. Paul, F, Malmö 1997, Liber Ekonomi

⁶ Ibid

⁷ Ibid

⁸ Att utreda, forska och rapportera. Eriksson L.T.&Widerheim.Paul,F, Malmö 1997, Liber Ekonomi

⁹ Research Methods in business studies: a practical guide. Ghuri P N, Grønhaug K & Kristianslund I, New York 1995, Prentice Hall

Vi inledde våra frågor med "hur" och "varför" och valde att göra en fallstudie eftersom vi ville ha en djupare förståelse av våra forskningsfrågor. Vi ansåg att fallstudier var en bra strategi för att skapa förståelse och insikt i ämnet.

Det finns olika möjligheter att använda sig av vid forskning. Vid en slutsats har man att välja mellan en deduktiv eller en induktiv undersökning. När man undersöker information står valet mellan kvalitativ eller kvantitativ.

En deduktiv slutsats är endast giltig om den är logiskt sammanhängande.¹⁰ Vi har utgått från en deduktiv ansats i vårt arbete. Detta eftersom vi utgått från befintliga teorier och därefter undersökt vilka anledningar det finns för företag att positionera sig samt beskrivning av själva processen i positioneringsarbetet.

Informationen kan angripas på två olika sätt; kvalitativt och kvantitativt. I den kvalitativa metoden inriktar man sig på att förstå och tolka material. I denna metod utgår man från att varje sak och undersökning har egna kombinationer av egenskaper och kvaliteter. Således kan man inte kunna väga eller mäta dessa.¹¹ Den kvantitativa metoden däremot har alltid någon slags numerisk information och innehåller saker som man kan och bör kvantifiera för att få ett svar på forskningsfrågorna och målet med forskningen.¹²

Vårt arbete utgår från den kvalitativa metoden då uppsatsen beskriver våra uppgifter och resultat med ord och inte i kvantitativa siffror.

2.2 Val av teori

Som en förberedelse inför arbetet och för att få en tydlig bild av hur problemområdet såg ut så gjordes en litteraturstudie. Detta gav oss större inblick och förståelse i vår uppgift. Relevanta böcker och artiklar granskades. Referensförteckningarna i denna litteratur var också användbara i sökandet. Beroende på vilken ursprungskälla som används så kan data vara primär eller sekundär. Nedan förklaras dessa begrepp.¹³

¹⁰ Ibid

¹¹ Vetenskapsteori och metodlära. Andersen H, Lund 1994, Studentlitteratur

¹² Research Methods for Business Students 2nd edition. Saunders M, Lewis P & Thornhill A, 2000, Essex Prentice Hall

¹³ Att utreda, forska och rapportera. Eriksson L. T. & Widerheim. Paul, F, Malmö 1997, Lieber Ekonomi

Sekundärdata har samlats in av annan person för något annat ändamål eller forskningsområde än uppsatsens syfte. Det kan därför vara svårt att använda sig av definitioner och liknande som inte passar in i studiens fastställda syfte. Likaså kan det vara svårt att värdera uppgifternas kvalitet. Vidare kan sekundärdata vara svår att analysera. Vi tog del av de sekundärdata som Malmö Aviation presenterade på sin hemsida och i det tryckta materialet. Upplysningar man får genom intervjuer kallas för primärdata. Det är data som man samlat in för syftet att bilda ett underlag åt undersökningen.¹⁴ Detta kan göras på olika sätt som t.ex. telefonintervju, personlig intervju eller enkäter.

Personliga intervjuer ger oftast mest information, eftersom det går att ställa bredare, och mer komplexa frågor. Nackdelen kan vara tidsåtgången samt att det är svårare att vid ett personligt möte få ta del av känsligt material eftersom anonymiteten försvinner. Den intervjuade personen och dennes svar kan även påverka varandra¹⁵.

Telefonintervjuer är både billiga och snabba men ofta finns risken för oöverlagda svar¹⁶. Enkäter har fördelen att man kan få större grupper att svara på frågorna på ett enkelt sätt. Fördelarna är att den intervjuade inte påverkas. Däremot är nackdelen att man inte kan ställa följdfrågor.¹⁷ Då vi valt att göra en studie av hur Malmö Aviation arbetar med positionering är intervjuer en fungerande metod för att samla in data. Intervjuer kan användas för att samla in detaljerad information samt ge oss en djupare förståelse och kunskap av ämnet. Vi intervjuade marknadschefen genom att först ha mailkontakt och därefter en djupare personlig intervju som spelades in för att undvika tolkningsfel och utebliven information.

Om man som vi i detta fall, arbetar med en fallstudie, så utgår man från den verbala grunddatan, jämför olika fakta med varandra, ser vilka bitar som fattas eller vilka som inte ska vara med för att sedan få ihop bitarna till en total helhet.¹⁸

¹⁴ Forskningsmetodik och statistik. Befring E, Lund 1994, Studentlitteratur

¹⁵ Från datainsamling till rapport-att göra en statistisk undersökning, Dahlström K, Lund 1996, Studentlitteratur

¹⁶ Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer, Lundahl U & Skärvad P H, Lund 1992, Studentlitteratur

¹⁷ Att utreda, forska och rapportera. Eriksson L. T. & Widerheim. Paul, F, Malmö 1997, Liber Ekonomi

¹⁸ Information för marknadsföringsbeslut. Lekvall P & Wahlbin C, Göteborg 1993, IHM förlag AB

2.3 Val av fallstudieföretag

Med hänsyn till vår Service Management -utbildning valde vi medvetet att studera ett serviceföretag. Vi vet, efter all tid på vår utbildning, att vi har en erforderlig kunskap om hur servicebranschen fungerar och för de svårigheter som verkar i denna bransch och som företag kan stöta på. Anledningen till att vi valde Malmö Aviation, är flygbolagets karaktäristiska marknadsföringsstrategi men också för att de lyckats överleva på en idag alltmer konkurrensbelagd marknad som dagligen förändras.

Flygbolagens verksamhet är generellt intimt förknippad med affärsresor och turism. En stor del av hotellnäringen är beroende av en fungerade struktur inom flyget som gör att människor har en ökad rörlighet och därför behöver kringliggande service i form av övernattningsmöjligheter och mat. Flygbolagen är också en del av den servicesektor som vi Service Management studenter utbildas inom.

Vi valde att se närmre på Malmö Aviation mycket beroende på av att de är en "uppstickare" på den nationella marknaden som till skillnad från många av sina konkurrenter lyckats hålla sig kvar på marknaden länge. Intressant är att studera hur Malmö Aviation tar upp konkurrensen med riktigt stora bolag som Scandinavian Airlines som tidigare nästintill hade monopol på marknaden.

Malmö Aviation är särskilt intressant att studera eftersom de inte bara haft framgångar i sin verksamhet utan också flera gånger varit på konkursens kant.

Vi tror att om man enbart väljer att skriva om företag som befinner sig på framgångens kulle så förlorar man mycket kunskap och insikt om vilka möjligheter som finns för ett företag som letar efter ljuset i tunneln.

2.4 Datainsamling

För att fördjupa förståelsen av Malmö Aviations positionering har vi valt att komplettera vårt arbete med kvalitativa metoder – djupgående reflexiva intervjuer. Hughes hävdar att god forskning måste kunna generaliseras, för att anses som god. När det gäller reflexiva intervjuer betyder generaliserbarhet möjligheterna att successivt utvidga tillämpningsområdet för förståelsen av fenomenet.¹⁹ Klave anser att reflexiva intervjuer handlar om sökande efter betydelse och om upptäckt av en djupare mening än den omedelbara och uppenbara.

Genom resonerande, argumenterande och teoretiserande kan man föra fram en förståelse som gör generaliseringen rimlig att anta.²⁰ Vårt arbete kommer att ge en bättre bild av Malmö Aviation och dess positionering på en alltmer konkurrensutsatt och mättad inhemsk marknad.

Även om undersökningen håller sig till den specifika undersökningskontexten – Malmö Aviations positionering – kan våra intervjuer bidra till att se över företagets positionering. Därför anser vi att resultat av vår undersökning är generaliserbar och har den nödvändiga validiteten, som krävs för ett bra arbete.²¹

Vi valde att genomföra våra kvantitativa undersökningar genom att själva samla in empiriskt material, så kallat primärdata. Materialet har vi sammanställt på ett enkelt deskriptivt sätt, med hjälp av diagram och tabell. Detta gjorde vi för att på ett adekvat sätt beskriva hur materialet egentligen såg ut.²²

Våra enkätundersökningar kan enligt Bryman inte uppfattas som fullständigt tillförlitliga på grund val av platsen,²³ i vårt fall Sturup Malmö flygplats, samt tidpunkten för undersökningen. Val av plats och tidpunkt ledde till att de flesta tillfrågade var affärsresenärer, som tidigare rest med Malmö Aviation. Hade undersökningen skett på annan plats hade resultatet blivit annorlunda.

¹⁹ Samhällsvetenskapliga metoder. Bryman A, Stockholm 2002, Liber Ekonomi

²⁰ Den Kvalitativa forskningsintervjun Kvale S. Lund 1997, Studentlitteratur

²¹ Reflexiva intervjuer. Thomsson H, Lund 2002, Studentlitteratur

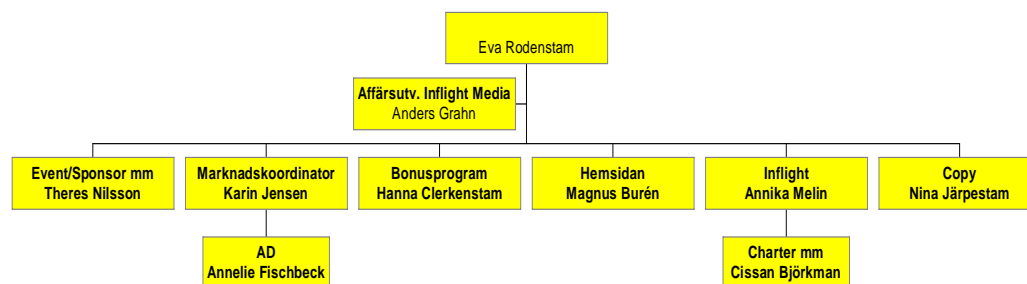
²² Kvantitativa metoder : grundläggande analysmetoder för samhälls- och beteendevetare. Edling C, Hedström.P, Lund 2003, Studentlitteratur

²³ Samhällsvetenskapliga metoder. Bryman A, Stockholm 2002, Liber Ekonomi

Själva urvalet av enkätundersökningen skapar metodologiska faktorer som förutser korta svar utan extensiva reflektioner. Vi anser därför att det var särskilt värdefullt att vi kompletterade vår undersökning med reflexiva intervjuer.²⁴

2.5 Intervju med Eva Rodenstam

Vi träffade Eva Rodenstam, marknadschef på Malmö Aviation, fredagen den 11 maj klockan 09.00 på huvudkontoret i Malmö.



Figur 2.1 Organisationsschema, Malmö Aviation marknadsavdelning.

Rodenstam inledde med att påpeka att hon inte ville besvara de i förhand inskickade intervjufrågor, då hon värnade om företagets integritet och interna strategier gentemot andra konkurrenter. Eftersom en av projektgruppens medlemmar arbetar med konkurrerande flygbolag ansåg Eva att det inte var relevant att delge detaljerad information. Vidare påpekade hon att det mest intressanta var att få veta vad vi, som projektgrupp, ansåg om Malmö Aviation och inte vad hon själv tyckte.

Hon förtydligade sitt resonemang med att säga *"Om jag besvarar alla Era frågor, då är det ju jag som skriver Er D-uppsats..."* Vi valde då att ge henne mer övergripande frågor för att låta henne berätta i fritext. Vid ett senare skede gick vi närmre in i detalj och fördjupade våra frågeställningar. Vissa frågor kvarstod som obesvarade då Eva Rodenstam vid intervjutillfället inte var särskilt informerad om bland annat Malmö Aviations affärsidé och detaljerade positioneringsstrategi. Dessa fick vi senare besvarade per e-mail.

²⁴ Samhällsvetenskapliga metoder. Bryman A, Stockholm 2002, Liber Ekonomi

Eva Rodenstam verkade känna sig mer inbegripen i vår uppgift att få svar på samtliga frågor då vi talade om att sekretessbelagd information ej sprids vidare, men att vår uppsats kommer att finnas tillgänglig som offentlig handling i Lunds Universitets databas och arkiv.

Trots att intervjun började något vacklande kände vi att vi fått svar på alla relevanta frågeställningar. Vidare påpekade Rodenstam att vi var välkomna att, i efterhand, skicka kompletterande frågor per e-mail, vilket vi även gjorde.

2.6 Disposition

I kapitel 1 ger vi en beskrivning av vårt arbete och det företag som vi valt att analysera. Vidare har vi en problemdiskussion där vi diskuterar bakgrunden och vikten av varumärkets immateriella värde i kontra positionering och varumärkesidentitet.

I Kapitel 2 ämnar vi ge läsaren inblick i vårt tillvägagångssätt, där vi beskriver val av metod, teori och insamling av empirisk data. Vi förklarar också vidare varför vi valt Malmö Aviation som fallstudieföretaget.

I Kapitel 3-7 Ger vi en teoretisk bakgrund och grundsats till våra frågeställningar. I kapitel 3, 4 och 5 förklarar vi kringliggande begrepp som är starkt knutna till huvudämnena positionering (kapitel 6) och varumärkesidentitet (kapitel 7).

Kapitel 8 och 9 redovisar vi våra empiriska undersökningar. Kapitel 8 inleds med ett metodavsnitt där vi ger en detaljerad bild av tillvägagångssätt, avgränsningar samt teoretiska resonemang kring arbetets validitet och tillförlitlighet. Vidare redovisar vi i kapitel 9 undersökningsresultatet. I kapitel 10 är upplagt med samma struktur som teoriavsnitten och här framlägger vi en analys av vad vårt empiriska material utvisat.

I Kapitel 11 för vi en diskussion om Malmö Aviations marknadskommunikation och de problem som Malmö Aviations marknadsföringsstrategi har skapat. Vidare beskriver vi vilka delar i denna kommunikation som kan ha gett upphov till problemen.

Vi avrundar vårt arbete med en redogörelse kring våra slutsatser i Kapitel 12. I detta kapitel besvarar vi våra frågeställningar och ger en rad generella lärdomar om positionering och varumärkesidentitet för företag som verkar i samma bransch som Malmö Aviation.

3 Teoretisk bakgrund

Syftet med detta kapitel är att presentera tidigare forskning inom berörda områden samt att därefter, utifrån den teoretiska bakgrunden analysera Malmö Aviation.

4 Positionering

Modern marknadsföring handlar om att företagen ska skapa sin plats på marknaden, en position. Positionering innebär att marknadsföraren försöker få en plats i målgruppens medvetande. Människors medvetande är begränsat varför positionering inte enbart är en sak som rör det egna företaget utan det är en kamp mot konkurrenterna.²⁵

Positionering är det absoluta utgångsläget i all form av marknadsföring och kommunikation.²⁶ Målsättningen för ett företag är att garantera sin märkesprodukt en plats på marknaden genom att man har en stor och bred skara kunder som är lojala mot märket.²⁷ Ska man uppnå detta krävs en bra positionering, dvs. märket måste få en position i medvetandet hos konsumenten. Produkten är inte värd någonting om den inte är positionerad i kundens medvetande i förhållande gentemot andra liknande produkter. Positioneringen måste vara kommunicerbar och differentieringsfördelen som är grunden för positioneringen måste tydligt framgå i marknadskommunikationen.²⁸

Det företag som har störst plats i människors medvetande är det företag som människor först tänker på, vilket är oerhört värdefullt vid konkurrens med andra. Människor väljer oftast det företag eller den produkt/tjänst som man sedan tidigare känner till eller provat på varför det är viktigt för företag att vara så välkända som möjligt. Trots att det är en stor fördel för företag att vara det första företaget människor tänker på och har störst kännedom om är det inte heller dåligt att vara nummer två. Många företag har lyckats bra genom att positionera sig som det näst största företaget, och dragit nytta av denna position. Det är dock oftast ingen bra idé att försöka utmana en väletablerad etta.²⁹

²⁵ Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB.

²⁶ Planerad marknadskommunikation. Barbro Weatherill, Lund, studentlitteratur, 1997

²⁷ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi

²⁸ Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB

²⁹ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi

Vill ett företag däremot positionera sig på en marknad med redan flera välkända produkter/tjänster och företag är ett sätt att nå framgång att positionera sig på ett nytt sätt som ingen annan av konkurrenterna gör. Man blir därmed det mest kända företaget på det området utan några andra direkta konkurrenter till att börja med. Detta är i regel mycket lättare än att försöka konkurrera med redan väletablerade företag. Även väletablerade företag måste dock försvara sin plats.³⁰

4.1 Val av position

Produkterna/tjänsterna måste platsa i den valda positionen. Man kan inte välja att positionera sig på ett sätt och sedan inte följa det, detta genomskådas lätt av marknaden och är i längden aldrig lönsamt.³¹ Ett företag som vill göra ett genomtänkt program för positionering bör börja med att ställa fyra grundläggande frågor.³²

1. Vilken position har vi nu?

Hur uppfattar kunderna företaget? En noggrann marknadsundersökning krävs för att besvara på denna fråga.

2. Vilken position vill vi ha?

Positionen måste stämma överens med affärsidén, strategin och segmentet som bearbetas. Den valda positionen måste uppfattas som trovärdig och trygg.

3. Vilka kunder måste vi rubba på?

Marknadsföring innebär alltid att man måste rubba på en eller flera konkurrenter. Det går inte att endast se till det egna företaget utan man måste ha en klar och tydlig bild över marknadens syn på konkurrenterna och deras positioner.

4. Kan vi hålla ut?

Det tar tid att skapa en position och det krävs både tålamod och likvida medel för att nå dit företaget vill komma. Förutom de fyra frågorna måste företaget också se till att marknadskommunikationen på ett konsekvent sätt speglar företagets positioneringsstrategi. Marknadsföringen måste betona och framhäva den valda positioneringen. Gör den inte det skapar det förvirring på marknaden.³³

³⁰ Ibid

³¹ Ibid

³² Ibid

³³ Ibid

4.2 Positioneringsstrategier

Att skapa en plats i kunders medvetande kan utföras på olika sätt. Företag måste välja en positioneringsstrategi, vilket är en process i två steg. Tillverkaren måste först ange vilken kategori varumärket ska associeras med och därefter måste man visa hur varumärket skiljer sig gentemot konkurrenterna.³⁴ USP (Unique Selling Proposition/Point) är en annan använd beteckning på samma process, dvs. man tar ut varumärkets unika egenskaper och använder sig av det i kommunikationen med kunderna.³⁵

En teori är att det finns tre olika strategier vid positionering:

1. Stärka varumärkets nuvarande position i konsumenternas medvetande.
2. Söka efter lediga platser i konsumentens medvetande. Företaget söker efter lediga hål i marknaden och strävar efter att fylla det hålet.
3. Företaget ompositionerar varumärket och retirerar från marknaden men återkommer i en ny version på samma eller ny marknad.³⁶

Företag måste framarbete positionsstrategier och arbeta efter dessa i sitt arbete. I alla strategier måste företaget arbeta utifrån de förutsättningar som den marknad man agerar på har.³⁷

4.3 Positioneringsfällan

Man faller lätt i den så kallade positioneringsfällan när sökandet efter identiteten hos varumärket blir densamma som positioneringen. Det är lätt att en reklamslogan blir det som kommuniceras utåt istället för den verkliga identiteten hos varumärket. Reklamen blir ofta till identiteten och hindrar därmed varumärkesutvecklingen eftersom strategerna tenderar att ignorera delar av varumärkesidentiteten till fördel för reklamslogans. Befinner man sig i positioneringsfällan fokuserar man oftast på attributen och glömmer bort symboler, organisation och personlighet. Att bara bygga på en positionering leder oftast till att man förlorar istället för att utvecklas och blir marknadsledande.³⁸

³⁴ Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁵⁰ Varumärket – en hotad tillgång, Melin Frans, Urde Mats, Malmö 1991, Liber Ekonomi

³⁶ Brooksbank, R 1994, The anatomy of marketing positioning strategy, Marketing Intelligence & Planning

³⁷ Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

³⁸ Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB

4.4 Positionering av varumärke

Att positionera ett varumärke innebär att man tar fram tjänstens/produktens karakteristiska drag som skiljer detta från konkurrenten och visar konsumenterna.³⁹

Man måste skapa mål med kommunikationen och ett genomförande måste både planeras noga och implementeras. Varumärkespositionering baseras på följande fyra frågor som hjälper till att positionera varumärket och ger kunden något konkret i positioneringen.⁴⁰

1. Ett varumärke för vad?

I denna fråga finns konsumentfördelar och varumärkesutlovande. T.ex. Malmö Aviations fördel är tidsbesparing.

2. Ett varumärke för vem?

Detta handlar om vilken målgrupp man ska rikta sig till. T.ex. affärsresenärers uppskattar tidsbesparing.

3. Ett varumärke när?

Här handlar det om när varumärket ska inhandlas och produkten konsumeras. T.ex. en säsongsbaserad tjänst / produkt.

4. Ett varumärke mot vem?

Här besvaras frågan om vilka kunder man kan ta från konkurrenterna. Dricker du cider så kanske du också konsumerar öl och liknande drycker. Malmö Aviations exempel är alla kunder som är villiga att betala extra för att spara tid under sin resa.

⁵³ Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁴⁰ Jmf. Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

5 Varumärke

En definition på varumärke kan vara som ett namn, en symbol, en design eller en kombination av dessa som identifierar en organisations produkt eller tjänst. Varumärket har en personlighet, ett kännetecken. Denna personlighet är det första en konsument tänker på när han ser varumärket eller hör det nämnas. Skapar man ett bra varumärke och ser till att befästa detta på marknaden så kan det leda till ökat värde genom den positionering man kan nå och företaget kan därmed bli unika inom sitt marknadsområde. Att använda och investera i sitt märke stärker ett företags position på marknaden och i en kunds medvetande.⁴¹

Varumärkets ursprungliga funktion är att särskilja det egna företagets produkter mot konkurrenternas. Ett starkt och välskött varumärke kan skapa en stark varumärkespreferens bland köparna. Detta leder till trogna kunder som föredrar det egna företagets varumärke.⁴²

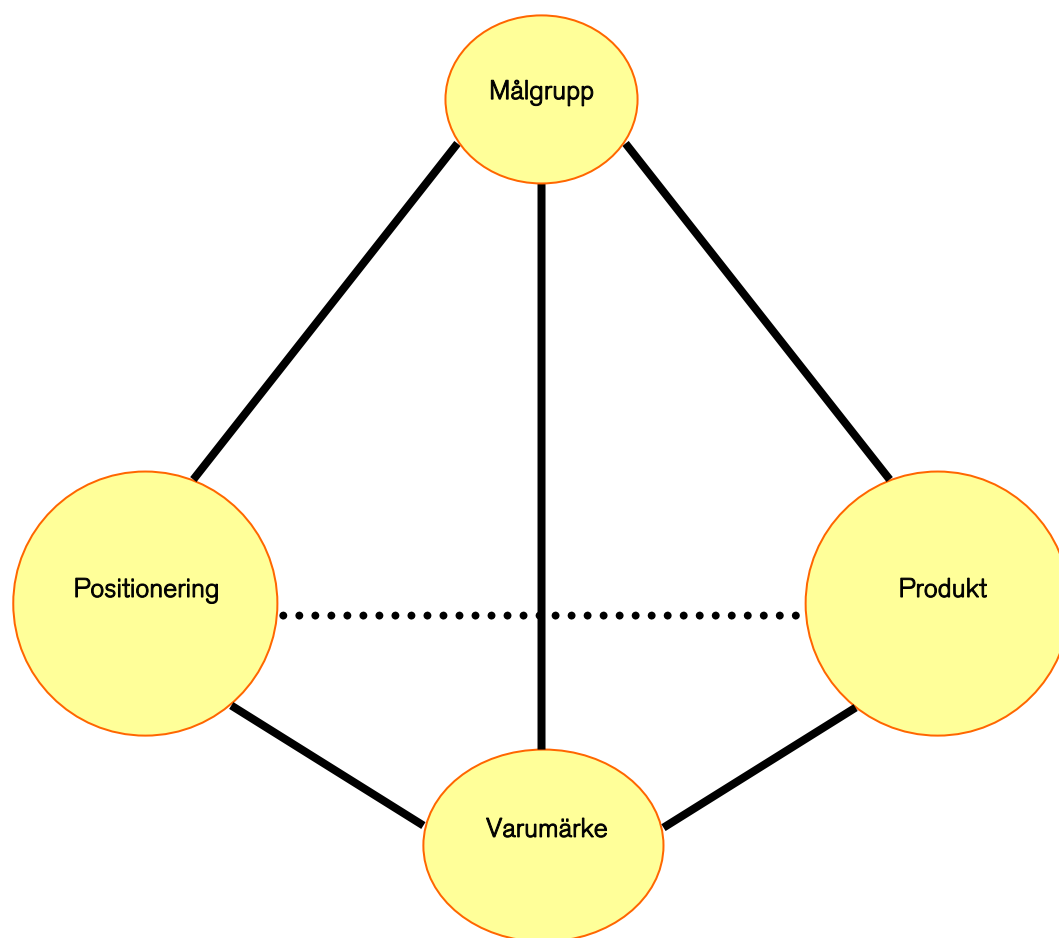
Varumärket är ett av de marknadsförarens viktigaste verktyg. En annan viktig funktion som varumärket har är att fungera som en kvalitetsgaranti. Det är inte nödvändigtvis en hög kvalitet men kvaliteten är jämn varje gång man köper en produkt eller tjänst från samma varumärke. Vidare underlättar varumärket konsumenternas val. Utbudet är oftast stort och varumärket gör det möjligt att identifiera produkten, dessutom gör varumärket det lättare att jämföra priser mellan olika inköpsställen. En annan viktig fördel är att varumärke sparar tid i köpprocessen och gör den mer effektiv.⁴³

⁴¹ Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB

⁴² Varumärket – en hotad tillgång, Melin Frans, Urde Mats, Malmö 1991, Liber Ekonomi

⁴³ Ibid

5.1 Varumärkespyramiden



Figur 7.1 Varumärkespyramiden.

Produkten, positioneringen och varumärket är så knutna till varandra att de blir fundamentet till den kommunikation på marknaden som senare ska ske. Modellen vill beskriva produkten, märkets, olika byggstenar och visa på dess inbördes relationer. För ett företag är syftet, när de arbetar med dessa byggstenar, att skapa en balans mellan de olika individuella delarna. Varumärket väljs ofta med hänsyn till produkten och då positioneringen tar sin utgångspunkt i produkten och varumärket så finns det uppenbara möjligheter att göra fundamentet till en sammanlänkad stark enhet.⁴⁴

Företaget behöver positionera produkten på marknaden så att den ger ett mervärde för kunden. Förutsättningen för en effektiv kommunikation till marknaden av produktens mervärde till konsumenterna i målgruppen skapas genom positioneringen. Mervärdet kommuniceras ut till målgruppen genom varumärket.

⁴⁴ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö1999, Liber Ekonomi

"Malmö Aviation för Bromma ligger bättre till" är ett exempel. Resan är produkten och Malmö Aviation är varumärket. Att Malmö Aviation är tidsbesparande står för positioneringen. Varumärkets uppgift är här att hjälpa målgruppen att kunna särskilja och identifiera produkten. Detta i sin tur ger förutsättningar för märkeslojalitet. För att märkeslojaliteten ska kunna uppstå är det därför viktigt att positionering, produkt och varumärke får målgruppen att uppleva att detta genererar mervärde.⁴⁵

5.2 Klargörande av varumärkesidentiteten

Frågan hur man ska klargöra vad en varumärkesidentitet verkligen står för kan enklast besvaras med att det är det som varumärket står för och som gör det unikt.⁴⁶ För att en varumärkesidentitet ska vara konkurrenskraftig under en lång tid är det viktigt att det finns en konsistens och en uthållighet i identitetsutvecklingen.⁴⁷ Man kan också likna varumärkesidentiteten ungefär som en genetisk kod, där det finns en inbyggd plan för märkesproduktens utveckling.⁴⁸

Enligt Kapferer måste följande sex frågor besvaras för att man ska kunna klargöra varumärkesidentiteten:⁴⁹

- Vad är varumärkets specifika vision och mål?
- Vad gör varumärket annorlunda?
- Vilka behov tillfredsställer varumärket?
- Vilken är varumärkets permanenta natur?
- Vad är varumärkets värde eller värden?
- Vilka är tecknen som gör det möjligt att känna igen varumärket?

Det är nödvändigt att ha ett dokument som svarar på alla sex frågorna, säger Kapferer, om man ska kunna styra alla kortsiktiga reklamstrategier så att de arbetar mot ett och samma långsiktiga mål. Men, han säger också att det är vanligt att företag först skaffar officiella riktlinjer för den grafiska design, de färger och typsnitt som man ska använda när varumärket kommuniceras.

⁴⁵ Jmf Varumärket – en hotad tillgång, Melin Frans, Urde Mats, Malmö 1991, Liber Ekonomi

⁴⁶ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

⁴⁷ Ibid

⁴⁸ Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁴⁹ Ibid

Kapferer anser att det inte är bra att man skapar en grafisk profil innan man har fastställt varumärkesidentiteten eftersom den yttre identiteten måste avspegla den inre identiteten hos märket. Märkets djupare värderingar måste också vara tydliga.⁵⁰

Man kan invända mot Kapferers synsätt och anföra att varumärkesidentiteten inte är något statiskt utan måste förnyas och förändras successivt för att inte bli otidsenlig.

5.2.1 Identitet och image

För att rätt kunna klargöra en varumärkesidentitet är det viktigt att man vet om det är identiteten som styr imagen eller om det är tvärtom, dvs. imagen som styr identiteten. Image är den syn mottagaren har av företaget medan identiteten är den motsatta, alltså hur företaget uppfattar sig själv eller hur man vill vara. Företaget måste först förstå varumärkets image innan de kan förstå och klargöra identiteten. Identitet och image är viktiga komponenter innan ett företag laddar sitt varumärke.⁵¹

Kapferer däremot har en motsatt åsikt och anser att varumärkets identitet måste föregå imagen. Han anser att brand managers ofta har en sådan inställning att mottagarens kontroll över varumärkesidentiteten blir för stor. Ett företag måste arbeta mer internt med sin varumärkesidentitet. Man kan också se det så att en image är något ett företag inte kan arbeta aktivt med utan att detta är något passivt som bygger på historien.⁵²

Identitet är däremot något aktivt som måste se mot framtiden. Företagets strategi speglas i varumärket, därför är detta något strategiskt. Med identiteten skapas konkurrensfördelar för företaget, som är varaktiga. Grunden i ett varumärke består medan trender kommer och går. Detta är orsaken till att man inte kan hitta varumärkesidentiteten genom att endast göra enkätundersökningar.⁵³

⁵⁰Strategic Brand Management. Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁵¹ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

⁵²Strategic Brand Management. Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁵³ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

5.2.2 Att bygga varumärkesidentiteten

Det finns två typer av identitetsbärare: primära och sekundära. Varumärkets primära identitetsbärare är varumärket, som måste hållas konstant även vid utvidgningar av märket. Denna del av identiteten är statisk. De sekundära identitetsbärarna är produktens förpackning, logotyp, symbol och annat.⁵⁴

Dessa har en stödjande funktion när man bygger varumärkesidentiteten och är föränderliga utan att varumärket påverkas. När man bygger en varumärkesidentitet måste målsättningen vara att det som företaget arbetar med vad gäller identitetsbärare, ska syfta till att förstärka varumärket i alla lägen och tillsammans skapa en stark och enhetlig identitet.⁵⁵

5.2.3 Varumärkesidentitetens kärna

Varumärkesidentiteten byggs till stor del av ett sammanflöde mellan varumärkets positionering och den strategiska personligheten. Positioneringen av varumärket får en plats i medvetandet hos målgruppen genom av människans egen uppfattning av märket och hur det framställs gentemot eventuella konkurrenter.⁵⁶

Den strategiska personligheten är att varumärket görs verkligt för kunderna och är en sammansättning av olika externa funktioner. Det finns olika sammansättningar som resulterar i en stark varumärkesidentitet och dessa faktorer är t.ex. varumärkets namn, logotyper, produkt/serviceförsäljning, marknadskommunikation, påverkan/handel och strategier⁵⁷

⁵⁴ Jmf Varumärket – en hotad tillgång, Melin Frans, Urde Mats, Malmö 1991, Liber Ekonomi

⁵⁵ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka varumärken. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

⁵⁶ Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁵⁷ Ibid

5.2.4 Varumärkesidentitetens byggstenar

Byggstenarna i varumärkesidentiteten är de verktyg som företaget använder sig av när de skall bygga just varumärkesidentiteten. Kapferer visar på sju källor som anger varumärkets identitet:⁵⁸

- Produkt
- Varumärkets namn
- Karaktärer
- Visuella symboler och logotyper
- Geografiska och historiska rötter
- Grundare
- Reklamens innehåll och form⁵⁹
- Aaker kompletterar detta med fyra perspektiv:
 - Produkt
 - Organisation
 - Personlighet
 - Symboler⁶⁰

Dessa två modeller kan företag använda sig av vid byggandet av en varumärkesidentitet och med hjälp av dessa utforma och kommunicera en identitet. Vi har valt att se närmre på Aakers fyra perspektiv eftersom Kapfers sju källor finns med i dessa perspektiv.

Produkt

Produktrelaterade associationer spelar en viktig roll när varumärket ska identifieras eftersom de är direkt relaterade till konsumentens erfarenhet av märket och av valsituationen. Det finns alltid en produkt som varumärket förknippas med. Likaså spelar varumärkets historiska och geografiska rötter en stor roll. Dessa två punkter är sanna och kan kompletteras med några övriga punkter.⁶¹

T ex. kan man säga att varumärkesidentiteten påverkas av att man är förknippad till en speciell produkt En bank är förknippad med en viss verksamhet och detta påverkar varumärkets identitet.

⁵⁸ Ibid

⁵⁹ Ibid

⁶⁰ Aaker D.A, Building Strong Brands, 2002, London, Simon & Schuster UK Ltd.

⁶¹ Ibid

Det finns vissa attribut som är kopplade till användandet eller köpet av varan och ger som exempel på limousintaxi vid flygresan eller långa öppettider i en matbutik som kan vara viktiga delar i en varumärkesidentitet. Kvalitet och värde är en annan sak som nämner som är delar i varumärkesidentiteten och att dessa ofta är förknippade med prissättningen. Kvalitet är något många varumärken använder som sin identitet. Kontexten för användning av produkten är en annan sak som påverkar varumärkets identitet.⁶²

Organisationen

En stor del av varumärkesidentiteten kan vara organisationen bakom märket. Ibland kan en organisation, ett företag vara kärnpunkten i identiteten och det är då ett företag uppfattas som innovativt, kvalitetstänkande och miljömedvetet. I sådana fall ligger tyngdpunkten på organisationen snarare än på produkten. Dessa s.k. organisationsattribut är ofta varaktigare än produktattribut.⁶³

Person

Om ett varumärke förses med en personlighet så kan det bli mer intressant. Liksom en personlighet kan uppfattas olika så kan ett varumärke uppfattas som ungdomligt, aktivt och annat. Personligheten hos ett varumärke kan skapa starkare band bland konsumenter som vill uppfattas som produkten - såsom ungdomlig eller liknande. Genom att skapa en personlighet kring varumärket, underlättas relationsskapandet mellan konsumenten och varumärket.⁶⁴

Symbol

Det som är sammanhållande i en varumärkesidentitet är symbolerna. Det finns tre slags symboler: den visuella bildframställningen, metaforer samt varumärkets arv. Det visuella är sådant som logotyper, butiks och kontorslokaler, design och personer som representerar företaget. Symbolerna är kärnidentiteten i ett varumärke och det ska räcka med att se symbolen för att bli påmind om varumärket. Ett varumärkes historia kan också symbolisera det viktiga i ett varumärke. Det finns åtskilliga företag som har en historik som gör att människor känner igen och identifierar varan. Man kan också se att byggstenarna bär varumärkesidentiteten och är användbara verktyg i byggandet av en varumärkesidentitet.⁶⁵

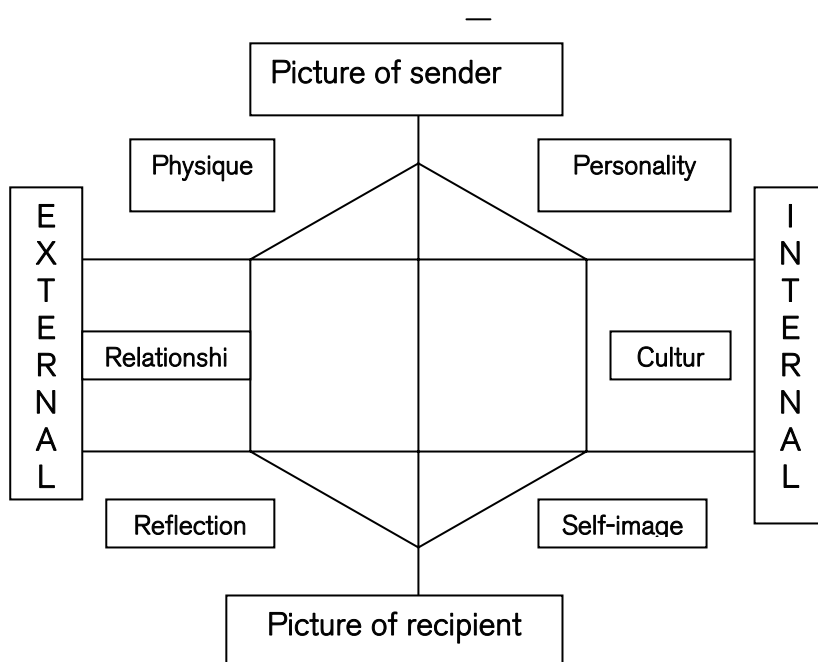
⁶² Ibid

⁶³ Ibid

⁶⁴ Ibid

⁶⁵ Ibid

5.3 Kapferers identitetsprisma



Figur 7.2 Kapferers identitetsprisma.

Det så kallade identitetsprismat (Brand Identity Prism) är en modell som visar ett varumärkes utveckling. Detta har arbetats fram av Kapferer och bygger på principen att det alltid finns en sändare och en mottagare. Huvuduppgiften för en varumärkesinnehavare är att utveckla en identitet, en s.k. kärnidentitet, som kommer att vara konstant under en mycket lång tid. Om man lyckas med detta så har man också lyckats med att skapa en attraktiv bild av varumärket med goda produktkännetecken och en personlighet hos varumärket.⁶⁶

Modellen vill visa att det är viktigt med en bra varumärkespersonlighet för att utveckla en stark varumärkesidentitet. Man måste sträva efter starka kontakter mellan varumärke och köpare och kunden måste kunna identifiera sig med varan. Varumärkesidentiteten måste på något sätt kunna reflektera köparen självimage. Ska man kunna bygga en stark identitet hos sitt varumärke bör man utgå från avsändarens bild samt produktens personlighet och fysiska attribut. Detta är de parametrar som varumärkesinnehavaren kontrollerar. Det finns två olika förbindelselänkar - relationskapare och kultur. Relationskapare är det som skapar en relation mellan varumärket och konsumenterna.

⁶⁷

⁶⁶ Strategic Brand Management. Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁶⁷ Ibid

Kulturen är identiteten hos företaget som tillhandahåller produkten och som påverkar varumärkesidentiteten genom sin kultur och sina normer.⁶⁸

5.3.1 Avsändarens och mottagarens bild

Från avsändarens sätt att se så finns det fysik och personlighet. Fysik är varumärkets synliga del såsom form, färg, funktion. På motsatta sidan finns personlighet hos varumärket och hur denna framställs genom kommunikation. Den bild mottagaren har är reflektion och självbild. Reflektion är en yttlig, förenklad bild av användaren av varumärket. Alltså hur mottagaren uppfattar sig själv och andra användare av varan. Detta är inte alltid detsamma som den avsändaren vill det ska vara. Självbilden är hur mottagaren ser sig själv och vilken inre bild mottagaren skapar av sig själv och sitt förhållande till varan. Kopplingen mellan avsändare och mottagare är kultur och relation. Kultur är de grundläggande värderingar som ger varumärket inspiration och berättar vad det står för.⁶⁹ Kultur är det viktigaste och kärnan i ett varumärke dvs. det som skiljer varumärken åt. Det är varumärkesidentiteten som avgör hur relationen mellan kunder och varan är. En vara kan uppfattas som både charmig och lekfull och det är varumärkesidentiteten som avgör hur produkten uppfattas.⁷⁰

5.4 Varumärkets personlighet och nytta

Personligheten är en av de viktigaste faktorerna när man ska bygga upp en varumärkesidentitet. Detta är det bästa sättet att differentiera ett företag på.⁷¹ Med varumärke menas de mänskliga karaktärsdrag som associeras med ett varumärke. Att ge en personlighet och att förmänskliga ett varumärke är viktigt - och att ge det en själ. Det förväntas att kunder väljer vara ungefär som de väljer vänner. Man väljer det man vill synas med och identifieras med. Alltså väljer man främst sådana varor som man har någon form av personligt med, en självbild eller en upplevelse. Har varan en attraktiv personlighet så attraherar den också till en lång relation med konsumenten och det blir till en kundlojalitet.⁷²

⁶⁸ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka varumärken. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

⁶⁹ Ibid

⁷⁰ Strategic Brand Management. Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁷¹ Märkesorientering- Utveckling av varumärken som strategiska resurser och skydd mot varumärkesdegeneration. Urde Mats, Lund 1997, Lund University Press

⁷² Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka varumärken. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

6 Empiri

Detta kapitel behandlar den metod och avgränsning av vårt empiriska material där vi beskriver vårt tillvägagångssätt och genomför en självreflektion av våra undersökningar. Våra empiriska data presenterar vi i teoriavsnittet i en sammansatt form med hjälp av diagram och en analys av dessa.

6.1 Metod och avgränsningar

Vi genomförde empiriska undersökningar av resenärers uppfattning om resvanor och kännedom om Malmö Aviations positionering av varumärket. Vi tog även reda på resenärernas uppfattning och hur de upplevt en resa genom att dela ut 100 enkäter på Sturups flygplats vid ankomsthallen, torsdagen den 11 maj 2006 mellan klockan 12 och 15 på eftermiddagen (v.g. se bilaga 1). Valet att dela ut enkäter på flygplatsen begränsades till vår undersökning mot affärsresenärer. Förklaringen till att vi stod vid Sturup grundar sig i att vår undersökning främst riktade sig till människor som har kunskap om och som tidigare rest med Malmö Aviation. Av totalt 100 utdelade enkäter fick vi in 73 svar. Undersökningen delades jämt mellan män och kvinnor och av de 73 svar vi fick in var 36 svarande kvinnor och 37 svarande män.

Vid sidan om våra empiriska undersökningar genomförde vi 10 reflexiva intervjuer. Urvalsprincipen av intervjupersoner byggdes på:

- Tidigare reseerfarenhet med Malmö Aviation
- Igenkännande av Malmö Aviations varumärke

De intervjuade personerna valdes ut vid Sturup ankomsthall. Många av de intervjuade var kollegor med varandra och detta skapade vissa begränsningar, då det visade sig att de flesta intervjuade var högutbildade män i åldrarna 35 till 49 år. Endast 2 av de totalt tio tillfrågade intervjupersonerna var kvinnor. Detta beroende på att de flesta resenärerna var män. Bland de personer som redan hade rest med Malmö Aviation tidigare fanns det individer som nyligen rest och andra som rest för flera månader sedan. Tidsaspekten försvagade givetvis deras förmåga att återställa deras tidigare upplevda resa med Malmö Aviation.

Vi delade upp intervjuerna i teman, mindre underteman och därefter strukturerade vi dessa för att analysera dem utifrån *vad* som sades och *varför* det sades just av den personen. I mindre utsträckning analyserade vi även hur människor uttryckte sina känslor och tankar.

Vårt studiearbete kan betraktas som relevant eftersom vi mäter det vi faktiskt önskar mäta. För att undvika intern irrelevans ställde vi så precisa frågor som möjligt till de intervjuade för att försäkra oss om att det inte uppstod missförstånd i kommunikationen och begreppsuppfattningen enligt Jacobsens teorier.⁷³

Enligt Bryman kan dock inte vår enkätundersökning uppfattas som fullständigt tillförlitlig, eftersom flygresenärer som vi tillfrågade på flygplatsen hade bråttom. Stressade människor gav korta svar, som vid lugnare omständigheter hade kunnat vara mer utförliga.⁷⁴

⁷³ Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen, Jacobsen, D. I (2002). Studentlitteratur, Lund

⁷⁴ *Samhällsvetenskapliga metoder*, Bryman Alan, Stockholm 2002, Liber Ekonomi

7 Reflexiva intervjuer

De personer som blev intervjuade berättade om följande faktorer som väsentliga under en flygning med Malmö Aviation:

1. Trevlig personal
2. Hög servicegrad
3. Närhet
4. Varm mat ombord
5. Kort incheckning

Den viktigaste uppfattningen, bland de intervjuade personerna, var att Malmö Aviation hade trevlig personal och mycket hög servicenivå ombord på planet. Det visade sig att ingen av de intervjuade upplevt något negativt. En resenär beskriver sin inställning till Malmö Aviation på följande sätt.

"Jag fick en väldigt varm förkärlek till Malmö Aviation redan första gången jag reste med dem 2001. Med kunnig personal som ger varma handdukar och mat känner man sig speciellt behandlad till skillnad från dagens inrikesflyg som inte bevakar ens intressen utan bara slussar en fram och tillbaka."(Man, 35 år)

Mannen kände sig mycket nöjd med Malmö Aviation både gällande servicegrad och närheten, som Malmö Aviation kommunicerar med i sin marknadsföring. Han kände sig speciellt omhändertagen ombord. Han jämför gärna Malmö Aviation med dess konkurrenter som enligt honom slussar passagerare fram och tillbaka utan att ta vara på de sociala förnödenheterna.

De flesta personer påpekade att Malmö Aviation har en utomordentlig servicenivå och att personalen är som "handplockad" vilket tyder på att detta är de viktigaste detaljerna i uppfattningen från Malmö Aviations resenärer.

Upplevelsen av servicenivå, personalkompetens och övriga betydande aspekter från av att resa med Malmö Aviation har satt spår i resenärernas medvetande vilket medfört ett flertal återkommande resenärer.

Det är först och främst Malmö Aviations servicenivå, närheten till Bromma från Stockholm city och dess trevliga personal som får en att längta tillbaka. (Kvinna, 46 år)

Eftersom Malmö Aviation satsat stora resurser på att positionera sig som att "Bromma ligger bättre till" har ett flertal resenärer nämnt deras slogan: "För Bromma ligger bättre till".

"Jag hade ingen uppfattning om Malmö Aviation innan en vän till mig bjöd med mig till Stockholm". (Man, 46 år)

Bara en enda resenär nämner loungen och tidningar som en viktig faktor till att resa med Malmö Aviation. De flesta intervjuade personerna hade ingen eller väldigt liten uppfattning om deras inställning innan de började resa med Malmö Aviation. Vi hade däremot turen att träffa en man som med sin allra första Malmö Aviation flygning berättar om sin inställning till Malmö Aviation före första flygningen.

"Malmö Aviation var tidigare för mig ett av alla inrikesflyg som transporterar passagerare från a till b. För mig var denna resa mycket trevlig och jag hade inte kunnat trivas bättre. Innan min avresa svor jag över att jag inte kom med SAS flyget pga. fullbokning. Nu är jag evigt tacksam för att ha upptäckt ett flygbolag som tar hand om sina gäster och som fokuserar på att anställa rätt person på rätt plats. Supertrevlig personal och en mycket överraskande detalj med varma handdukar och god mat ombord."(Man, 47 år)

De som rest med Malmö Aviation tidigare hade ytterst positiva upplevelser av resan. De flesta intervjuade personerna påstod att reseupplevelsen överträffade deras förväntningar. Resenärerna nämnde:

- Närhet
- Trevlig bemötande
- Varma handdukar
- Hög servicegrad
- Varm mat på flyget
- Tidningar, magasin
- Lounge
- Trevlig, kunnig och hjälpsam personal
- Kort incheckning

De flesta yttrade sin förtjusning över Malmö Aviations små extra detaljer som gjorde upplevelsen mer förstärkt.

"När jag frågade om det fanns någon kemtvätt i närheten av Bromma flygplats så tog de min skjorta och levererade den till mitt hotellrum. Det kallar jag service i världsklass."(Man, 38 år)

Intervjuer med resenärer visade att Malmö Aviations varumärke stod för hög service och personalkompetens men även detaljrikedom i tjänsteutbudet som varit en påtaglig faktor till att uppfatta Malmö Aviations varumärke som ett flygbolag med hög standard.

"Jag uppfattar Malmö Aviations varumärke som ett av Sveriges främsta för inrikesflyg. Jag har rest väldigt mycket på sistone och Malmö Aviation står absolut högst i topp när det gäller att ta hand om sina resenärer. Jag trivs väldigt bra ombord och rekommenderar Malmö Aviation till alla mina närstående och kollegor."(Man, 47 år)

Som Malmö Aviations marknadsansvarig Eva Rodenstam påpekar, ska Malmö Aviation kännetecknas som "gammaldags flyg" med en hög servicegrad och en kunnig personalstab som klarar att tillfredställa passageraren vid särskilda tillfällen. Resenärer uppskattar tryggheten som skapas ombord genom att ha trevlig och kunnig personal som till slut känner igen återkommande gäster menar Eva Rodenstam.

Malmö Aviations resenärer var mycket nöjda med att det fanns mervärdestjänster såsom lounge med internetåtkomst samt James - "at your service" vilket är en service Malmö Aviation tillhandahåller där man kan lämna in sina kläder vid incheckningen och under resan får man kläderna kemtvättade och strukna. Vidare var resenärerna nöjda med att det fanns varm mat ombord.

Störst fokus lägger Malmö Aviations resenärer på nedanstående som anses vara unikt med Malmö Aviation.

- Varm mat ombord utan extra kostnad
- Trevlig och hjälpsam personal
- Närhet

"Att det serveras varm mat ombord är som förr i tiden på flyget. Det är väldigt synd att andra flygbolag slutat med detta. Malmö Aviation har en enorm konkurrensfördel med detta plus att personalen är av högsta klass."(Man, 49 år).

Många yttrade sin förtjusning över maten och personalen som största konkurrensfördel jämfört med andra inhemska flygbolag. Det var väldigt få saker som gjorde resenärerna besvikna eller som väckte missnöje i samband med deras resa. En resenär var besviken över att hemsidan var svårbegriplig. En annan passagerare som kom från Stockholm blev besviken över att Malmö Aviation hade ett dyrare pris än övriga resebolag som flyger inrikes. Vissa var besvikna över att Malmö Aviation inte hade flera avgångar jämfört med konkurrenterna.

8 Analys

I detta kapitel analyserar vi Malmö Aviations verksamhet och organisation. Kapitlet är uppbyggt på samma sätt som teorin och avsnitten positionering och varumärke analyseras utifrån våra teoretiska lärdomar.

8.1 Prisjämförelse

Nedan återges en prisjämförelse mellan tre olika inhemska flygaktörer. Syftet med jämförelsen är att skapa en större förståelse av Malmö Aviations position på marknaden.

Bolag	Stockholm - Malmö		Stockholm - Göteborg	
	Normal	Ungdom	Normal	Ungdom
Malmö Aviation	1 032 SEK	499 SEK	1 269 SEK	1 269 SEK
SAS	680 SEK	314 SEK	1 230 SEK	314 SEK
Fly Me	899 SEK	254 SEK	1 099 SEK	254 SEK

Figur 10.1 Prisjämförelse (priser från 2006-05-22, måndag, hämtade från respektive flygbolags hemsida).

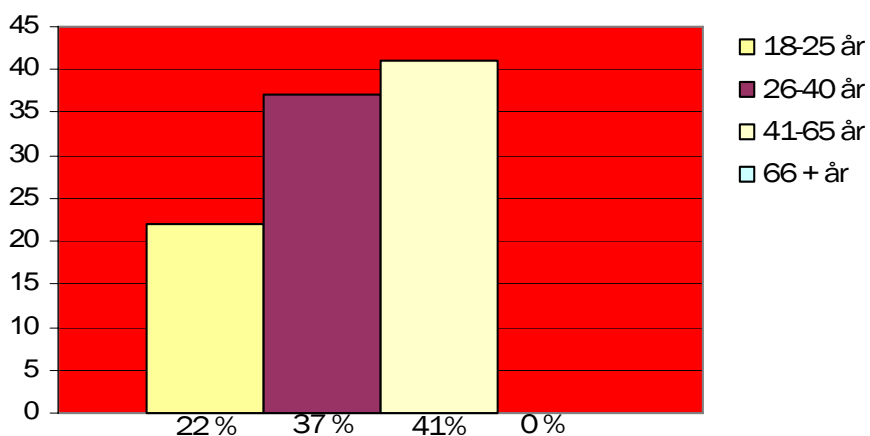
Ovan i figur 10.1 summeras en enklare prisjämförelse mellan de fyra största inhemska flygbolagen i Sverige. Priserna är de billigaste som operatörerna hade att erbjuda den aktuella dagen då undersökningen gjordes. Hänsyn har inte tagits till eventuella bonussystem eller förmåner. Resultatet visar att Malmö Aviation är dyrare än befintliga konkurrenter.

8.2 Malmö Aviations kunder

Vår empiriska undersökning sammanställde vi de frågor som rör Malmö Aviations kunder som presenteras nedan. Därefter har vi gjort en sammanställning av vem som reser med Malmö Aviation.

Ålderfördelningen, som kan ses på diagrammet på nästa sida, av de tillfrågade visade att 30 personer var i åldrarna 41-65 år, 27 individer i åldrarna 26-40, 16 personer i ålderintervallet 18-25. Ingen av de svarande var över 66 år (v.g. se bilaga 1).

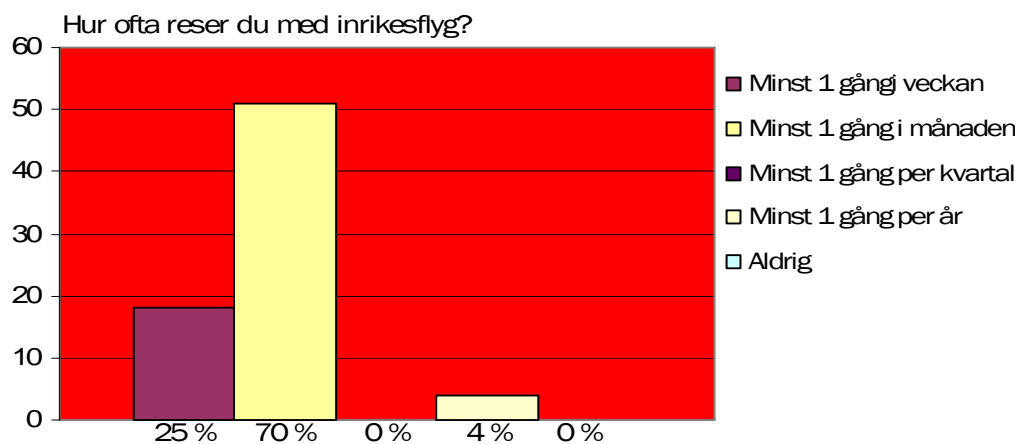
Åldersfördelning på svarande



Figur 10.2 Diagram över åldersfördelning av tillfrågade.

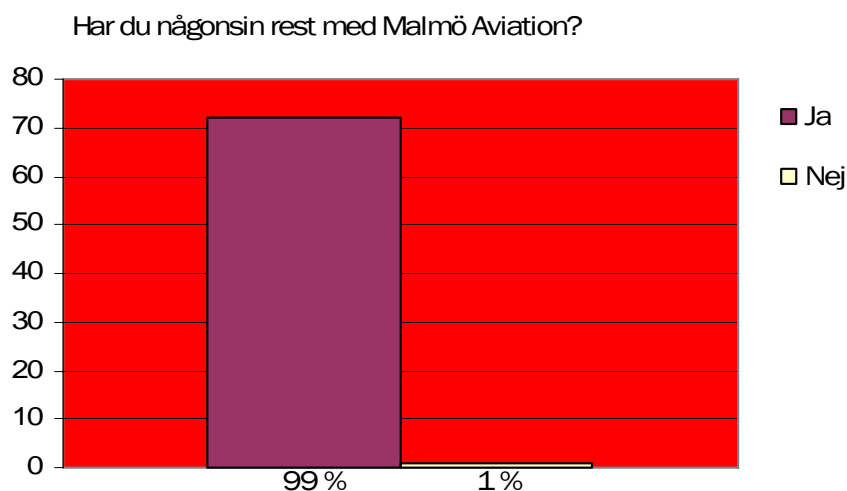
Som diagrammet visar nedan, reste de flesta av de tillfrågade ca en gång per månad, d.v.s. 51 personer. Arton personer reste minst en gång i veckan och endast fyra personer reste någon gång om året. Ingen av de tillfrågade svarade på något av de två alternativen "minst en gång per kvartal" och "aldrig". Svaren på denna fråga kan ha påverkats av tidpunkten för undersökningen.

Hade vi valt att genomföra enkätundersökningen en helgdag eller vid annan tidpunkt tror vi att svaren hade blivit annorlunda, då fler privatresenärer som vanligtvis inte flyger lika frekvent, hade besvarat enkäten. Vi tror dock inte att detta missgynnar vår undersökning då det primära syftet inte var att kartlägga vilka som väljer att flyga med Malmö Aviation.



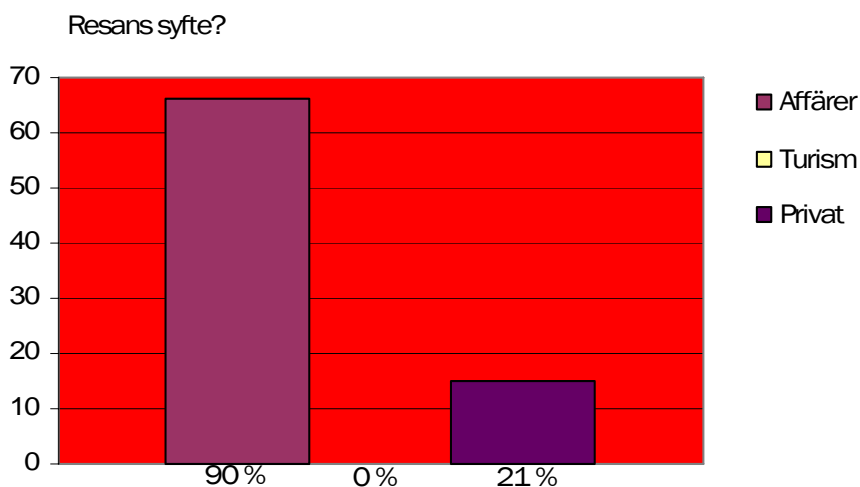
Figur 10.3 Diagram över frekvensen inrikesresenärer.

På frågan "Har du någonsin rest med Malmö Aviation" svarade 1 person, dvs. 1 % att de inte rest med Malmö Aviation vid tidigare tillfälle. Svaret på denna fråga påverkades säkerligen av tidpunkten för enkätundersökningen då Malmö Aviation främst är ett affärsresebolag och många affärsresenärer tidigare flugit med dem. Se diagram nedan.



Figur 10.4 Diagram över antal resande med Malmö Aviation.

Enligt diagrammet nedan ställde vi frågan om resenärernas syfte med resan. 66 personer, det vill säga hela 90 % av de tillfrågade var affärsresenärer och 15 personer reste privat. Ingen valde alternativet "turism". Denna fråga skulle ha formulerats annorlunda med ett bättre klagörande i skillnaden mellan turism och privatresenär. Även denna fråga anser vi påverkades av tidpunkten för undersökningen.

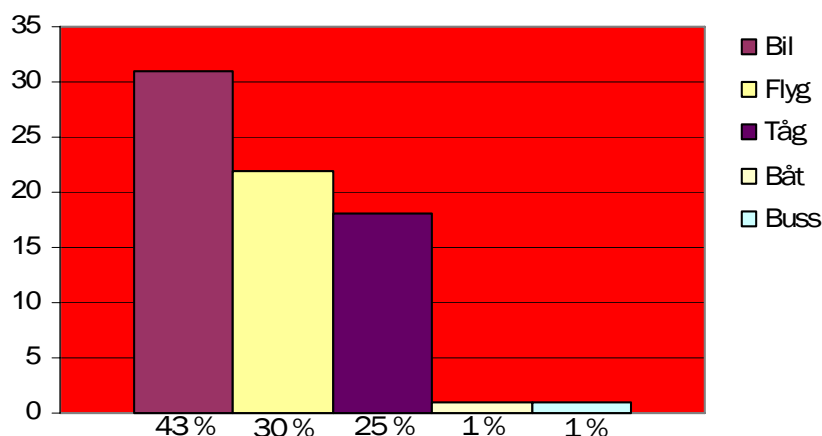


Figur 10.5 Diagram, resans syfte.

Diagrammet nedan visar procentuellt det vanligaste transportmedel de tillfrågade väljer att nyttja. 31 personer använder för det mesta bil, medan 22 personer väljer att flyga. Arton personer väljer tåg och en person väljer buss respektive båt som transportmedel.

Svaret på denna fråga påverkas främst av den tillfrågades slutdestination vilket inte framgick vid enkätundersökningen.

Vanligaste transportmedel hos tillfrågade.



Figur 10.6 Diagram över det vanligaste transportmedlet.

Majoriteten av Malmö Aviations kunder är affärsresenärer i övre medelåldern. Undersökningen visade att de flesta av de tillfrågade är vana resenärer, där merparten reser minst en gång i månaden. Trots att det vanligaste transportmedlet är bil, är flyg ett vanligt transportmedel.

I stort sett alla av de tillfrågade (99 %) svarade att de tidigare rest med Malmö Aviation och vi har här gjort en sammanställning av sammansättningen på de tillfrågade för att se vilka som väljer att resa med Malmö Aviation. De flesta av Malmö Aviations kunder är, som nämnts ovan, affärsresenärer som är vana att flyga och trots att bil är det vanligaste transportmedlet reser hela 70 % av de tillfrågade med inrikesflyg varje månad. Därför prioriterar många av Malmö Aviations kunder tidsbesparing framför låga priser.

8.3 Analys av Malmö Aviations positionering

Eva Rodenstam väljer att beskriva Malmö Aviations positionering utifrån nyckelorden: trygg och säker, samtidigt som hon påpekar deras numera prismedvetna kommunikation. På frågan om hur hon tror att Malmö Aviation uppfattas av kunderna svarar hon: *"Seriösa och trygga."* När vi sedan frågar om hon tror att Malmö Aviation lever upp till detta svarar hon:

"Japp, vad vi vet är att vi har en väldigt trogen skara. /.../ Framför allt upplever de (kunderna) kabinen som väldigt serviceminded."

Eva Rodenstam lägger tyngd i sina svar om att Malmö Aviation ska förbli ett affärsresebolag och att de inte strävar efter att bli större utan hellre bättre och mer familjärt.

Gällande Malmö Aviations marknadsstrategier har det i november 2005 skett större förändringar på grund av den mättade inhemska marknaden. Eva Rodenstam säger *"det var dags att göra som de andra"*, och att Malmö Aviation tidigare förknippats med dyra priser. Innan förändringen i november 2005 fokuserades marknadsstrategin på att kommunicera med sloganen "Malmö Aviation sparar resenärernas tid" samt "Bromma ligger bättre till..."

Eva Rodenstam bestämde att marknadsföra flyglinjerna med utsatta och markerade priser i fokus. Fortfarande vill hon inte positionera Malmö Aviation som ett lågprisbolag. Malmö Aviation är och förblir, enligt marknadschefen ett företag som konkurrerar med service och som riktar sig främst mot affärsresenärer. Idén med den nuvarande marknadsföringen är att visa marknaden att Malmö Aviation, som erbjuder hög service inte behöver vara dyrare än konkurrenterna.

"Vi kommer att fortsätta marknadsföra oss med låga priser, men lågprisbolagsmarknaden är mättad med SAS, Fly Me och andra och vi vill ju fortfarande vara ett affärsbolag."

Efter strategiförändringen i november 2005 ställde vi frågan om hur marknaden reagerat på Malmö Aviations nya totalomvända marknadsstrategi. Eva Rodenstam berättade att det efter den nya strategin lanserats blivit en uppåtgående trend.

"Det gick jättemycket bättre. Vi fick fler resenärer och idag är det fullt på våra plan men det är inte bara hos oss tyvärr. Det är hysteriskt just nu, det är fullt på flygen."

Marknadschefen kunde dock inte svara på om detta endast var tack vare en lyckad marknadsstrategi eller om det var styrt av den uppåtgående efterfrågan på flygmarknaden i Sverige. Hon avslutade med att säga att alla flygbolag i Sverige idag har full beläggning.

Genom att erbjuda högkvalitativ service ombord på planen och ett familjärt mottagande på flygplatserna påpekar Rodenstam att deras resenärer trivs mycket bra. Hon berättar om att incheckning kan ske 10 min före avgång, samt att Malmö Aviations flygvärdinnor ofta känner igen återkommande resenärer, varvid en familjär känsla uppstår. Hög service och tidsbesparing är de ord Eva Rodenstam vill att Malmö Aviation ska förknippas med. Hon påpekade också under intervjun att företaget inte har en stark position på marknaden utan som hon nämnde:

"Väldigt rörigt är det just nu ute på marknaden. Folk ringer och säger; "ja, ni som är ett lågprisbolag" och nästa ringer och säger "ja, ni som är ett affärsbolag" ... Jag tror att folk har en väldigt rörig uppfattning om oss ute."

Detta kan förklaras med Malmö Aviations marknadsföringskampanjer. Malmö Aviation som vill vara ett flygbolag för affärsresenärer som konkurrerar med hög service och differentiering, har sedan i november år 2005 börjat marknadsföra sig som ett bolag med låga priser.

"Vi har tidigare bara vänt oss till affärsresenärer men sedan i november så började vi ju också vända oss till privatresenärer. Då ändrade vi hela vårt priskoncept. Vi har möblerat om prislistan från det där att boka tur och retur till att boka enkelresa."

På frågan om huruvida den nya marknadsföringskampanjen fungerat och ifall det kan leda till att affärsresenärerna väljer konkurrenter istället svarar Rodenstam:

"Det har vi gjort nu i ett halvår och det har fungerat. Det tror jag är för att vi har väldigt många lojala kunder och de har rekommenderat oss till andra...Sju av tio kan rekommendera oss vidare."

Eva Rodenstam avslutar vår frågeställning om positionering genom att likna Malmö Aviation vid begreppet "Gammaldags flyg".

"Jag ser Malmö Aviation som ett gammaldags flyg. Det var ju mer en upplevelse att flyga, men vi försöker behålla det. Det kan ju verka lite bakåtsträvande men det verkar uppskattat."

Hon omnämner att dagens flygresor oftast är som skallriga bussar. *"Det skakar"!*... På Malmö Aviations vill man att flygresan ska kännas som mer speciell, mer "gammaldags". Hon nämner att förr var flygresan något stort med varma handdukar och måltider. Detta är något som Malmö Aviation håller som ett trumfkort.

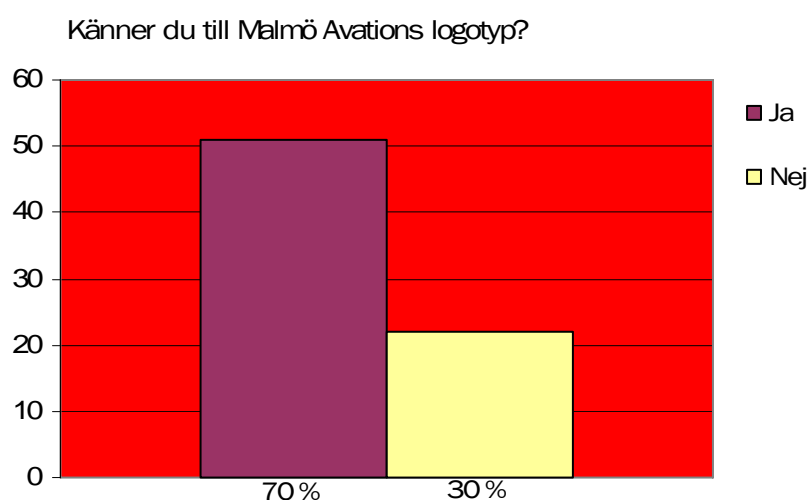
"Vi har alltid tidningen, morgontidningen och kvällstidningen. Vi har alltid mat ombord, det är vi dom enda som har. Du får alltid frukost, lunch och middag. Du får också en varm handduk. Det är inte tidsbesparande men det är en känsla som vi ger.

Vi har någonting som heter James services, du lämnar in dina skjortor, dina apoteksrecept, eller bilen för däckbyte eller vad du nu har, i vår kassa så fixar dom det under tiden du är borta. Allting bygger på tid, det som alla har ont om är tid och vi försöker hjälpa hela vägen med tidsbesparingar. "

Än idag serveras mat på samtliga flygrutter och varma handdukar delas även ut. Vid terminalerna bemöts resenärerna med lounges och uppkopplingsmöjlighet till Internet samt det senaste tv-spelen för barnen. James at your service är ett ytterligare gott exempel på att Malmö Aviation försöker tillvarata resenärernas tidsbesparing genom att underlätta med kemtvätt, bilservice och andra förnödenheter som kan uppstå innan avresa.

8.3.1 Malmö Aviations positionering på marknaden

Under vår empiriska undersökning ställde vi frågan "näm 3 flygbolag som flyger inrikes" för att undersöka Malmö Aviations position på marknaden. Samtliga tillfrågade svarande SAS som ett av alternativen. 58 personer (79 %) nämnde Malmö Aviation som ett av alternativen och 38 personer (52 %) sa FlyMe. Inga andra svarsalternativ kom fram. Resultaten av denna fråga påverkades självklart av att resten av undersökningen handlade om Malmö Aviation. Det framgick dock att SAS är det mest välkända av de svenska flygbolagen. Att resenärer även känner till Malmö Aviation framgick genom frågeställningen: "känner du till Malmö Aviations logotyp". Diagrammet på nästa sida visar att 51 av de 73 svarande kände till Malmö Aviations logotyp.



Figur 10.7. Diagram över antalet resenärer som känner till Malmö Aviations logotyp.

8.3.2 Analys av Malmö Aviations position

Det finns tre olika positioneringsstrategier. Att stärka varumärkets nuvarande position, att söka efter lediga platser i konsumenters medvetande för att fylla detta hål eller att företaget ompositionerar sitt varumärke.⁷⁵ Malmö Aviation använder sig, enligt oss, av en blandning av de olika strategierna. På ena sidan vill Malmö Aviation förknippas med sloganen "Bromma ligger bättre till" vilket visar på att de vill fortstätta stärka sin tidigare positionering. Däremot innebär ändringen i november 2005, då tydlig prismärkning inleddes att Malmö Aviation försöker ompositionera sitt varumärke.

⁷⁵ Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

Det företag som har störst plats i människors medvetande är det företag som människor först tänker på, vilket är oerhört värdefullt vid konkurrens med andra.⁷⁶ Våra enkätundersökningar visade att SAS har en stor plats i människors medvetande. Det är som sagt oftast ingen bra idé att försöka utmana en väletablerad etta.

Malmö Aviation kan istället satsa på en annan position än den som SAS har och vinna marknadsandelar på så sätt. Människor väljer oftast det företag eller den produkt/tjänst som man sedan tidigare känner till eller provat på varför det är viktigt för företag att vara så välkända som möjligt. Trots att Malmö Aviation inte är nummer ett bör man ändå satsa på att ha en stark positionering och vara starkast inom den position man valt.⁷⁷ Malmö Aviation satsar på att spara på sina resenärers tid, en stark position kan leda till att resenärer som vill spara tid tänker på Malmö Aviation först, vilket är en stark fördel. Också här återkommer Malmö Aviations något vaga position, och istället för att satsa på att förbättra den sedan tidigare valda positionen väljer man marknadsföringsstrategier som bidrar till en ökad förvirring bland kunderna. För att ta reda på vilken position Malmö Aviation har besvarade vi fyra frågor om positionering, och ompositionering av varumärket.

1. Hur uppfattar kunderna företaget?⁷⁸ Våra undersökningar visade att Malmö Aviations resenärer förknippar Malmö Aviation med hög service och tidsbesparing. Eva Rodenstam påpekade dock att uppfattning om företaget är väldigt rörig på marknaden och om man inte själv rest med Malmö Aviation vet man inte vilka mervärde företaget ger sina kunder.
2. Vilken position har vi nu?⁷⁹ Malmö Aviation är ett affärsresebolag som erbjuder sina kunder hög service och tidsbesparing.
3. Vilka kunder måste vi rubba på?⁸⁰ SAS är det flygbolag som inte enbart konkurrerar med låga priser. SAS har dock en väldigt stark position på marknaden och som tidigare nämnts är det inte en god idé att försöka konkurrera med en väletablerad etta. Malmö Aviation kan istället rikta sig mot tåg och bil resenärer och visa vilka fördelar kunderna får och de väljer att resa med Malmö Aviation istället.

⁷⁶ Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB.

⁷⁷ Ibid

⁷⁸ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi

⁷⁹ Ibid

⁸⁰ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi

4. Kan vi hålla ut? ⁸¹ Malmö Aviation har en dålig ekonomi och som Eva Rodenstam nämnt är företagets primära mål att inte längre gå med förlust. Malmö Aviation har trots detta inlett en ny marknadsföringskampanj som syftar till att visa marknaden att Malmö Aviation kan erbjuda hög service till en lägre pris.

Malmö Aviation har enligt oss fallit in i den så kallade positioneringsfällan. En reklamslogan är det som kommuniceras utåt och det som identifierar företaget. Detta kan leda till att företaget som befinner sig i positioneringsfällan och som fortsätter bygga positionering förlorar, istället för att bli marknadsledande. En väl genomtänkt och utarbetad marknaskommunikation som kommuniceras ut och visar vad företaget står för kan hjälpa Malmö Aviation att undvika att hamna i den så kallade positioneringsfällan.

8.4 Varumärket Malmö Aviation

Malmö Aviations varumärke omnämns flertal gånger av marknadschefen Eva Rodenstam som tryggt, säkert och seriöst samtidigt som mycket av varumärkets identitet byggts på deras höga service. Som tidigare nämnts tycker Eva Rodenstam att det är rörigt på marknaden och detta har påverkat marknads syn på varumärket.

"Innan november så gjorde vi ju bara annonser med vårt varumärke. Vi bara pratade om att Bromma ligger bättre till och om hur vi sparade tid och så. Men efter november så har vi ju bara kört pris nästan. Många förknippar ju Malmö Aviation med radio och det släpper vi ju inte, den igenkänningseffekten. Om man säger att man jobbar på Malmö Aviation så börjar folk sjunga och så men vad varumärket står för det vet man inte. "

Eva Rodenstam tror att varumärket förknippas med den välkända radioslingan.

"Jag tror det är att man kan lita på oss, och så det här med Bromma, och att Bromma ligger bättre till...Bromma flygplats är planerad fram till 2011. Det är väl så, finns inte Bromma så finns inte vi. Det är Bromma som är vår fördel. Försvinner Bromma så försvinner vi! Det är ju så."

⁸¹ Ibid

Logotypen härstammar 15 år tillbaka med vissa småförändringar. Hon tycker inte att logotypen är en drömlogga men att den hängt med så pass länge samt att nyligt genomförda undersökningar visat att folk uppskattar logotypen.

"Den är lång, gigantisk lång. Det är ingen drömlogga om jag säger så, men att byta den nu? När man har ett bolag som går med minus så är det inte det man gör. Vi har ju bevisat att vi inte är så okända som man kan tro. Sedan skiljer vi oss från konkurrenterna som alla heter någonting med Fly, det är Fly överallt just nu. "

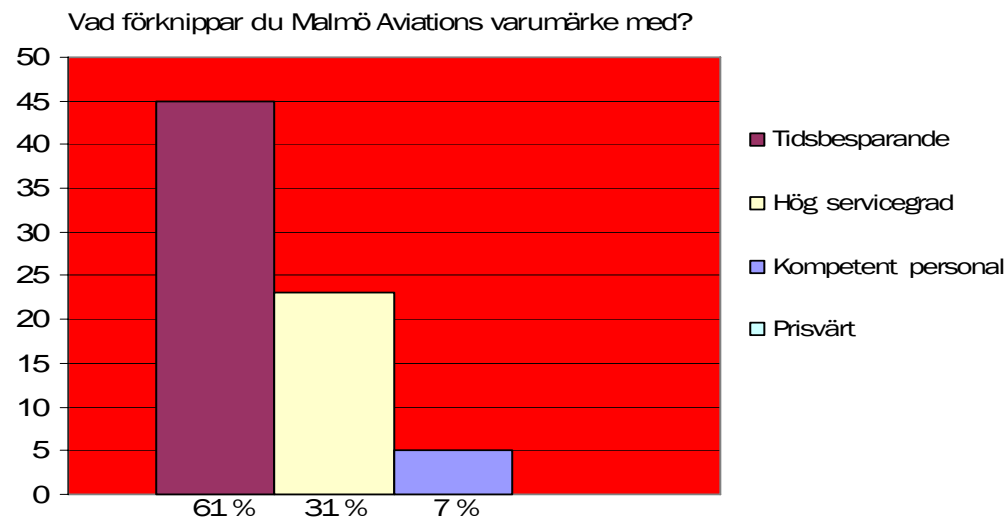
Ett sista påpekande var om att ett företag som inte har bra ekonomi, inte lägger energi på att göra om en logotyp när det finns andra saker att ta tag i. Det håller vi med om. Inte heller har Malmö Aviation några planer på att ändra namnet.

"Vi har varit ute och frågat, men nej! I Skåne är man lite mer tveksamma men i Stockholm och Göteborg fungerar det jättebra och våra undersökningar säger nej. Vi tror inte att det ger mer tillväxt att byta namn."

Eva Rodenstam tycker att Malmö Aviation som företag och varumärke förknippas med hög service och tidsbesparing för sina resenärer.

8.4.1 Kundens uppfattning om varumärket Malmö Aviation

På frågan "Vad förknippar du Malmö Aviations varumärke med" svarade 45 personer "tidsbesparande", 23 personer svarade "hög servicegrad och 5 personer kompetent personal.



Figur 10.8 Diagram, Malmö Aviations logotyp.

Syftet med denna fråga var främst att undersöka vad varumärket Malmö Aviation förknippas med. Resultatet visade tydligt att Malmö Aviations tidigare marknadsföringskampanjer då man lyfte fram att Malmö Aviation sparar tid och erbjuder en hög service lyckats, då alternativen tidsbesparing och hög service var de vanligaste svaren. Alternativet "prisvärt" hade ingen av resenärerna svarat, detta kan förklaras då de tillfrågade alla rest med Malmö Aviation och därför vet att Malmö Aviation inte erbjuder billiga priser jämfört med sina konkurrenter.

8.4.2 Analys av Malmö Aviations varumärke

Aaker nämner fyra varumärkesbyggstenar.⁸² Dessa har vi utgått ifrån för att finna vilka byggstenar Malmö Aviation bygger på. Produkten – Malmö Aviation säljer flygresor. Hur marknaden ser produkten påverkas dock även av synen på hela flygbranschen samt kvaliteten på tjänsten Malmö Aviation tillhandahåller. Att Malmö Aviation under flera år vunnit priser för bästa inrikesflyg har stor betydelse för marknads syn på produkten och är en stor fördel vid varumärkesidentiteten.

⁸² Aaker D.A, Building Strong Brands, 2002, London, Simon & Schuster UK Ltd.

Organisation – Det är inte bara produkten som påverkar marknadens uppfattning om varumärket utan hela företaget och företagskulturen kan inverka på detta.⁸³ Malmö Aviations dåliga ekonomi och de många ägarbytena kan påverka marknadens syn på Malmö Aviation negativt.

Personlighet – Malmö Aviation vill förknippas med ungdomlighet. På grund av detta har företaget de senaste åren lanserat en ny modern radioslinga i reklamsammanhang och marknadsför sig genom våghalsiga events.⁸⁴ Vi tror att detta i slutändan påverkar varumärket negativt då de affärsresenärer som Malmö Aviation ser som sin främsta målgrupp inte känner igen sig eller kan identifiera sig med detta.

Symboler – Den största association Malmö Aviations varumärke väcker är radioslingan och sloganen "För Bromma ligger bättre till".⁸⁵ Sloganen är väl igenkänd och många förknippar varumärket Malmö Aviation med Bromma på både gott och ont.

Att positionera ett varumärke innebär att man tar fram varans eller tjänstens karakteristiska drag som skiljer detta från konkurrenten och visar konsumenterna på detta.⁸⁶ Vi har använt oss av Kapfers frågor och kommit fram till att det i Malmö Aviations fall innebär att man bör visa på de tidsbesparingar som görs när man väljer att flyga med Malmö Aviation istället för med konkurrenterna. Malmö Aviation bör alltså satsa på att visa kunderna vad man är bra på och vad som ger dem mervärde gentemot konkurrenterna. Vi anser att lanseringen av den nya affärsidén är ett steg mot rätt riktning. Genom att internt och externt kommunicera ut affärsidén kan Malmö Aviation såväl visa marknaden vad företaget har för mervärden att erbjuda som att ge företagets anställda en riktlinje att arbeta efter.

Förutsättningen för en effektiv kommunikation till marknaden av produktens mervärde till konsumenterna i målgruppen skapas genom positioneringen. Mervärdet kommuniceras ut till målgruppen genom varumärket. Varumärket hjälper därefter att särskilja det egna företags produkter mot konkurrenternas. Ett starkt varumärke kan skapa en stark varumärkespreferens bland köparna. Detta leder till trogna kunder som föredrar det egna företags varumärke.⁸⁷ Eva Rodenstam berättade att Malmö Aviation har trogna och lojala kunder vilket kan visa på att Malmö Aviations varumärke är starkt.

⁸³ Ibid

⁸⁴ Ibid

⁸⁵ Jmf Ibid

⁸⁶ Varumärkesstrategi- Om konsten att utveckla starka företag. Melin Frans, Malmö 1999, Liber Ekonomi.

⁸⁷ Strategic Brand Management, Kapferer JN, London 1998, Kogan

Vår enkätundersökning visade att 70 % av de tillfrågade kände till Malmö Aviations logotyp, vilket visar på att kunderna är lojala och känner till varumärket.

Detta innebär dock inte att det är bestående utan det kan förändras snabbt. Fel marknadsföringsstrategi kan leda till att företagets position på marknaden blir vag vilket i sin tur leder till att varumärket inte längre är tydligt. Förvirring på marknaden gör att varumärket inte längre har en stark innebörd.⁸⁸ De trogna kunderna vet inte längre vad varumärket representerar och förblir inte lojala mot varumärket. Sedan november 2005 har Malmö Aviation inlett en prisriktad marknadsföring vilket lockat till sig en större andel privatresenärer. Sedan tidigare finns även barnklubben Bizkid där resande barn har möjlighet att få leksaker och numera även gratisresor, också detta lockar privatresenärer. Dessa marknadsföringsstrategier som Malmö Aviation genomfört kan leda till att företaget förlorar fler kunder och marknadsandelar än vad man vinner.

Kapferer har tagit fram en modell för att klargöra varumärkets utveckling, Kapferers identitetsprisma. Identitetsprisma bygger på att det finns en sändare och en mottagare, där företaget sänder ut information som mottagaren sedan tolkar denna. Först måste företaget klargöra om det är imagen som formar identiteten eller tvärtom.⁸⁹ I Malmö Aviations fall är det identiteten som formar imagen, företaget har dock ingen klar image utan som Eva Rodenstam påpekar så är det lite rörigt på marknaden. Kapferer talar om två faktorer som påverkar varumärket och dess utveckling. De visuella faktorerna det vill säga logotyp, reklam och liknande samt varumärkespersonligheten, den kultur och de normer som råder i företagsorganisationen.

Malmö Aviation visuella faktorer bygger mycket på de ungdomliga och moderna med popinspirerade radioslingor och vågade events. Eva Rodenstam är inte nöjd med företagets logotyp men tycker inte att det är en bra idé att ändra på denna nu när företaget har dålig ekonomi. Varumärkespersonligheten är de normer och den kultur som Malmö Aviation och företagets personal har. Malmö Aviation har fram tills nyligen profilerat sig som ett affärsresebolag som erbjuder sina gäster tidsbesparande resor och hög service. Hög service och tidsbesparing är välförankrat bland personalen och det kan därför också ses som en norm på företaget. Kapferer betonar även vikten av att företagen har en kärnidentitet som kommuniceras ut till marknaden så att företaget förknippas med kärnidentiteten, det vill säga att imagen blir densamma som identiteten.

⁸⁸ Ibid

⁸⁹ Ibid

Återigen påverkar Malmö Aviations senaste marknadsföringskampanj med lägre priser i fokus, företaget negativt. Marknadsföringskampanjen bidrar till en ökad förvirring på marknaden vilket i sin tur leder till en mindre tydlig image. Om företaget inte kan förmedla det kunderna förväntar sig, det vill säga låga priser, får företaget en sämre image och företagets rykte försämras.

8.5 Analys av kundupplevelsen och det empiriska materialet

Den empiriska undersökningen visar en tydlig koppling mellan förväntningar och upplevelser av Malmö Aviation. Den resenär som var väldigt nöjd hade lägst förväntning innan resan på grund av sin okunskap. Därigenom fick han fler överraskningar vid upptäckten av Malmö Aviation. De resenärer som inte minns sin uppfattning innan första resan är idag återkommande gäster och vet vad de kan förvänta sig och därmed uppleva det förväntade. Sammanfattningsvis kan vi konstatera att Malmö Aviation har ett gott rykte hos sina resenärer. Få av de intervjuade hade negativa kommentarer om Malmö Aviation och många av dem var återkommande resenärer som är villiga att betala ett högre pris för den goda servicen.

9 Diskussion

I det här kapitlet presenterar vi vår argumentation och våra reflektioner kring temat, Malmö Aviations positionering och varumärkesidentitet samt våra undersökningar och dess resultat. Detta avsnitt är uppbyggt efter kapitlet teori och vi har utgått ifrån den teori vi använt oss av när vi skrivit diskussionen för att sedan analysera Malmö Aviation utifrån vad vi kommit fram till.

Eva Rodenstam tror att varumärket förknippas starkt med tidsbesparing vilket är en stor fördel. Våra enkätundersökningar styrkte detta påstående där 61 % förknippade varumärket med tidsbesparing. Hög service kom också högt upp på listan. Sedan i november år 2005 har Malmö Aviation marknadsfört sig med kostnadsbesparingsargumentet. Eva Rodenstam betonar dock att företaget inte vill vara ett lågprisbolag utan marknadsföringen syftar snarare till att visa att Malmö Aviation inte är dyra, utan också kan erbjuda låga priser. Som nämnts i teoriavsnittet är det viktigt att företag har en tydlig strategi och att det oftast inte fungerar att ligga i ett så kallat mellanskikt.⁹⁰

Eva Rodenstam anser emellertid att deras strategi fungerar bra och att Malmö Aviation, efter att de börjat marknadsföra sig med låga priser vunnit marknadsandelar. Detta kan dock vara riskfyllt och visa sig vara en fel strategi i längden om marknaden blir förvirrad och inte vet vad Malmö Aviation erbjuder kunderna.⁹¹ Som våra enkätundersökningar visar förknippas Malmö Aviations varumärke med tidsbesparing och hög service. Ingen av de tillfrågade svarade att varumärket förknippas med billiga priser, det vill säga alternativet prisvärt. Vi märkte inte en förvirring på marknaden.

Största delen av Malmö Aviations resenärer är inom affärssektorn och detta har Malmö Aviation tagit vara på och därför utvecklat flera affärsinriktade tjänster vid incheckning och ombord. Under vår enkätundersökning var de flesta av de tillfrågade affärsresenärer som tidigare rest med Malmö Aviation, ett tecken på att de flesta av företagets resenärer faktiskt flyger inom tjänsten.

De tillfrågade uppskattade också de mervärden som Malmö Aviation erbjuder, med tidsbesparing och hög service högst på listan.

⁹⁰ Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB

⁹¹ Marknadsplanering. Ove Säll, Michel Thorsson, Lund, studentlitteratur, 1997

Vi tycker att den befintliga kommunikationen är väl fungerande men dock bör den även vara diversifierad och anpassad efter varje kund. Det är ännu viktigare när man konkurrerar med service att varje kund känner sig ihågkommen och tillfredställd. Genom att segmentera målgruppen uppnås detta. Trots att affärsresenärer ofta är en homogen grupp, krävs det enligt oss en mer djupgående analys i köpbeteendemönster och andra vanor.

Eva Rodenstam påpekar att Malmö Aviation vill vara ett affärsresebolag som riktar in sig på att spara tid och ge hög service och att synen på Malmö Aviation var väldigt splittrad. Hon påpekade också under intervjun att företaget inte har en stark position på marknaden utan som hon nämnde så är marknaden splittrad. Våra enkätundersökningar styrker inte detta utan visade på att alla de tillfrågade, som dock alla var resenärer med Malmö Aviation, svarade alternativen tidsbesparing och hög service på frågan om vad de förknippar Malmö Aviation med.

Marknadsföringen måste betona och framhäva den valda positioneringen, gör den inte det skapar det förvirring på marknaden.⁹² Som nämnts har Malmö Aviation sedan i november förra året börjat marknadsföra sig med låga priser trots att företaget inte vill ha en ny strategi. Malmö Aviation vill fortfarande vara ett affärsresebolag som erbjuder hög service och sparar tid. Vår prisjämförelse visade också att Malmö Aviation är dyrare än sina konkurrenter. På alla undersökta alternativ var Malmö Aviation dyrare än så väl SAS som Fly me.

Vi anser att denna splittrade uppfattning som finns om företaget kommer att förtydligas ännu mer om Malmö Aviation fortsätter att marknadsföra sig med en kostnadsminimerandestrategi. Malmö Aviation bör inte välja att positionera sig på ett sätt och sedan inte följa det. Detta genomsådas lätt av marknaden och är i längden aldrig lönsamt.⁹³

Det finns alltså en stor risk med denna marknadsföringsstrategi trots att det enligt Eva Rodenstam gått mycket bättre för Malmö Aviation efter att man påbörjat sin marknadsföringskampanj med låga priser. Som tidigare nämnts talar Eva Rodenstam om att människor inte har en tydlig uppfattning om vad Malmö Aviation är för företag och som hon nämner råder det förvirring på marknaden om vad Malmö Aviation är.

⁹² Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB

⁹³ Marknadsföring. Sten Albertsson Olof Lundqvist, Uppsala 1997, Almqvist och Wiksell tryckeri AB

Detta tycker vi borde tolkas som en varningssignal om att det finns en förvirring på marknaden. Den ökade förvirringen kan leda till stora problem i framtiden.

Redan idag är bilden av företaget splittrad och Malmö Aviation kan tvingas lägga ner stora pengar på att visa marknaden företagets position och reparera den skada som gjorts med den nya marknadsföringen.⁹⁴

Våra undersökningar visade inte att marknaden var splittrad, ingen av de tillfrågade valde alternativet "valuta för pengarna" under vår enkätintervju. Vi tror dock att det har med att göra att 72 av de 73 som besvarade enkäten rest med Malmö Aviation nyligen och att de var medvetna om att Malmö Aviation har högre priser jämfört med konkurrenterna. Hade undersökningen genomförts inne i centrala Malmö hade svaret antagligen blivit helt annorlunda.

Eva Rodenstam tycker själv att det egentligen inte finns någon tydlig idé bakom dagens marknadsföring och det håller vi med om. En så pass påkostad och stor marknadsföringskampanj som genomfördes i november bör ha föregåtts av flera marknadsundersökningar, noga planeringar och klara riktlinjer om var företaget befinner sig och vad man vill uppnå.⁹⁵ Detta verkar inte ha skett. Enligt marknadschef Eva Rodenstam vill man vara ett flygbolag för affärsresenärer. Det är därför viktigt att man förtydligar detta ännu mer och riktar marknadsföringen mot dessa kunder. Samtidigt är det viktigt med marknadsundersökningar där man lär känna sin marknad och får en större förståelse för vad som är viktigt för såväl nuvarande som potentiella nya kunder när dessa reser. Här kommer en segmentering av marknaden bra till hands då Malmö Aviations kunder inte är en homogen grupp. Enligt Eva Rodenstam valde Malmö Aviation att marknadsföra sig med låga priser trots att man inte vill vara ett lågprisbolag för att visa marknaden att Malmö Aviation kan erbjuda en hög service till relativt låga priser. Detta i sig behöver inte vara en dålig idé, om Malmö Aviation gjort marknadsundersökningar som visat att Malmö Aviation kunder faktiskt vill ha lägre priser. Det är dock oerhört viktigt för Malmö Aviation att visa att de lägre priserna inte innebär ett avkall på den höga servicen. Visst bör man tala om för marknaden att företaget nu sänker sina priser. Det är dock oerhört viktigt att understryka att allt annat är "som vanligt". Den förvirring som råder på marknaden är ett tydligt tecken på att marknadskampanjen inte lyckats.

⁹⁴ Jmf Strategic Brand Management. Kapferer JN, London 1998, Kogan

⁹⁵ Jmf Strategic Brand Management. Kapferer JN, London 1998, Kogan

Eva Rodenstam berättade att företaget efter genomförandet av marknadsföringskampanjen fått ett uppsving i antalet resenärer och att det går bättre för företaget efter kampanjen. Eva Rodenstam kan dock inte svara på om uppsvinget beror på marknadsföringskampanjen eller på grund av en ökad efterfrågan på marknaden. Visserligen går det bättre för Malmö Aviation men det går också bättre för alla Malmö Aviations konkurrenter.

Som tidigare nämnts berättade Eva Rodenstam att Malmö Aviation inte har några tillväxtstrategier och att företag främst satsar på att gå runt ekonomiskt. Efter genomförande av den nya marknadsföringskampanjen uppnåddes också detta mål. Det går bättre för Malmö Aviation och företaget har fler resenärer och större omsättning. Vi ställer oss dock frågande till om detta kan hålla i sig eller om den förvirring som råder på marknaden kommer visa sig i ett senare skede. Dels kan de privatresenärer som Malmö Aviation satsar på att försvinna när de märker att Malmö Aviation inte är det billigaste alternativet och dels kan de affärsresenärer som Malmö Aviation ser som sina trogna kunder försvinna om de känner sig försummade.

Vidare berättade Eva Rodenstam om djärva events där hon klätt upp ungdomar på Arlanda med gul t-shirt med texten "Du skulle vara framme om du valt Bromma" dylikt. Har hon gjort vågade kampanjer för att marknadsföra Malmö Aviation? Liknande "events" genomfördes även på centralstation i Stockholm. Utgången blev att SJ blev irriterade och krävde efterräkning.

Vi tycker att dessa kampanjaktiviteter var väl riskfyllda för Malmö Aviation. Varumärket kan enkelt ta skada och resultera i bad will samtidigt som det kan förknippas med negativa tankar.⁹⁶ Samtidigt har Malmö Aviation gjort flera värdeskapande aktiviteter där det bland annat bjudits på frukost på stan samt en nationell golftävling för resenärer och inbjudna proffs. Golfeventet är en typ av segmenteringsanpassad marknadsföringskampanj som riktar sig till golfintresserade. Malmö Aviation har även deltagit under seglingsevenemang för att synas och knytas an till större events.

⁹⁶ Jmf Varumärket – en hotad tillgång, Melin Frans, Urde Mats, Malmö 1991, Liber

10 Slutsats

I slutsatsen besvarar vi våra frågeställningar. Därefter sammanfattar vi våra erfarenheter och slutligen ger vi några generaliserbara lärdomar som Malmö Aviation och andra flygbolag bör utgå ifrån för att lyckas med sin positionering och varumärkesidentitet.

Uppsatsens empiriska undersökning gav ett resultat som tillförde ett relevant underlag till svar på våra frågeställningar.

Hur arbetar Malmö Aviation med positionering av varumärket?

Största delen av Malmö Aviations resenärer är inom affärssektorn och detta har Malmö Aviation tagit vara på och därför utvecklat flera affärsinriktade tjänster vid incheckning och ombord. Enligt marknadschef Eva Rodenstam vill man vara ett flygbolag för affärsresenärer. Detta är ett sätt att knyta till sig affärsresenärer som är mindre priskänsliga och mer angelägna om att få en trevlig flygning.

Eva Rodenstam, marknadschef på företaget kan inte svara på vad företagets affärsidé är och därför ställer vi oss frågande till hur införstådd den övriga personalen är i företaget och dess strävan i rätt och gemensam riktning. Eva Rodenstam nämner i intervjun deras trendiga radioreklam, men kan inte svara på varför man valt radio som medial.

Malmö Aviation har sedan i november 2005 marknadsfört sig med låga priser men vill dock fortfarande vara ett affärsresebolag som erbjuder sina kunder hög service och tidsbesparing. Marknadschefen påpekar att marknadsföringskampanjen varit lyckad och att hon sett ett uppsving i resenärer efter kampanjens start. Trots detta anser vi att denna marknadsföringsstrategi är riskfylld då den kan leda till en förvirring bland företagets kunder och en försämrad positionering. Detta i sin tur kan innebära att marknadsföringskampanjen i framtiden leder till att Malmö Aviation förlorar marknadsandelar istället för att vinna nya kunder.

Malmö Aviation har sedan några år tillbaka marknadsfört sig med slogan "Bromma ligger bättre till". Flera vågade events har även tagit upp sloganen som försöker påpeka den tidsbesparing som Malmö Aviations resenärer får i företagets marknadsföring. Vi ställer oss dock frågande till om detta budskap verkligen går fram, om man inte bor i Stockholm vet man kanske inte att Bromma ligger närmare centrum än Arlanda.

Eva Rodenstam säger specifikt att de vill förknippas med att vara seriösa, trygga och service minded. Golftävlingar och internationella seglingsevents är ett ytterliggare steg i att synas och skapa image i rätt forum för rätt målgrupp. Det handlar om att ligga i tiden med sin marknadsföring säger Eva Rodenstam och hänvisar till deras, enligt henne, mycket välkända radioreklam där en ung man sjunger och där en kvinna avslutar klatschigt med: "För Bromma ligger bättre till."

Hur uppfattas Malmö Aviations varumärke och positionering utifrån ett kundperspektiv?

Våra enkätundersökningar med reflexiva intervjuer visade att Malmö Aviations kunder ser företaget som ett affärsresebolag och kunderna är villiga att betala ett högre pris för att få den service som Malmö Aviation erbjuder. Enligt enkätundersökningen bekräftades Malmö Aviations styrkor. De flesta (45 personer) förknippade tidsbesparing som största signum för Malmö Aviation medan 23 personer valde den höga servicegraden de erbjuder.

Våra undersökningar visade dock endast resultatet från Malmö Aviation redan befintliga kunder och en undersökning om hur Malmö Aviations uppfattas ute på marknaden har inte gjorts. Eva Rodenstam tror dock inte att kunderna har en tydlig uppfattning om Malmö Aviations positionering. Som hon själv uttrycker det, är det lite rörigt på marknaden just nu, och människor ringer och frågar om Malmö Aviation är ett lågprisbolag eller om de är ett affärsresebolag. Detta tyder på att Malmö Aviation inte har en klar positionering ur ett kundperspektiv. Malmö Aviation har inte lyckats positionera sig med sin nuvarande marknadsstrategi och potentiella resenärer vet därför inte vad de kan förvänta sig av en resa med Malmö Aviation.

Om kunderna istället förknippat Malmö Aviations varumärke med hög service och tidsbesparing hade det varit till en större fördel då resenärer som vill resa snabbt och punktligt genast tänkt på Malmö Aviation som ett bra resalternativ.

Malmö Aviation bidrar till den svaga positioneringen eftersom de vill ha en tydlig profil som riktar sig mot affärsresenärer med ambition att erbjuda hög service, tidsbesparing och ett "gammeldags flyg", samtidigt som Malmö Aviation i nuläget marknadsför sig med låga priser.

Malmö Aviation bör i sin marknadskommunikation istället betona mervärden, såsom hög service och tidsbesparing, samtidigt som de talar om för kunderna att priserna sänkts. Problemet som visar sig vid en situation som denna är att Malmö Aviation hamnar i den klassiska positioneringsfällan och därmed skapar en förvirring. Resultatet kan bli stora förluster av passagerare som väljer konkurrent på grund av att deras positionering rubbats av felaktig marknadsstrategi från bolaget.

Företagets positionering styrs utifrån den marknadskommunikation Malmö Aviation valt att nyttja. Eva Rodenstam försöker ihärdigt att dekorera den nostalgiska bilden av Malmö Aviation som gammeldags flyg med det marknaden efterfrågar, enligt Eva – Malmö Aviation som ett lågprisbolag. Vi anser att det inte går att dekorera ett flygbolag som en längre tid klassats som tidsbesparande och med service i första klass genom att sätta en lågprisstämpel i den nya marknadskommunikationen. Vi tror även att detta kan innebära dödsstöten för varumärkets identitet och positionering samt att det kommer att krävas flera år att hämta kraft och återfå dignitet hos de inhemska resenärerna.

Malmö Aviation verkar i en tuff bransch, den inhemska flygbranschen är hårt konkurrensbelagd och det kan vara svårt för flygbolagen att klara sig ekonomiskt. Malmö Aviations ägare Braathen sammanfattar det kanske enklast när han säger att det snabbaste sättet att bli miljonär i flygbranschen är att som miljardär köpa ett flygbolag. För företag som verkar i en så hårt konkurrentfylld bransch är det viktigt att alla företag profilerar sig och har en specifik nisch, ett mervärde att erbjuda sina kunder.

Positionering bör föregås av noggranna marknadsundersökningar, där man tar reda på vilka mervärden kunderna vill ha och om det finns en marknad för denna nisch. Därefter måste man också se till konkurrenterna och hur de positionerat sig. Om konkurrensen redan är hård kan det vara svårt för företag att ta sig in på samma marknad. När företag valt profil är det viktigt att hålla fast vid denna och nischen måste visas i hela organisationen. Flygbolag som konkurrerar med hög service måste alltså erbjuda hög service under hela resan och ekonomiska besparingar får inte ge ett avkall på servicen.

Generella lärdomar för aktörer på den inhemska marknaden

Slutligen har vi sammanfattat några generella lärdomar som vi anser att Malmö Aviation bör följa för att inte tappa marknadsandelar.

- Malmö Aviation bör skaffa sig en bättre intern kommunikation gällande företagets affärsidé och organisatoriska mål de strävar efter. En god inre effektivitet resulterar i en bättre produkt med större potential för ökad tillväxt och lönsamhet.
- Malmö Aviation genomför återkommande kundundersökningar. Dessa bör dock kompletteras med grundliga marknadsundersökningar även för hur andra icke-resenärer uppfattar Malmö Aviation som flygbolag. De bör undersöka hur potentiella kunder uppfattar Malmö Aviation som flygbolag och hur de särskiljer sig från konkurrenterna.
- Malmö Aviation bör ha undersökt marknaden och gjort en målgruppsanalys innan val av media för marknadskommunikation. Radio är ett bra kommunikationsmedel, men Malmö Aviation bör kartlägga om deras primära målgrupp använder radio i samma utsträckning som övrig media, såsom dagspress etc.
- Malmö Aviation bör internutbilda sin personal för att försäkra sig om att alla strävar åt samma håll med gemensam vision.
- Malmö Aviation bör ha i åtanke att i servicebranschen är vård av varumärket det mest essentiella, då det inte erbjuds en hållfast produkt för kunden.

En förutsättning för en välfungerande strategi för varumärkesidentitet och positionering är ett klagörande av företagets identitet, hur kunderna ser det egna företag och vilka mål företaget strävar mot.

Punkterna på föregående sida är naturligtvis även sådana som är generella att ha i åtanke för alla flygbolag som vill öka sina marknadsandelar. Det finns många flygbolag som vill utöka sina marknadsandelar genom att öppna nya flyglinjer eller ha lägre priser. Trenden visar dock att många av dessa blivit förlustbringande linjer som läggs ner efter en kort tid.

Många av de nyare s.k. billighetsflygen har troligen gjort en felbedömning och varit för optimistiska både vad gäller prisutvecklingen på kringliggande faktorer som bränsle och servicepersonal. All nyetablering kräver en noggrann branschanalys innan man startar upp och ett stort kapital är nödvändigt att ha om man inte lyckas positionera sig oerhört snabbt.

En verksamhet inom tjänste och servicesektorn måste idag genomsyras av en och djup insikt i värdet av de immateriella tillgångarna som företaget besitter, såsom varumärkets identitet och position. Marknaden blir allt mer mättad och efterfrågan ökar inte markant, kunden har blivit smartare och allt mer illojal och kan genom internet söka information om tjänsten/produkten. Det gäller för företag att börja konkurrera med mer än bara priset och produkten. Varumärkets identitet och position är framtidens konkurrensmedel!

11 Källförteckning

Muntliga källor

Djupintervju, marknadschef Malmö Aviation, Eva Rodenstam, 20060510:09.00, Malmö

Reflexiva intervjuer, 20060511:15.00, Malmö flygplats Sturup

Böcker

Aaker D.A, Building Strong Brands, 2002, London, Simon & Schuster UK Ltd.

Albertsson Sten m fl. Marknadsföring, 1997, Uppsala, Almqvist och Wiksell tryckeri AB

Bryman Alan, Samhällsvetenskapliga metoder, 2002, Stockholm, Liber Ekonomi

Eding Christoffer m fl. Kvalitativa metoder: grundläggande analysmetoder för samhälls- och beteendevetare, 2003, Lund, Studentlitteratur

Fröberg Stig m fl. Marknadsföring försäljning och service, 1993, Arlöv, Liber-Hermods AB

Hughes JA, Kvalitativ sociologi, 1990, Lund, Studentlitteratur

Jacobsen, D. I Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen, 2002, Lund, Studentlitteratur

Kapferer JN, Strategic Brand Management, 1998, London, Kogan

Kvale S, Den kvalitativa forskningsintervjun, 1997, Lund, Studentlitteratur

Melin Frans, Varumärkesstrategi - Om konsten att utveckla starka företag, 1999, Malmö, Liber

Melin Frans m fl. Varumärket – en hotad tillgång, 1991, Malmö, Liber Ekonomi

Säll Ove m fl. Marknadsplanering, 1997, Lund, Studentlitteratur

Thomsson H, Reflexiva intervjuer, 2002, Lund, Studentlitteratur

Urde Mats, Märkesorientering - Utveckling av varumärken som strategiska resurser och skydd mot varumärkesdegeneration, 1997, Lund University Press

Waltin Classe, Marknadsföring steg för steg, 1993, Lund, Förlag AB Björnen

Weatherill Barbro, Planerad marknadskommunikation, 1997, Lund Studentlitteratur

Elektroniska källor

www.malmoaviation.se, 2006-10-10:14.25

<http://tv4.se/nyheter/491507.html>, 2006-12-05:15.47

Bilaga 1



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Enkät, Malmö Aviation

Kön Man Kvinna

Ålder 18-25 26-40 41-65 66+

Hur ofta reser du med flygplan?

Minst 1 gång i veckan Minst 1 gång i månaden Minst 1 gång per kvartal
 Minst 1 gång per år Sällan Aldrig

Resans syfte Affärer Turism Privat

Vad använder ni för typ av transportmedel vid Era resor?

Tåg Bil Buss
 Flyg Båt Annat

Nämn 3 flygbolag som flyger inrikes i Sverige?

Känner Ni till Malmö Aviations logotyp? JA NEJ

Har du någonsin rest med Malmö Aviation?

JA

NEJ

Hur mycket motsvarade resan med Malmö Aviation Era förväntningar?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 > resan motsvarade förväntningarna

Vad tyckte Ni var mest spännande/tråkigt, överraskande/förväntat, irriterande/tillfredställande med Malmö Aviation.

Vill Ni resa med Malmö Aviation igen, varför?

Ja Nej

Var resan med Malmö Aviation som Ni trodde att det skulle vara?

Ja Nej



Bilaga 2

Intervjufrågor, Malmö Aviation

1. Vad är Malmö Aviations affärsidé samt vision?
2. Hur definierar ni er varumärkesidentitet?
3. Hur arbetar ni med er varumärkesidentitet?
4. Vad gör ni för att stärka er varumärkesidentitet?
5. Vad har ni för vision och mål för ert varumärke?
6. Vilka målgrupper riktar ert varumärke sig mot?
7. Vad kännetecknar Malmö Aviation som varumärke?
8. Hur vill ni att ert varumärke ska uppfattas av kunderna?
9. Hur undersöker ni ifall er syn på varumärket är samspelt med kundernas?
10. Hur försöker ni skapa varaktiga kundrelationer genom ert varumärke?
11. Hur skapar och etablerar ni en relation mellan varumärket och kunden?
12. Undersöker ni hur kunderna uppfattar varumärket - Om ja, vad visar dessa studier?
13. Hur urskiljer sig ert varumärke gentemot konkurrenterna?
14. Hur positionerar ni ert varumärke?
15. Hur går ni tillväga vid positionering av varumärket?
16. Utgick ni ifrån varumärkesidentiteten vid utformningen av positioneringsstrategierna?
17. Vilket budskap vill ni framföra med er logotyp?
18. Vilket budskap tror ni att er logotyp ger?
19. Hur kommunicerar ni gentemot potentiella kunder i er marknadsföring?
20. Arbetar ni med en reklambyrå / mediabyrå eller har ni interna resurser som tar fram annonser etc.
21. Har ni genomfört några kundundersökningar om beteende, köpmönster osv.
22. Hur bibehåller ni kontakten med tidigare resenärer? Har ni någon kundklubb eller liknande?
23. Hur vill ni positionera Malmö Aviation i kundens medvetande?
24. Vilken policy och strategi har ni gällande marknadsföring av Malmö Aviation och ert produktutbud?
25. Beskriv er marknadsstrategi.
26. Hur marknadsför ni er mot privatperson respektive företag?
27. Vad är Malmö Aviation strategiska målsättning inom kommande 12 månader?
28. Hjälper företagets utformade affärsidé dig under ditt arbete?
29. Vad har ni för marknadsstrategier?
30. Vad har ni för tillväxtstrategier?
31. Vad har ni för strategier för att ta marknadsandelar?
32. Arbetar ni med positionering, på vilket sätt försöker ni skapa en starkare position på marknaden?
33. Hur anser ni att er position på marknaden är gentemot era konkurrenter?
34. Vad har ni för mål inom positionering?
35. Vilka är Era konkurrenter?
36. Vilka är Era främsta konkurrensfördelar och hur ser ni på konkurrens?
37. Hur nöjda är Era resenärer med Malmö Aviation?
38. Procentuellt, hur många återkommande resenärer har ni?
39. Varför väljer man Malmö Aviation före SAS eller annan konkurrent?
40. Vet ni hur Era resenärer uppfattar Ert varumärke, marknadsföring samt service ombord osv.
41. Varför tror ni att folk vill resa med Malmö Aviation? Vilka nyckelord kännetecknar Er?

Bilaga 3



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Reflexiva intervjufrågor, Malmö Aviation

1. Vad är Malmö Aviations för dig?
2. Hur uppfattar du Malmö Aviation och dess varumärke?
3. Beskriv Malmö Aviation med några nyckelord.
4. Nämn några väsentliga faktorer du som resenär värdesätter hos Malmö Aviation.
5. Beskriv en händelse där du kommit i kontakt med Malmö Aviation.
6. Hur kom du i kontakt första gången med Malmö Aviation?