



Företagsekonomiska institutionen

Examensarbete kandidatnivå

Ekonomihögskolan

VT-2008

Lunds Universitet

The Co-Branding Effect?

– En studie om hur svenska modeföretag utnyttjar nation branding.

Författare:

Claes Arenander

Handledare:

Minh-Hang Palmgren

Björn Carlsson

Anders Petersson

Roland Knutsson

Sammanfattning

Examensarbetets titel: The Nation Branding Effect?

Seminariedatum: 2008-06-05

Ämne/Kurs: FEKK01, Examensarbete Kandidatnivå, 15 poäng.

Författare: Claes Arenander, Minh-Hang Palmgren, Anders Petersson.

Handledare: Björn Carlsson och Roland Knutsson.

Fem nyckelord: Nation Branding, Country of origin, Co-branding, Brand identity, Brand equity.

Syfte: Genom en undersökande och beskrivande studie analysera hur internationella svenska modeföretag utnyttjar nation branding och de eventuella fördelar som är möjliga att identifiera genom att företaget förknippas med en specifik nation.

Metod: Utifrån en induktiv ansats har kvalitativa undersökningsmetoder använts. Sekundärdata i form av information från de utvalda organisationerna och företagen samt primärdata från semistrukturerade djupintervjuer.

Teoretiska perspektiv: Den teoretiska basen består av Aakers Brand Equity och Identity structure. Likaså har Kapferers Identity Prism samt Anholts Hexagon teorier utgjort en betydande del av studien. Med hjälp av dessa teorier har respektive varumärkes identitet tagits fram för att senare analysera en eventuell co-branding relation.

Empiri: Studiens empiriska del baseras på nationen Sverige samt modeföretagen Björn Borg och Our Legacy. Sverige som nation lägger ner stora resurser på att profilera sig som nytänkande, öppet, omtänksamt och äkta. Detta arbete utförs av en rad organisationer som har som gemensamt syfte att göra Sverige till ett attraktivt land. Detta följs av en utförlig presentation av de båda företagen, samt intervjuer med en representant från respektive företag.

Resultat: När varumärkenas identitet har identifierats genom en analys av det empiriska materialet har respektive varumärkes identitet sätts i en eventuell co-branding situation med varumärket Sverige. På grundval av detta har en rad slutsatser kunnat dras. Den mest

signifikanta av dessa är att företag som har en liknande identitet med Sverige kan tillskapa sig ett högre värde som inte hade kunnat erhållas på egen hand.

Abstract

Title: The Nation Branding Effect

Seminar date: 2006-06-05

Course: FEKK01, Degree Project Undergraduate level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University Credit Points (UPC) or ECTS-cr.

Authors: Claes Arenander, Minh-Hang Palmgren, Anders Petersson.

Advisors: Björn Carlsson and Roland Knutsson.

Key Words: Nation Branding, Country of origin, Co-branding, Brand identity, Brand equity.

Purpose: Thru a describing and investigative study analyze how Swedish fashion companies use nation branding and the possible advantages which may erupt when a company is connected with a specific nation.

Methodology: From an inductive approach have qualitative investigation-methods been used. Secondary data from the chosen organizations and companies together with primary data from semi-structured deep-interviews will be used.

Theoretical perspectives: The theoretical framework consists of Aakers Brand Equity and Identity structure. In the same way have Kapferers Identity Prism and Anholts Hexagon theories been a significant part of the study.

Empirical foundation: This studies empirical section is based on Sweden as a nation and the two companies Björn Borg and Our Legacy. Sweden as a nation spend vast amount of resources on branding themselves as new-thinking, open, caring and genuine. This work is being done by a number of organizations. After this a the two companies will be presented, together with a interview of one representative from each company.

Conclusion: When each brands identity have been identified thru the emirical material have each brand been placed in a co-branding situation with brand sweden. After this a number of conclusions can be drawn. The most significant of these conclusions is that companies which have a similar identity to Sweden's is able to create a higher brand equity which not could have been created by the company itself.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	8
1.1 Grundläggande teoretiska begrepp.....	10
1.1.1 Country of origin.....	10
1.1.2 Nation Branding	12
1.1.3 Centrala teoretiska begrepp.....	13
1.2 Problembakgrund	13
1.2 Problemdiskussion	14
1.3 Problemformulering	17
1.4 Syfte	17
1.5 Avgränsningar	17
2. Metod	19
2.1 Precisering av utredning.....	19
2.2 Studiens karaktär och undersökningsdesign	19
2.2 Kvantitativa och Kvalitativa undersökningsmetoder	20
2.3 Metoder för insamling av primärdata och sekundärdata.....	21
2.4 Planerande av intervjuer.....	22
2.5 Uppsatsens trovärdighet	23
2.6 Reliabilitet	23
2.8 Validitet.....	23
2.9 Kritik mot primärdata.....	23
2.10 Kritik mot sekundärdata	24
3. Teori	25
3.1 Teoretisk referensram.....	25
3.2 Brand equity	26
3.3 Brand Identity enligt Aaker.....	28

3.3.1 Brand as product.....	30
3.3.2 Brand as organization.....	31
3.3.3 Brand as person: Brand personality	32
3.3.4 Brand as symbol.....	32
3.3.5 The Identity Structure.....	33
3.4 Brand Identity enligt Kapferer	34
3.5 Branding the Nation	37
3.6 Co-branding.....	39
3.7 Framtagen arbetsmodell	42
4. Empiri.....	44
4.1 Organisationer som arbetar med varumärket Sverige	44
4.1.1 Svenska Institutet	46
4.1.2 Visit Sweden	46
4.1.3 Exportrådet	47
4.1.4 Invest in Sweden	47
4.1.5 Utrikesdepartementet	47
4.2 Fallföretag 1: Our Legacy	47
4.2.1 Om företaget.....	47
4.2.2 Positionering.....	49
4.2.3 Produkter samt tillgångar	49
4.2.4 Information från intervju med Our Legacy	50
4.3 Fallföretag 2: Björn Borg	50
4.3.1 Om företaget.....	50
4.3.2 Positionering.....	52
4.3.3 Produkter samt tillgångar	52
4.3.4 Information från intervju med Björn Borg.....	52

5. Analys.....	54
5.1 The Brand Identity System.....	54
5.1.1 Our Legacy	54
5.1.2 Björn Borg.....	57
5.2 The Brand Identity Prism	61
5.2.1 Our Legacy.....	61
5.2.2 Björn Borg.....	63
5.2.3 The Brand Identity enligt Kapferer: Our Legacy och Björn Borg	64
5.3 Brand Sweden	65
5.3.1 Anholt Hexagon	65
5.3.2 The brand identity system	66
5.4 Co-branding.....	67
5.5 Brand Equity/Country-of-origin effekt?.....	69
6. Slutsats	70
7. Förslag på framtida forskning	74
8. Källförteckning.....	75
8.1 Tryckta källor	75
8.2 Artiklar	75
8.3 Elektroniska källor	77
Bilaga 1	79
Bilaga 2	82

1. Inledning

Denna del syftar till att introducera läsaren i studien. Detta inleds med en kort introduktion till ämnet, varefter de mest centrala begreppen kommer att behandlas, detta för att öka läsarens förståelse för problematisering och syfte. Sedan ges en historisk bakgrund till problematiseringen. Detta utmynnar senare i en problemdiskussion kring problematiseringen som senare renderar i en konkret problemformulering och syfte.

Länder ses i dagens globaliserade värld alltmer som varumärken. Deras förmåga att konkurrera mot varandra vad gäller turister, utländska investerare, konsumenter, och medias uppmärksamhet bestäms till mångt och mycket av styrkan i landets varumärke.¹ Nationella ledare har marknadsfört sina länder under en mycket lång tid, utan att de har varit medvetna om det. Det är dock inte förrän nu på senare tid som de har anammat reklamakares och marknadsföringskunnigas vokabulär och teknik. Om man som land vill vara framgångsrik i den globala konkurrensen är det idag allmänt känt att landet måste vårda och utveckla sitt varumärke², reklamindustrin har döpt detta agerande till Nation Branding³.

Sverige har rankats i toppskiktet i det erkända Anholt-GMI Nation Brand Index (NBI) mellan åren 2005 och 2008. Topprankingen beror framförallt på Sveriges engagemang vad gäller miljöfrågor och fattigdomsbekämpning. I samma mätningar undersöktes dimensioner som rör modern kultur såsom mode och design. När det gäller detta kommer Sverige lite lägre rankat, på en 11:e plats.⁴ I anslutning till en tidigare ranking⁵ uttalas att varumärket Sverige, i turbulenta tider symboliserar stabilitet, mogenhet och fredlighet, och därför oundvikligen får ett gott anseende. Vad som gör varumärket Sverige så framgångsrikt är att det i kombination med de ovannämnda attributen samtidigt lyckas med att vara sexigt och stimulerande.⁶ I den senaste versionen av Anholts NBI uttalas dessutom att Sverige innehar det överlägset starkaste varumärket i Skandinavien där Anholt går så långt att han till och med kallar Sverige för Skandinaviens Amerikaner.

¹ Yasin Norjaya Mohd, Noor Nasser Mohammad Osman, Does image of country-of-origin matter to brand equity, Journal of Product and Brand Management, 2007, Volume 16, Number 1, s. 38-48.

² Ibid

³ Fan Ying, Branding the Nation: What is being branded?, Journal of Vacation Marketing, 2006, Volume 12, Number 1, s. 5-14

⁴ http://www.si.se/templates/CommonPage____1738.aspx 2008-05-14.

⁵ Anholt GMI Nation Brand Index 2005

⁶ Ibid

*”I en värld som styrs av amerikaner är nordisk blygsamhet ingen konkurrensfördel! Alla vet att Abba, Absolut, Volvo och Ikea är svenska varumärken. Men nästan alla de kända människorna, produkterna, ja till och med platserna i Norge och Danmark uppfattas bara som skandinaviska. Däri ligger skillnaden.”*⁷

-Simon Anholt

Flertalet svenskar ställer sig dock frågande till den utländska bilden av deras hemland. Har omvärlden inte hört talas om morderna på Olof Palme och Anna Lindh, rasmotsättningar, välfärdskrisen samt de fallande födelsetalen?⁸ Det verkar här som att man från svenskt håll lyckats med konsten att generera ett så positivt varumärke sådan att omvärlden glömmer bort de negativa attribut som finns.

Svenska företag har under hela 1900-talet utnyttjat varumärket Sverige, om än omedvetet, och på samma sätt har varumärket Sverige blivit starkare med hjälp av framgångsrika svenska varumärken såsom IKEA och ABSOLUT.⁹ Genomgående har den svenska designen symboliserat vad som verkligen är svenskt och den svenska designindustrin har i högsta grad både bidragit men samtidigt utnyttjat vad varumärket Sverige står för. Historiskt sett har designers som Josef Franck, Bruno Mattson och Carl Malmsten¹⁰ banat väg för vad som idag är en av de starkast bidragande faktorerna till den positiva bilden av Sverige, nämligen textil-design industrin med varumärken som Acne Jeans, Filippa K, Tiger of Sweden och Björn Borg.¹¹

Internationellt sett verkar det som att dagens varumärken står sig precis lika högt som sina designföregångare. Skillnaden i dagens läge är att globaliseringen har medfört att det internationella konkurrenstrycket vid etableringar utomlands är betydligt högre. Vid sidan av detta har varumärket Sverige utvecklats och kanske bidragit till den svenska textildesignens framfart i omvärlden.

⁷ http://www.si.se/templates/CommonPage____1738.aspx

⁸ Anholt, Journal of Brand Strategy, s. 34-36.

⁹ http://www.si.se/templates/CommonPage____1738.aspx

¹⁰ http://www.stockholmtown.com/templates/PageWithList____6514.aspx

¹¹ http://www.si.se/templates/CommonPage____1738.aspx

1.1 Grundläggande teoretiska begrepp

För att ge läsaren en ökad förståelse för ämnet ges närmast en förklaring av de mest centrala teoretiska begreppen. Att vara bekant med dessa begrepp är en förutsättning för att förstå problematiseringen som denna studie kretsar kring.

1.1.1 Country of origin

Country-of-origin beskriver ett företags eller en produkts sammankoppling med en nation. Ett företags eller en produkts ursprungsland kopplas till den stereotypbild som finns av nationen. Företag arbetar därför aktivt med att antingen förknippas starkt med en nation eller att marknadsföra sig som om de härstammade från en helt annan del av världen. Country-of-origin effekten identifieras då ett företag kan ta ut ett högre pris på sina produkter genom att varumärket eller produkten associeras med en nations positiva kännetecken. Detta leder till att konsumenten är beredd att betala ett överpris för varan på grund av dess ursprungsland.¹² Country-of-origin kan definieras som:

*”Information pertaining to where the product is made”*¹³

Detta är en förenklad definition som inte beskriver hela sanningen utan endast var produkten har tillverkats. I ett bredare perspektiv är det företags ursprungsland som är intressant och associationerna med detta. Nagashima beskriver country-of-origin som,

*”The picture, the reputation, the stereotype that businessmen and consumers attach to products of a specific country. This image is created by variables such as representative products, national characteristics, economic and political background, history and traditions.”*¹⁴

Denna beskrivning av country-of-origin är tydligare och visar på att ett brett spektrum av variabler påverkar synen på nationen. I mångt och mycket behandlar begreppet dock på vilket sätt omvärlden uppfattar ett visst lands varumärke. I denna studie belyses det aktiva arbetet som nationen Sverige lägger på att förstärka brand Sweden. Detta arbete är alltså en av många effekter som kan påverka och möjliggöra en positiv country-of-origin effekt.

¹² Fan s. 5-14

¹³ Chattlas Michael, Kramer Thomas, Takada Hirokazu, The impact of national stereotypes on the country of origin effect, International Marketing Review, 2008, Volume 25, Number, 1, s. 54-74.

¹⁴ Yasin, Noor, Mohammad s. 40

Tidigare forskning har visat att det är möjligt att identifiera ett starkt samband mellan hur en produkts country-of-origin påverkar konsumentens bedömning av bland annat kvalitet och image.¹⁵ Denna country-of-origin effekt påverkar alltså synen på nationen och dess produkter genom en stereotypbild. Stereotypbilden baseras på de uppfattningar och associationer som finns gentemot en nation och innebär att produkter antingen får positiva eller negativa effekter av att förknippas med en nation. De negativa konsekvenserna som uppstår när en produkt förknippas med en negativ country-of-origin effekt beskrivs i många fall som ödesdigra.¹⁶

Konsumenten förknippar då produkten med egenskaper såsom låg kvalitet och dålig funktionalitet. Detta kan jämföras med den motsatta effekten som uppstår när en konsument förknippar nationen med en positiv bild där hög kvalitet och funktionalitet ses som självklara. Företag som härstammar och verkar i nationer med framgångsrika internationella varumärken förknippas alltså med positiva aspekter som gör att nationen lättare kan differentiera sig gentemot konkurrenter från mindre attraktiva nationer och regioner. Simon Anholt beskriver att det är mycket svårt att identifiera ett världskänt globalt varumärke som inte härstammar från en nation med ett starkt varumärke. Företag som är verksamma i nationer som uppfattas som "Brand-neutral" har förvånansvärt svårt att producera stora internationella varumärken.¹⁷

Country-of-origin effekten som en nations varumärke innebär kan alltså ses som en bidragande faktor för ett väl fungerande internationellt företagsklimat. Men samtidigt finns det studier som visar på att konsumenter inte är lika intresserad av country-of-origin associationen om de är bekanta med varumärket.¹⁸ Detta resonemang beskriver den problematiska relation som uppstår mellan country-of-origin effekten och ett starkt varumärke. Det ses nästan som en omöjlighet att bygga upp ett starkt varumärke när associationerna med ursprungslandet är negativa.¹⁹

En positiv country-of-origin situation är alltså förenligt med ett gynnsammare företagsklimat som leder till synergier mellan nationen och företag som använder sig av en co-branding strategi med brand Sweden.

¹⁵ Chuang Shis-Chuang, Yen Hsiu Ju Rebecca, The Impact of a product's country-of-origin on compromise and attraction effects, Market Letter, 2007, nr 18, s. 279

¹⁶Chattlas, Kramer, Hirokazu, s. 58

¹⁷ Anholt Simon, The Nation as a Brand, Across the board, 2000, Volume 37, Number 10, s. 4

¹⁸ Schaefer Anja, Consumer knowledge and country of origin effects, European Journal of Marketing, 1995, Volumer 31, Number 1, s. 58

¹⁹ Chuang, Yen, s.279

1.1.2 Nation Branding, nek06ape

Nation branding beskrivs som ett nyckelverktyg för att förbättra en nations konkurrenskraft. Världens rika nationer arbetar aktivt med att bygga upp väl fungerande varumärkesplattformar som ska kommuniceras ut genom statliga institut och näringslivsorganisationer. Detta för att bättre kunna locka till sig turister, stimulera utländska investeringar, öka handeln och förbättra nationens kontakter med andra nationer på den globala marknaden.²⁰ Simon Anholt menar att ett nation brand som förknippas med positiva associationer fungerar som en ”national insurance policy”. Varumärket är då tänkt att fungera som en värdefull tillgång som genererar stabilitet för nationen. Simon Anholt beskriver Nation branding enligt följande²¹:

”Using modern marketing techniques to reshape public opinion of a country”²²

I dagsläget är det svårt att identifiera länder som inte aktivt arbetar med en planerad nation branding strategi.²³ Men långt ifrån alla länder tjänar på att använda sig av denna marknadsföring. Många fattiga länder i Afrika, exempelvis Uganda och Nigeria spenderar miljontals dollar på bland annat TV kampanjer som syftar till att förändra människors syn och stereotypbild av nationen. Detta är en problematisk situation då en felaktig bild av nationen målas upp som leder till att nationen istället kan förknippas med negativa kännetecken så som korruption och politisk obalans.²⁴ Detta är en av anledningarna till att konceptet nation branding kan mötas av negativa reaktioner.²⁵ Att förändra en nations stereotypbild är alltså någonting som är mycket tidskrävande och bekymmersamt. Det krävs ett mycket långsiktigt tänkande och en hög grad av realism för att den bild som kommuniceras ut inte ska uppfattas som felaktig och leda till en omvänd effekt för nationens varumärke.²⁶ När nationer använder sig av aktiva nation branding kampanjer som ej är realistiska leder alltså detta i många fall till en försämrad bild av nationen. Nationer som redan har ett gott rykte och goda kontakter med omvärlden har alltså bättre förutsättningar att använda en aktiv nation branding strategi.

²⁰ http://www.si.se/templates/CommonPage____1742.aspx

²¹ Anholt Simon, Nation Branding: A continuing theme, Journal of Brand Management, 2002, Volume 10, Number 1, s. 59-60

²² Ibid samt Kahn Jeremy, A Brand-New Approach, Foreign Policy, 2006, Volume 2, Number 2, s. 90

²³ Ibid

²⁴ Kahn, s. 92

²⁵ Ibid s. 90.

²⁶ Anholt Simon, Plug in Your National Brand, International trade forum, issue 4, 2005, s. 21.

1.1.3 Centrala teoretiska begrepp

Co-branding: strategisk allians mellan två varumärken som kan skapa synergier för respektive varumärke. Fortsättningsvis kan även detta benämnas varumärkesstrategisk allians.

Brand identity: Genom att bryta ner och analysera ett varumärke ur en rad dimensioner kan man få fram dess identitet och kärnvärden.

Brand equity: Teoretisk benämning av värdet på ett varumärke.

1.2 Problembakgrund

I mitten av 1700-talet startade den industriella revolutionen i Storbritannien. Cirka 100 år senare nådde denna Sverige, då främst genom en utveckling av jordbruket och industrin. En av de främsta orsakerna till den industriella revolutionen var framtagandet av ångmaskinen som i sin tur skapade förutsättningar för spinning Jenny, flygande skytteln och vävmaskinen. Dessa uppfinningar lade grunden till dagens textildesignindustri.²⁷ I Sverige fick den industriella revolutionen som konsekvens att bondesamhället avvecklades och industristaten växte fram, med trä och stål industrin som de mest betydande industrierna.²⁸

Samtidigt som den industriella revolutionen fortgick urbaniserades Sverige och storstäder växte fram. Från år 1890 fram till andra världskrigets uppbrott genomgick den svenska ekonomin ett sällan skådat genombrott. Sverige befann sig under denna period i framkant av den internationella utvecklingen.²⁹

Till en början exporterades järnhantering av olika slag, samt diverse trävaruprodukter, för att senare övergå till massa och pappersindustri, verkstadsprodukter samt allmänna konsumtionsvaror. Dessa lyckade övergångar mellan olika exportprodukter banade vägen för den svenska tillväxten under denna tidsperiod.³⁰ Enligt nutida forskning på området finns det flera orsaker till denna tidsperiods ekonomiska framgång. Exporten var den i särklass viktigaste, men även den globala ekonomin påverkade den svenska utvecklingen på ett betydelsefullt sätt.³¹

²⁷ Schön Lennart, En Modern Svensk Ekonomisk Historia, SNS Förlag, Andra Upplagan, 2007, s. 46ff

²⁸ Ibid

²⁹ Ibid

³⁰ Ibid s. 224ff

³¹ Ibid

Exporten av verkstadsprodukter och konsumtionsvaror underbars till viss del av dess design. Svensk design blev under 1900-talet känd genom bland annat Stockholmsutställningen år 1930. Under detta tidserum bildades Svenska slöjdföreningen, som skulle verka för att konstnärer och designintresserade tog sig närmare tillverkningsindustrin. Slöjdföreningens arbete satte en tydlig prägel på svensk design och den svenska minimalismen med dess rena drag växte fram. Elektrolux och LM Ericssons produkter under 1900-talet får anses vara exempel på typisk svensk design. Vid sidan av detta har rent konstnärliga produkter såsom glastillverkning i Småland och möbeltillverkning i Älmhult får ansett symbolisera ”Swedish grace” i design-hänseende.³²

Under 2000-talet har även den svenska textil och modeindustrin blivit internationellt uppmärksammas genom märken såsom Acne Jeans, Filippa K och Whyred. Dessa företags affärsidéer verkar, precis som de framgångsrika pionjärerna under 1900-talet, genom en stilren design kombinerat med en hög grad av funktionalitet och kvalité. Svensk design har med utgångspunkt av vad som nyss redogjorts kommit att förknippas med kvalité, funktionalitet och stilrenhet. Framförallt denna stilrenhet får anses symbolisera design som är genuint svensk.

1.2 Problemdiskussion

I ljuset av en allt mer tilltagande globalisering och konkurrens under 1900-talet har företag i större grad insett vikten av att ha starka varumärken som förmedlas och byggs upp genom en väl avvägd marknadsföringsmix. Att bygga starka varumärken har de facto blivit en prioritet för många organisationer då det bidrar till en rad fördelar.³³

Starka varumärken hjälper företagen att skapa en stark identitet till den marknaden som de är verksamma på och företagen blir mindre sårbara gentemot åtgärder från konkurrenter, detta i sin tur leder till högre marginaler.³⁴ Fördelarna av att ha ett starkt varumärke kan inte överdrivas nog.

³² Brunnström Lasse, Svensk Industridesign, Prisma Förlag, 2004, s. 173ff, 87ff, samt ytterligare om glas,

³³ Kapferer, Jean-Noel, The new strategic brand management, Kogan Page, 3rd edition, 2004, s.2ff

³⁴Ibid.

I den vetenskapliga litteraturen har styrkan på ett varumärke benämnts ”brand equity”³⁵. Ett varumärkes brand equity ska motsvara det monetära värde varumärket ger dess producenter, återförsäljare, samt konsumenter.

På detta sätt bestäms ett företags brand equity av dess perception bland konsumenterna. Denna perception är påverkad av många olika faktorer, bland dessa brukar reklam, distribution, pris och kvalité nämnas.³⁶ Sambandet mellan dessa och ett högt värderat varumärke (brand equity) får anses vara tämligen fastställt.³⁷

Enligt somliga författare³⁸ på området har däremot inte tillräckligt mycket akademiskt fokus riktats åt de faktorer som verkar utanför ovannämnda marknadsföringsmix. Den mest tongivande av denna typ av faktorer anses av många vara dess ursprungsland, på engelska dess country-of-origin. Fackspråk brukar som tidigare redogjorts³⁹ i detta sammanhang översätta denna faktor till ”country-of-origin effekt”.

Det finns en rad olika faktorer som påverkar en produkts/varumärkes country-of-origin effekt och närmare 700 akademiska studier har gjorts i ämnet.⁴⁰ Tre författare⁴¹ har i en uppmärksammat artikel försökt att göra en uppräknig av nio olika faktorer som kan påverka country-of-origin effekten. Denna lista är inte menad att vara uttömmande. I den ingår bland annat faktorer såsom produktspecifika, kulturella, grad av konsumentengagemang samt nationella stereotyp faktorer. Särskilt den sistnämnda av dessa faktorer får uppmärksamhet av de tre författarna och det framkommer tydligt att en positiv stereotypbild av ett land renderar i en positiv country-of-origin effekt.⁴² Likaså har andra författare kommit fram till att faktorer såsom tillverkningsland (country-of-assembly) och design-land (country-of-design) påverkar huruvida en produkt får en positiv eller negativ country-of-origin effekt.⁴³

³⁵ Ibid.

³⁶ Kapferer, s. 83ff

³⁷ Ibid.

³⁸ Yasin, Noor, Mohammad s. 38-48 samt Fan s. 5ff.

³⁹ Se avsnitt 1.1

⁴⁰ Sadrudin Ahmed A, Antecedents, moderators and dimensions of country of origin evaluations, International Marketing Review, 2008, Volume 25, Number 1, s. 75-106.

⁴¹ Chattlas, Kramer, Hirokazu, s. 54-55.

⁴² Ibid s. 56ff

⁴³ Sadruin, s. 76ff

Vidare har studier slagit fast att faktorer såsom kunskapsnivån hos konsumenterna samt i vilket land produkten konsumeras visat sig ha ett samband med en produkts country-of-origin effekt.⁴⁴

Som läsaren säkerligen förstår kan listan på faktorer som avgör huruvida en country-of-origin effekt är positiv eller negativ göras lång. Det som gör country-of-origin effekten intressant i denna studie är sambandet mellan country-of-origin och ett starkt varumärke. Det är nämligen fastslaget att om en produkt eller ett företag utverkar en positiv country-of-origin effekt resulterar detta i ett starkare varumärke. Sambandet mellan ett starkt varumärke och ett varumärkes positiva country-of-origin effekt får därför anses vara styrkt. En produkts country-of-origin får på detta sätt en betydande roll vid uppbyggandet av ett starkt och framgångsrikt varumärke och konsumentens beslutsfattande påverkas av bilden omvärlden har av nationen.⁴⁵

En naturlig fråga i detta sammanhang är i vilken utsträckning ursprungslandet kan påverka den bild omvärlden har av nationen? Ovan konstaterades att nationella stereotypbilder spelar in vid bestämmandet av country-of-origin effekter, men kan respektive land påverka denna stereotyp-bild i någon utsträckning?

Sedan mitten på 80-talet har nationer i allt större utsträckning försökt påverka den bild omvärlden har om respektive nation. Detta har gjorts genom nation branding. Det är svårt att nå en entydig definition på vad nation branding faktiskt är, enligt vissa är det bara en annan form av country-of-origin effekt, enligt andra en heltäckande strategisk plan för hur nationen i fråga på ett realistiskt och konkurrenskraftigt sätt skall förmedla denna plan med förankring i den nationella identiteten.⁴⁶ Skillnaden mellan country-of-origin och nation branding kan till en början vara svår att se.

Nation Branding är en handling som en stat står för, och den riktas från statens sida mot världens konsumenter. Country-of-origin effekten är något som ett företag eller organisation försöker uppnå genom att i sin marknadsföringsmix anspela och påvisa att man härstammar från en viss nation. På detta sätt vill man utnyttja de positiva bilder som finns av en nation.

⁴⁴ Schaffer, s. 58

⁴⁵ Yasin, Noor, Mohammad, s. 45

⁴⁶ Fan, s. 5

Nation Branding ska således påverka den bild av ett land som företag försöker anspela på då de vill uppnå en positiv country-of-origin effekt.

Ovan har konstaterats att det existerar en stor mängd forskning angående country-of-origin och likaså existerar det forskning som rör nation branding.⁴⁷ Då nation branding är en relativt ny företeelse är dock forskning på området tämligen sparsam och i mångt och mycket är den deskriptiv. Kunskapen är relativt begränsad vad gäller hur nation branding påverkar konsumenters köpbeteende samt hur nation branding påverkar country-of-origin effekten. På vilket sätt samspelar egentligen nation branding och country-of-origin effekten?

Denna studie ämnar dock undersöka hur svenska företag i modeindustrin använder sig av nation branding i form av en co-branding relation mellan de svenska modeföretagen och brand Sweden?

1.3 Problemformulering

Vilka synergieffekter kan uppnås genom en varumärkesstrategisk allians mellan svenska företag och brand Sweden och är dessa synergieffekter alltid önskvärda? Kan en förening mellan brand Sweden och svenska företags varumärkesidentiteter generera ett högre brand equity?

1.4 Syfte

Syftet med denna uppsats är att genom en undersökande och beskrivande studie analysera hur internationella svenska modeföretag utnyttjar nation branding och de eventuella fördelar som är möjliga att identifiera genom att företaget förknippas med en specifik nation.

1.5 Avgränsningar

Sett i ett större perspektiv försöker vi egentligen svara på frågan om nation branding överhuvudtaget fungerar och är nödvändigt. Man skulle kunna tänka sig att undersöka hur Sverige generellt sett uppfattas utomlands och senare jämföra det med den bild Sverige försöker förmedla. Vi har dock valt att inte koncentrera oss på de delar som har att göra med hur nation branding påverkar konsumentbeteendet. Vi fokuserar istället strikt på förhållandet mellan nation branding och country-of-origin effekter ur ett företagsperspektiv. Detta då vi tror att utreda detta förhållande bäst ger ett svar på frågan om nation branding fungerar och överhuvudtaget är värt att lägga resurser på.

⁴⁷ Bland andra Fan och Anholt.

2. Metod

Denna del syftar till att ge en presentation av vilken typ av datainformation som är nödvändig, hur denna information kommer att samlas in och kritik som kan riktas mot den valda metoden. Relationen mellan induktiv och deduktiv ansats, primär- och sekundärdata, och kvalitativa och kvantitativa metoder beskrivs. I det inledande stycket ges en precisering av utredningen och hur relationen mellan nation branding, country-of-origin, brand equity och brand identity ser ut.

2.1 Precisering av utredning

För att kunna utreda problematiken kring begreppen nation branding, country-of-origin, brand equity och brand identity samt för att kunna ha möjlighet att besvara och resonera kring forskningsfrågan är det viktigt att förstå sambandet mellan de olika begreppen.

För att få reda på hur fallföretagen ser på de framtagna riktlinjerna och definitionen för Sverige kommer vi att använda oss av kvalitativa semistrukturerade intervjuer.

Genom dessa intervjuer vill vi få djupare förståelse för hur företagen i denna snabbt växande bransch, där båda fallföretagen befinner sig på en internationell marknad och identifierar sig med nation branding arbetet.

2.2 Studiens karaktär och undersökningsdesign

Denna studie har som avsikt att använda en jämförande design där fokus kommer att riktas på två företag. Dessa två företag är av olika storlek men befinner sig i samma bransch, nämligen modebranschen.

Den svenska modeindustrin har de senaste åren utvecklats till att bli ett internationellt uppmärksammat fenomen kallat ”det skandinaviska modeundret”. Denna modehause har möjliggjort och underlättat internationell expansion för modeföretag som har Sverige eller Skandinavien som ursprung och som identifieras med denna region. Företagen som förknippas med det skandinaviska modeundret kännetecknas av svenskhet och en avskalad minimalistisk stil.⁴⁸ Företagen Björn Borg och Our Legacy är två av företagen som förknippas

⁴⁸ <http://www.swedishtrade.se/DagensExportnyheter/?pageid=7356>

med denna hausse men som befinner sig på var sin ände av spektrat. Björn Borg förknippas starkt med Sverige till skillnad från Our Legacy inte för några som helst associationer till Sverige.

Genom att studera de utvalda företagen som fallföretag och använda en jämförande/komparativ design kommer vi att få en bättre förståelse för detta fenomen,⁴⁹ i vårt fall problematiken som kretsar kring synen på nation branding. Denna jämförande design kommer att användas för att jämföra företagen med identiska metoder för ett studium av två helt olika kontrasterande fall.⁵⁰ Genom att använda oss av denna metod kommer vi att ha möjlighet belysa de olikheter som finns inom det svenska modeundret.

2.2 Kvantitativa och Kvalitativa undersökningsmetoder

Kvantitativa forskningsmetoder är en metodisk inriktning som innebär en kodning av informationen för att underlätta kvantitativ analys.⁵¹ Denna metod används med fördel när strukturerade intervjuer eller enkätundersökningar genomförs för att på ett systematiskt sätt tolka utfallet. Denna form av numeriskt tolkande av data är utifrån vårt perspektiv och syfte med denna studie helt oanvändbart. Vi kommer istället att utgå från kvalitativ forskning där tonvikten vid insamlingen och analysen ej sker numeriskt. Fokus kommer att ligga på att använda en induktiv tolkande strategi.⁵² För att ha möjlighet att samla in relevant information kommer vi endast att använda oss av kvalitativa undersökningsmetoder. Vi kommer alltså att genomföra djupintervjuer utifrån en kvalitativ metod. Utvalda personer på respektive företag kommer att intervjuas. Intervjumetoden kommer att vara semistrukturerad där ett intervjuschema utformas. Detta för att en strukturerad intervju blir alltför låst då intervju formatet bygger på ett i förväg fastställt intervju och frågeschema som senare ska leda till att bearbetningen av informationen från intervjuerna lätt ska kunna jämföras.

Vi har således valt bort den kvantitativa till förmån för den kvalitativa då vi anser att tolkningen av intervjuerna sker bäst genom att svaren inte tolkas numeriskt. Den detaljrika informationen som djupintervjuerna kommer att generera är nödvändig för att friare kunna tolka svaren och utifrån detta dra värdefulla slutsatser. Vi har valt att använda oss av semistrukturerade intervjuer och inte strukturerade eller ostrukturerade. Anledningen till detta

⁴⁹ Bryman Allan, Bell Emma; Företagsekonomiska forskningsmetoder 2005, sid 88

⁵⁰ Ibid s. 74-75

⁵¹ Ibid.

⁵² Ibid s. 298.

är att ostrukturerade intervjuer blir allt för fria i sin natur och lätt kan likna ett vanligt samtal och avvika från det ursprungliga syftet.⁵³ Strukturerade intervjuer har en tendens att belysa vad intervjupersonen upplever vara relevant och viktigt i stället för att som i vår studie beskriva fallföretagets syn på nation branding.⁵⁴ Intervjuerna kommer att spelas in och transkriberas för att underlätta noggrann analys och för att ej riskera att värdefull information förloras.

Studien kommer att utgå från en induktiv ansats där generaliserbara slutsatser kommer att dras på grundval av de observationer som den kvalitativa forskningsmetoden bidrar med.⁵⁵ En deduktiv tolkning är ej optimal i detta fall då tolkandet av datainformation inte kan tydas lika fritt. Vidare kommer vi i studien att använda oss av en deskriptiv ansats då den har som avsikt att beskriva en situation och skapa förståelse⁵⁶ för hur svenska företag i modebranschen förhåller sig till brand Sweden och hur de eventuellt använder sig och gynnas av en co-branding relation.

2.3 Metoder för insamling av primärdata och sekundärdata

Den information som vi själva bli upphovsmän till kallas primärdata. Den primärdata vi kommer att använda oss av i denna studie består av information från de semistrukturerade djupintervjuerna på respektive fallföretag.

De sekundära källorna är information som vi själva inte producerat. Dessa källor består i studien av information från statliga myndigheter, organisationer, massmedia och tidskrifter så som International Marketing Review och European Journal of Marketing. Artiklarna kommer att tolkas objektivt med vetskapen om att materialet redan tidigare är granskat och vinklat av upphovsmannen.

Vi kommer att tolka de utvalda företagen både utifrån ett internt perspektiv genom att granska årsredovisningar, hemsidor och strategiska planer och utifrån ett extern perspektiv genom tolkning av marknadsföring och reklamkampanjer. Organisationerna som är anslutna till nämnden för Sverigefrämjandet (NSU) kommer att granskas enbart genom informationen från respektive organisations hemsida. Informationen som beskrivs där beskriver tydligt organisationernas uppgift och arbetsmetoder. Det finns således ingen anledning att tolka

⁵³ Ibid s. 363.

⁵⁴ Bryman, Bell s. 361.

⁵⁵ Ibid s. 25.

⁵⁶ Ibid s.23-24.

denna information som felaktig eller tvivelaktig för att utreda hur Sverige som nation aktivt arbetar med varumärkesbyggande och nation branding. Vi kommer också att använda oss av information hämtat från Anholts Nation Brand Index (NBI) för att få vetskap om vilka olika variabler som ingår i nation branding arbetet och hur dessa värderas när olika nationer jämförs.

2.4 Planerande av intervjuer

Semi-strukturerade intervjuer kräver en intervjuguide som beskriver vilka områden som ska täckas av intervjun. Den innehåller också ett antal avgörande frågor som kommer att ställas under samtliga intervjuer.⁵⁷ Vid utformandet av intervjufrågorna ska vi använda oss av ett begripligt språk för att inte vilseleda intervjupersonen med alltför akademisk terminologi. Vår mening är att inte ställa ledande frågor och notera vilken roll intervjupersonen har inom organisationen. Detta är mycket viktigt då synen på hur företagen identifierar sig med nationen Sverige, country-of-origin och nation branding kan variera mycket beroende på om en person i ledningen eller på marknadsföringsavdelningen utfrågas. I detta avseende ska vi vara konsekventa och intervju personer på samma position och som har samma typ av inflytande i båda företagen.

För att på ett effektivt sätt kunna dra relevanta slutsatser av intervjuerna ska vi studera de utvalda företagens aktuella situationer. Vidare ska vi studera företagens marknadsföringsstrategier, reklamkampanjer och deras internationella expansion. Granskandet av företagen är för oss en förutsättning för att på ett trovärdigt sätt kunna tolka och förstå intervjupersonen och företagens syn på nation branding.

Intervjuerna kommer att spelas in för att vi inte ska riskera att gå miste om värdefulla detaljer. Vi är medvetna om att en inspelad intervju riskerar att karaktäriseras som låst då intervjupersonen inte talar lika fritt, men vi anser ändå att inspelning är ett nödvändigt verktyg.⁵⁸ Vi kommer också i god tid innan intervjun komma överens om tid och plats så att intervjun kan genomföras ostört och så att den inte bli avbruten. Intervjufrågorna kommer att skickas till företagen så att de kan förbereda svaren. Eftersom terminologin och frågeställningen kan uppfattas som främmande på grund av dess akademiska karaktär är vår förhoppning att företagen sätter sig in i frågeställningen och är förberedda till intervjuerna.

⁵⁷ Bryman, Bell, s.369.

⁵⁸ Ibid s. 375.

2.5 Uppsatsens trovärdighet

De två personerna som kommer att intervjuas i denna studie är involverade internt och arbetar inom företagen. Trovärdigheten kan vara ett problem eftersom objektiviteten i vissa fall kan vara bristfällig. Det finns alltså en risk att de utfrågade personerna uttalar sig felaktigt. Vår uppfattning är att vi trots dessa problem kommer att kunna tolka svaren effektivt och se ett mönster i de utvalda företagens syn på brand Sweden och relationen mellan nation branding och fallföretaget.

2.6 Reliabilitet

Begreppet reliabilitet beskriver undersökningens tillförlitlighet och sannolikheten för att studiens resultat blir den samma om den skulle genomföras på nytt.⁵⁹ Möjligheten att få ett identiskt resultat vid en upprepning av undersökningen beskriver alltså hur mycket slumpen spelar in på slutresultatet. Det vi kan göra för att öka reliabiliteten är att strukturera intervjufrågorna och se till att dessa tolkas semistrukturellt. Skulle intervjuerna bli för ostrukturerade ökar risken för bristande reliabilitet. Genom logiskt tolkande av intervjuerna samt konsekvent och objektiv tolkning av sekundärinformationen är det möjligt att undanröja misstolkanden och brister som skulle göra reliabiliteten lidande.

2.8 Validitet

En studies validitet beskriver dess giltighet. Studiens framgång kan mätas utifrån validiteten genom att kontrollera om den verkligen mäter det som undersökningen hade till avsikt att mäta. Vi har i denna studie strävat efter att ha en så hög validitet som möjligt. Vår förhoppning är att tydligt beskriva kopplingen mellan utredningens problemformulering med tillhörande forskningsfråga och studiens slutsats. Detta för att tydligt visa en hög grad av validitet.⁶⁰

2.9 Kritik mot primärdata

Kritik mot den kvalitativa primärdatan går i huvudsak att identifiera utifrån hur intervjuerna genomförs. Är det möjligt att de intervjuade personerna på fallföretagen haft ett intresse av att försöka förmedla en viss bild av företaget eller har bearbetningen av datainformationen inte genomförts optimalt? Användandet av intervjuer kan också tala emot studiens kvalitet. Studien skrivs under en begränsad period och intervjuer tar mycket tid i anspråk. Detta är

⁵⁹ Bryman, Bell s. 48.

⁶⁰ Ibid

anledningen till att vi endast kommer att genomföra två djupintervjuer. Risken för skevhet, även kallat bias är också stor eftersom intervjuformatet är en väldigt subjektiv teknik.⁶¹

Att intervjufrågorna är tydliga och genomtänkta är en förutsättning för att svaren ska vara av värde. Om det finns en risk att frågorna misstolkas uppstår det tolkningsproblem som är negativa för studiens validitet.

2.10 Kritik mot sekundärdata

Den sekundärdata vi har använt som utgångspunkt kan i många avseenden vara tidskrävande och svårtolkad att arbeta utifrån. Vi kommer att använda oss av akademiska tidskrifter som i en del fall är äldre än tre år. Anledningen till detta är att vi anser att det är en förutsättning för att kunna analysera och ta hänsyn till både historiska effekter och för att se den tidigare forskningen i ett historiskt perspektiv. Vi är medvetna om att fallföretagens och organisationernas hemsidor kan bestå av vinklad information men anser ändå att den är av värde för denna studie. Detta med anledning av fallföretagens samt organisationernas höga trovärdighet.

⁶¹ Judith Bell, Introduktion till forskningsmetoder; Studentlitteratur 3:e upplagan 1999; sid 100.

3. Teori

Denna teoridel inleds med en teoretisk referensram för att tydliggöra teoriernas relevans för denna studie. Vidare presenteras de teorier som senare kommer att användas i studiens analys. En framtagen arbetsmodell som förklarar teoriernas koppling gentemot varandra avrundar teorikapitlet.

3.1 Teoretisk referensram

Teorierna är noga utvalda för att på ett precist sätt tjäna vårt syfte samt för att kunna besvara den ställda frågeformuleringen. Fallföretagen skall analyseras genom Aakers och Kapferers teorier för att bedöma varumärkenas "brand identity". Den förstnämnda teorin (Aaker) är utformad på så sätt att varumärket analyseras med hänsyn tagen till fyra perspektiv och den sistnämnda (Kapferer) är konstruerad som ett prisma sådan att relationen mellan de olika perspektiven åskådliggörs. Båda dessa teorier kommer att behandlas närmare nedan. Anledningen till att fallföretagens brand identity samt ovannämnda teorier är relevanta för denna studie är att ett varumärkes identitet till viss mån påverkar dess varumärkesvärde (brand equity). För att överhuvudtaget kunna förstå hur ett varumärke påverkas av faktorer såsom exempelvis nation branding, krävs det därför att man känner till dess identitet. Både Aaker och Kapferer argumenterar utifrån det faktum att om ett företag eller organisation vill bygga ett starkt varumärke krävs stor kännedom om varumärkesidentiteten.

Brand Sweden skall till en början undersökas med hjälp av Anholts NBI varefter en analys genom Aakers brand identity modell kommer att ske. Dessa teorier passar utmärkt syftet att analysera något så komplext som ett varumärke av Sveriges karaktär. NBI åskådliggör hur brand Sweden uppfattas internationellt och Aakers modell redogör för brand Swedens identitet. Anledningen till dessa teorival är att de dels förklarar hur brand Sweden uppfattas internationellt och dels klargör varumärket Sveriges identitet. För att besvara denna studies frågeformulering och tillgodose dess syfte är det med ledning av vad som nyss konstaterats relevant att dessa teorier appliceras på brand Sweden.

När sedan fallföretagen samt brand Sweden har analyserats genom respektive teori enligt ovan görs en bedömning utifrån teorierna om co-branding respektive brand equity. Då det övergripande syftet med denna studie är att ta reda på om nation branding över huvudtaget

fungerar ter sig dessa teorier som utmärkta. Co-branding teorin bygger på idén att två varumärken tillsammans kan uppnå synergieffekter, något som man i vårt fall kan tänka sig då företag tar nytta av brand Sweden och tvärt om. Detta ger ett tämligen enkelt svar på vår problemformulering. För att på ett djupare sätt besvara problemformuleringen görs därför en analys genom teorin om brand equity. Denna teori skall förklara vad ett varumärke egentligen representerar för värde. När dessa teorier i kombination med de som gjordes på fallföretagen respektive brand Sweden samverkar i den senare analysen bör ett svar på problemformuleringen kunna ges.

3.2 Brand equity

Kotler beskriver ett varumärke som:

”A name, term, symbol or design (or a combination of them) which is intended to signify the goods of services of one seller or groups of sellers and to differentiate them from those of the competitors”⁶²

Varumärkesuppbyggande har på senare tid blivit ett av de största marknadsföringsåtagandena för organisationer och företag runt om i världen. I en miljö som allt mer präglas av hård konkurrens menar många⁶³ att varumärket är företagets enskilt viktigaste tillgång och är det som hjälper organisationer att urskilja sig ur mängden.⁶⁴ Ett starkt varumärke kan generera ett ökat brand equity värde och skapar således möjligheter till en differentieringsstrategi.⁶⁵

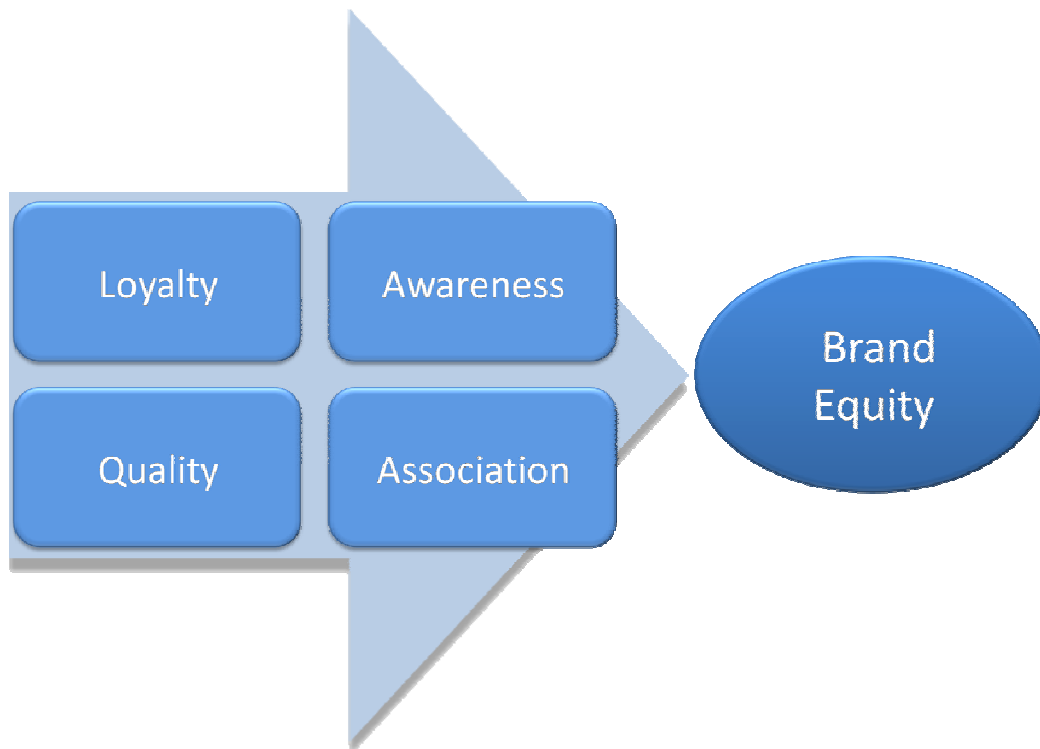
Genom att undersöka vilka faktorer som påverkar värdet av ett företags varumärke kommer slutsats att kunna tas om Brand Swedens samt fallföretagens brand equity förhöjs vid en co-brandingstrategi. Vid analys av en eventuell värdeförändring kommer en konklusion att kunna tas gällande nation branding arbetets påverkan på country-of-origin effekter. Detta då en ökning av brand Swedens brand equity vid en strategisk varumärkesallians kan antas leda till att positiva country-of-origin effekter uppnås.

⁶² Kotler Philip, Keller K-L, Marketing Management, Prentice Hall, 12th edition, 2005, s. 749

⁶³ Kotler, Aaker, Kapferer, Keller

⁶⁴ Aaker David A. Joachimsthaler Erich, Brand Leadership, Free Press, 2000, s. 14ff

⁶⁵ Ibid



Figur 1. Aakers Brand Equity modell

Värdet av ett företags brand equity bestäms, enligt Aaker, av de fyra faktorerna *loyalty*, *awareness*, *quality* och *association*. Empiriska studier⁶⁶ har visat att det finns en positiv korrelation mellan dessa fyra faktorer och företagets brand equity, och det är i synnerhet kunders lojalitet som är den drivande faktorn.⁶⁷ Detta beror främst på att det idag är betydligt mer kostsamt för företag att skaffa nya kunder jämfört med att försöka behålla de nuvarande.⁶⁸

Företagets brand equity mäts även i termer av hur pass stor kännedom, awareness, som kunder har av varumärket.⁶⁹ Om konsumenterna känner till märket har studier visat att de är mer benägna att köpa de varor eller tjänster som varumärket står för. En stor varumärkeskännedom hos kunder innebär även att företaget i större utsträckning kommer att

⁶⁶ Detta kan påvisas i studien vilket presenterades i artikeln, Brand Equity Implications of Joint Branding Programs, av Lebar Ed; Buehler Phil; Keller Kevin Lane; Sawicka Monika, Journal of Advertising Research, 2005, Volume 45, Number 4, s. 413-425

⁶⁷ Ibid samt Aaker, Joachimsthaler s. 16ff

⁶⁸ Ibid

⁶⁹ Ibid

finnas med i konsumenters beslutsfattningsprocess, vilket i sin tur ökar sannolikheten för försäljning.⁷⁰

En hög förväntning eller uppfattning beträffande produkters kvalitet, kan även det öka värdet av brand equity. Detta då konsumenter vid köp kommer att föredra den produkt eller tjänst som man tror har den högre kvaliteten.⁷¹ En hög bedömd kvalitet leder även till möjligheter för företag att sätta ett premium pris vilket i sin tur resulterar i högre marginaler. Detta kan vidare återinvesteras i brand equity vilket i sin tur ökar dess värde.⁷²

Den fjärde faktorn som stödjer företagets brand equity är de associationer som konsumenter förknippar med varumärket. Denna faktor är den mest komplexa då konsumenters associationer med ett varumärke i många fall bestäms av en mängd olika komponenter och idéer. Aaker menar att associationer är ett resultat av dels konsumenters uppfattning av varumärket, dels av den egna erfarenheten med produkten eller tjänsten som företaget erbjuder, och dels genom deduktion baserad på existerande associationer och föreställningar.⁷³

För att öka varumärkets värde bör företag enligt Aaker⁷⁴ följaktligen försöka att förstärka brand Equity modellens dimensioner. Genom att undersöka co-branding möjligheter mellan brand Sweden och fallföretagen kommer således en slutsats att kunna tas gällande möjligheterna för ökad brand equity. Detta då synergieffekterna vid en strategisk varumärkesallians kan medföra högre märkeskännedom, högre förtroende gällande kvalitet, stärkt kundlojalitet samt mer fördelaktiga associationer. En varumärkesidentitet för respektive märke måste dock undersökas innan effekterna av en eventuell co-branding kan åskådliggöras.

3.3 Brand Identity enligt Aaker

För att kunna undersöka vad de olika fallföretagen samt vad Sverige vill förmedla med sitt varumärke kommer Aakers *brand identity* teori att användas. Med hjälp av denna teori kommer dels de olika varumärkenas identiteter att kunna urskiljas men även en analys av det *value proposition* som ett varumärke kan tillföra kommer att åskådliggöras. Vidare kommer

⁷⁰ Yasin, Noor, Mohammad, s. 38-48

⁷¹ Ibid samt Aaker David, Building Strong Brands, Free Press, 1995, s. 40ff

⁷² Ibid

⁷³ Ibid

⁷⁴ Aaker, s. 30ff

Aakers teori även att användas för att se hur brand Swedens identitet kan bringa trovärdighet och därmed stödja andra varumärken, så kallade *endorsed brands*. Genom att sedan jämföra fallföretagens varumärkesidentiteter med Brand Swedens identitet kommer möjligheterna för en co-brandingstrategi att kunna åskådliggöras . Detta då Aakers teori kommer att kunna nyttjas för att se om det finns en kongruens mellan de olika varumärkena alternativt om identiteterna kommer att kunna komplettera varandra.

Enligt Aaker kan brand identity definieras enligt följande:

*”Brand identity is a unique set of brand associations that the brand strategist aspires to create or maintain. These associations represent what the brand stands for and imply a promise to customers from the organization members.”*⁷⁵

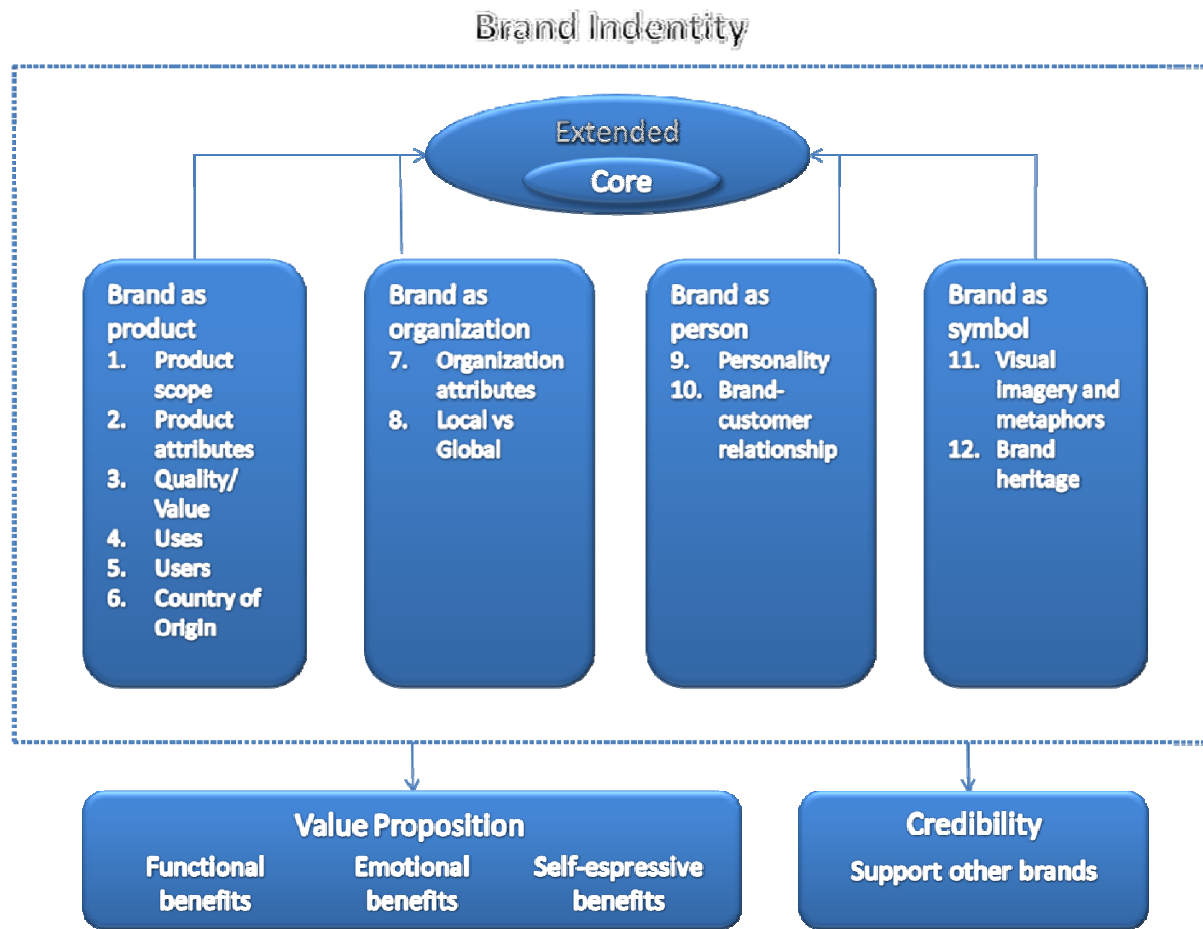
Författaren⁷⁶ menar att varumärkesidentiteten är det element som formar varumärkets syfte, ståndpunkter, seder samt värderingar. Vidare har identiteten både en central roll för organisationens varumärkesstrategiska vision samt för de associationer som kunder kommer att förknippa varumärket med. Om ett varumärke kan byggas upp på ett sådant sätt att det genererar positiva och önskvärda associationer kommer företaget ha stora möjligheter för tillväxt och i ett senare led ökad brand equity.

Aakers⁷⁷ brand identity teori utgår från att varumärket kan betraktas genom de fyra perspektiven *brand as product, brand as organization, brand as person* samt *brand as symbol*. Genom att beakta alla de fyra perspektiven kommer organisationerna att ha större möjligheter att bygga upp starkare och mer gedigna varumärken jämfört med att bara ta hänsyn till en av dem.

⁷⁵ Aaker, s.68

⁷⁶ Ibid

⁷⁷ Ibid s.78ff



Figur 2. Aakers brand identity system⁷⁸

3.3.1 Brand as product

Detta perspektiv utgår från de associationer som konsumenter förknippar med själva produkten. Trots att det är viktigt för företagen att inte bli allt för trångsynta och enbart fokusera på produktrelaterade associationer har detta perspektiv ofta en viktig roll då de många gånger påverkar konsumenters första intryck av varumärket. De sex aspekterna som det första perspektivet beaktar är *product scope*, *product attributes*, *quality and value*, *uses*, *users* samt *country-of-origin*.⁷⁹

Det första elementet, *product scope*, uppmärksammar inom vilken produktklass som varumärket förknippas med. Målet i denna aspekt är att försöka skapa ett så dominant

⁷⁸ Aaker, s.79

⁷⁹ Ibid

varumärke som möjligt sådan att konsumenter alltid kommer att förknippa en viss produktklass med ett visst varumärke.⁸⁰

Produktattribut är det andra elementet i detta perspektiv som är relaterad till produktens olika features och tilläggstjänster. Genom att erbjuda det ”lilla extra” kan företagen således skapa en identitet som står för att ge dess kunder den bästa tänkbara servicen.⁸¹

Den tredje aspekten, quality and value, belyser varumärkets identitet gällande kvalitet och prisvärdighet. Ett företag kan således välja att antingen positionera sig som de med högst kvalitet eller att bara ha en tillräcklig hög standard för att istället konkurrera med exempelvis en lågsprisstrategi.⁸²

Även de associationer som förknippas med användningsområdet avspeglar varumärkets identitet. Kan företagets varumärke associeras till ett visst användningsområde kommer konkurrenterna att tvingas anpassa sig i en allt högre utsträckning.⁸³

Den femte aspekten beaktar de associationer som förknippas med produktens användare. En stark varumärkespositionering mot användarna kommer att leda till att varumärket i högre grad kommer att förknippas med de värderingar som varumärkets representanter står för.⁸⁴

Den sista och sjätte aspekten berör de associationer som förknippas med produktens ursprungsland. Genom att sammankoppla varumärket med ett land eller region kan fördelaktiga associationer erhållas. I vilken utsträckning country-of-origin effekten kommer att påverka varumärkesidentiteten beror till stor del på vilken produktklass som varumärket förknippas med då olika produkter sammankopplas med olika länder. Dock kan de positiva country-of-origin effekter som en produktklass besitter överföras till andra produktkategorier och således kan även positiva country-of-origin effekter uppnås för ett lands alla produkter.⁸⁵

3.3.2 Brand as organization

The brand identity teorins andra perspektiv fokuserar på de attribut som förknippas med själva organisationen. Bland de aspekter som beaktas återfinns bland annat innovation, organisationskultur, värderingar samt miljömedvetenhet. Aaker menar att de associationer

⁸⁰ Aaker s.79-80

⁸¹ Ibid s.80

⁸² Ibid s.81

⁸³ Ibid

⁸⁴ Ibid s.81-82

⁸⁵ Ibid s.82

som konsumenter förknippar med organisationen i många fall är mer inflytelserika och varaktiga jämfört med de produktrelaterade associationerna. Förklaringen till detta kan vara att attribut såsom innovation eller värderingar är svåra att kopiera och ofta sträcker sig över företagets alla produkter. De organisationsrelaterade attributen tar dessutom längre tid att utveckla då de delvis är starkt beroende av dynamiken i företaget men även då det inte finns ett framgångsrecept på hur en exempelvis innovativ organisation kan skapas.⁸⁶ Med utgångspunkt i Aakers teori om brand identity bör varumärkesidentiteten därför i större utsträckning positioneras mot de associationer som är förknippade med organisationen istället för produkten, då dessa kan leda till en mer varaktig identitet.

3.3.3 Brand as person: Brand personality

Brand identity teorins tredje perspektiv belyser att varumärkesidentiteten kan likt en person vara djupare och rikare och därmed bestå av mer än de synliga attributen. En individs egenskaper såsom sportig, trovärdig, ungdomlig, humoristisk, traditionsenlig eller kompetent kan även appliceras på ett varumärke. Genom att bygga upp varumärket med hänsyn tagen till det tredje perspektivet menar Aaker att företaget i högre grad kan skapa en relation till kunden.⁸⁷ Därför bör ett varumärke som i större utsträckning nyttjar att varumärkesidentiteten kan positioneras som en person ha större möjligheter att skapa lojala kunder. Då kundlojalitet dessutom är en av Aakers fyra dimensioner som påverkar företagets brand equity kan således slutsatsen tas att ju djupare och mer personlig ett varumärke är, desto lättare kan företaget skapa lojala kunder och desto högre brand equity värde kan genereras.

3.3.4 Brand as symbol

Det fjärde perspektivet uppmärksammar betydelsen av en stark symbol då Aaker menar att en identitet lättare kan bli igenkänd vid dess förekomst. Denna symbol kan ta sig i form som en visuell sinnebild, en metafor eller genom varumärkets kulturella arv.⁸⁸ En stark varumärkessymbol kan därför höja kunders medvetenhet om företaget och därmed även förbättra brand equity, då kännedom om varumärket är en av de fyra dimensionerna som, enligt Aaker, påverkar just företagets brand equity.

⁸⁶ Aaker, s. 82-83

⁸⁷ Ibid s.84

⁸⁸ Ibid

3.3.5 The Identity Structure

Trots att de tolv aspekterna tillhörande de fyra perspektiven många gånger är relevanta för varumärket är det, enligt Aaker, svårt att bygga upp en varumärkesidentitet som inrymmer associationer i alla de tolv kategorierna. Därför är det viktigt att fokusera på de aspekter som är av störst betydelse och som bäst förmedlar den önskade varumärkesvisionen. Genom att urskilja de viktigaste elementen kan varumärkets *core identity* bestämmas. De kategorier som ingår i företagens kärnidentitet bör reflektera organisationens strategi och värderingar och bör således kvarstå oavsett om de produktklasser som ingår i ett varumärke utökas eller om nya marknader intas. Varumärkets *extended identity* kan till skillnad från kärnidentiteten förändras med tiden och är det som formar och utkristalliserar varumärkets riktning och vision.⁸⁹ En mer utbredd identitet kan således medföra ett starkare varumärke då fler aspekter belyses vilket i sin tur bidrar till en mer mångfacetterad identitet.

Förutom att förmedla organisationens önskade image ska varumärkesidentiteten även utformas för att antingen bringa trovärdighet för andra endorsed brands eller för att tillföra ett värde, value proposition, för konsumenten. Value proposition kan enligt Aaker definieras som:

*"A brand's value proposition is a statement of the functional, emotional and self-expressive benefits delivered by the brand that provide value to customer. An effective value proposition should lead to a brand-customer relationship and drive purchase decisions."*⁹⁰

Aaker menar att ett varumärke kan generera kundvärde på de tre olika nivåerna *functional*, *emotional* och *self-expressive*. De funktionella vinsterna som ett varumärke frambringar är de mest synliga och är många gånger de fördelar som varumärket har som bas vid skapande av value proposition. Dessa fördelar är baserade på produktattribut och är således starkt relaterad till produktens funktioner. De emotionella fördelarna kan frambringas då konsumenter vid köp eller vid användning av ett visst märke erhåller positiva känslor.⁹¹ Genom att bygga en varumärkesidentitet som både kan generera funktionella och emotionella känslor hos konsumenter kan således ett starkare varumärke erhållas. Detta då fördelar som är starkt förknippade med produktens attribut i många fall är begränsade då de kan vara lätta att

⁸⁹ Aaker, Joachimsthaler s.44-45

⁹⁰ Aaker s.95

⁹¹ Ibid s.95 ff

kopiera vilket i sin tur leder till en minskad chans för differentiering.⁹² Den tredje kategorin av fördelar som ett varumärke kan frambringa är de självuttryckande vinsterna. Nyttjande av ett visst varumärkena kan antingen vara ett verktyg som hjälper användaren att uttrycka sig själv eller vara ett sätt att kommunicera den önskade självbilden till omgivningen. Om ett varumärke kan frambringa självuttryckande fördelar kommer detta att resultera i att en starkare kundrelation kan skapas.⁹³ En starkare relation till konsumenterna kan därför leda till en högre lojalitet vilket i sin tur kan öka ett företags brand equity.

Vilka fördelar som kan genereras av vilka brand identity perspektiv beror delvis på vilka produktklasser som ingår i ett varumärke. De funktionella fördelarna är de vanligaste vid positionering mot brand as product medan de emotionella och självuttryckande fördelarna kan i större utsträckning genereras av de tre resterande perspektiven brand as organization, brand as person samt brand as symbol.⁹⁴ Företag bör vid uppbyggande av varumärkesidentiteten därför ta hänsyn vilka perspektiv som bäst kan generera de önskade fördelarna. Vidare bör hänsyn även tas till vilka perspektiv som bäst kan generera sådana associationer att lojalitet och varumärkeskänedom hos konsumenter erhållas. Detta då företagen vid dessa associationer har större möjligheter att vidareutveckla varumärket genom att ett högre brand equity värde kan erhållas.

3.4 Brand Identity enligt Kapferer

Medan Aakers brand identity modell försöker att utvidga organisationers syn av varumärket belyser Kapferers⁹⁵ teori i högre grad hur märkesidentitetens olika komponenter är sammankopplade med varandra. Vidare belyser Kapferer i större utsträckning även samspelet mellan de olika perspektiven och modellen kan därför även nyttjas för analys av kongruens mellan företagets respektive konsumenters uppfattning av varumärket. Dessutom finns en skillnad mellan de två brand identity modellerna då Kapferer menar att ett varumärke inte bara kan ses utifrån olika perspektiv utan att varumärket faktiskt har olika sidor som tillsammans formar dess identitet. En analys av fallföretagens varumärkesidentitet med hjälp av Aakers teori kommer därför att leda till en större inblick gällande vilka faktorer som påverkar varumärkesidentiteten medan Kapferers teori kommer att åskådliggöra hur de olika

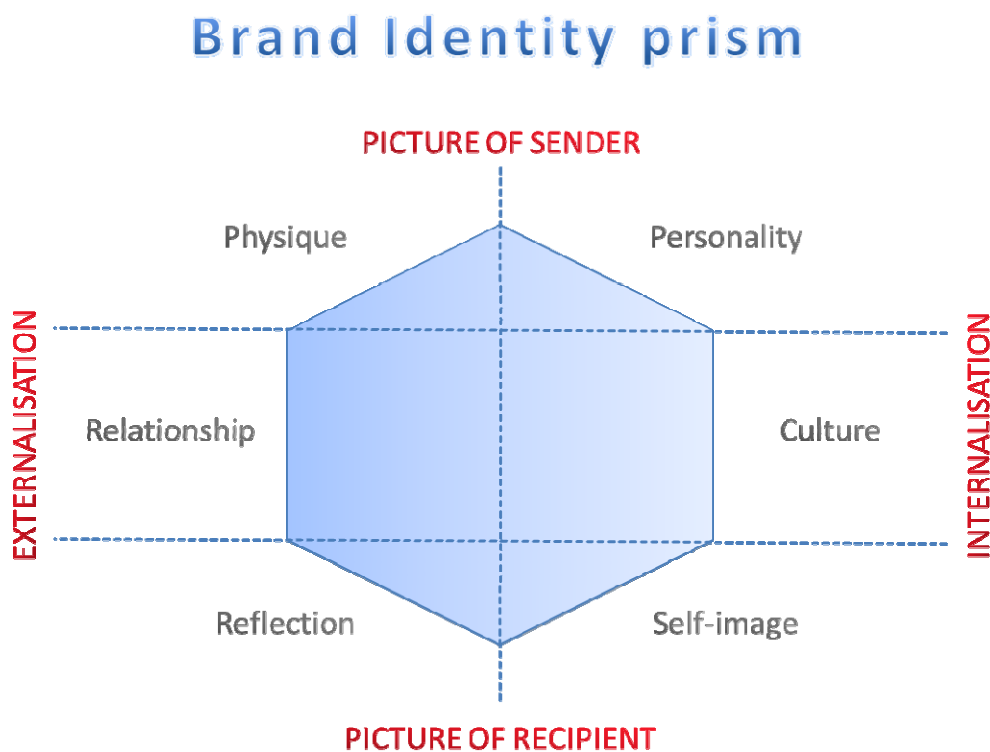
⁹² Studier gjorda av Stuart Agres kan bland annat påvisa detta. Aaker s.97

⁹³ Aaker s.101

⁹⁴ Aaker s.78 ff

⁹⁵ Kapferer s.106ff

faktorerna internt påverkar varandra. Vidare kommer Kapferers teori även att nyttjas då denna modell i högre grad beaktar de externa faktorernas påverkan på varumärkesidentiteten. Till skillnad från Aaker menar Kapferer att det finns en ömsesidig påverkan mellan det mervärde, value proposition, som varumärket genererar och varumärkesidentiteten. Författaren till den senare modellen menar att det genererade mervärdet även bidrar till utformningen av varumärkets identitet och inte enbart fungerar som ett resultat av företagets varumärkesuppbyggande. Det är framförallt denna faktor som kommer att nyttjas från Kapferers teori för att komplettera Aaker brand identity modell.



Figur 3. Kapferers brand identity prisma⁹⁶

Den första komponenten som definierar identiteten är varumärkets fysiska kvaliteter. Med detta menas de utmärkande dragen som kan ge sig i uttryck som logotyp, förpackningsform, färg eller materialval. Produktens features och funktioner eller någonting annat som genererar en funktionell nytta kan även det åskådliggöra varumärkets fysiska kvaliteter. Det andra elementet i Kapferers teori är varumärkets personlighet som syftar till att beskriva varumärkets olika karaktärsdrag. Genom att exempelvis använda sig av en talesman (spokes person) kan varumärket personifieras och en önskad karaktär kan därmed förmedlas till

⁹⁶ Kapferer s.107

omgivningen. Den tredje aspekten belyser att varumärket även är en kultur med egna traditioner och värderingar. Den kulturella dimensionen ligger till stor del som grund för varumärkets inspiration, ambition och vision och påverkar därför starkt möjligheten för en differentieringsstrategi. Den fjärde aspekten beaktar att varumärket kan symbolisera en viss typ av relation såsom vänskap, föräldraskap, kärlek eller passion. Detta kan bland annat visualiseras i reklam, service eller annan typ av aktivitet som exponerar företaget och därmed varumärkets beteende. Den femte dimensionen som påverkar varumärkets identitet är *customer reflection*. Genom användning av bland annat marknadsföring kan ett varumärke kommunicera till omgivningen vilken typ av konsument som märket är ämnad för. Enligt Kapferer finns en distinkt skillnad mellan varumärkets customer reflection och målgrupp då den senare inrymmer alla de potentiella köparna. I många fall kan varumärket förknippas med en viss typ av person medan de faktiska köparna är av en helt annan typ. Detta förklaras i att de konsumenter som nyttjar ett visst varumärke med ett visst customer reflection ska vid användning av märket kunna erhålla och uppnå en önskad bild, alltså varumärkets customer reflection. Den sista och sjätte dimensionen beaktar att varumärkesidentiteten även formas av konsumenters *self-image* och de känslor som uppkommer vid användning av ett speciellt varumärke.⁹⁷

Kapferers sex aspekter definierar tillsammans varumärkesidentiteten. Modellen är uppbyggd sådan att interrelationen dem emellan ska kunna åskådliggöras då författaren menar att alla aspekterna är ett resultat av varandra. Vidare belyser modellen att det kan finnas skillnader mellan den förmedlade bilden av varumärket och det som uppfattas av konsumenter. Kapferer menar att varumärkets physics och personality definierar sändaren medan aspekterna customer reflection och self-image beskriver mottagaren. Aspekterna culture och relationship ska således hjälpa till att eliminera gapet mellan företag och konsument och därigenom ska en kongruens kunna uppnås. Vidare innehåller modellen en vertikal dimension som belyser vilka av varumärkesidentitetens aspekter som är synliga för konsumenten och vilka som är inkorporerade i själva varumärket. Här menar Kapferer att physique, relationship och reflection är de externa aspekterna som bidrar till hur varumärket uppfattas medan

⁹⁷ Kapferer s.106ff

personality, culture och self-image är de interna aspekterna som är förenade med varumärkets inre kärna.⁹⁸

3.5 Branding the Nation

För att kunna urskilja det svenska varumärkets beståndsdelar kommer Anholts hexagonmodell att nyttjas. Detta då denna erkända modell kommer att lättare kunna klargöra samt förtydliga vilka dimensioner och aspekter inom varumärket som är de framträdande respektive oförmånliga. Denna information som analysen genererar med hjälp av Anholts modell kommer vidare att användas för att identifiera brand Swedens viktigaste element och därmed dess kärnidentitet.

Simon Anholt har under de senaste åren arbetat med ett system som rangordnar alla länders varumärken utifrån de sex olika dimensionerna: *Tourism*, *Exports*, *Governance*, *Investment and Immigration*, *Culture and Heritage* samt *People*. Detta index är den första analytiska och officiella rankingssystemet av olika länders varumärke och är baserat på nedanstående hexagonmodell.⁹⁹



Figur 4. Hexagonmodellen¹⁰⁰

⁹⁸ Kapferer s.106ff

⁹⁹ <http://www.si.se/upload/Docs/Sverigebildsrapport08.pdf>

¹⁰⁰ Ibid

Den första dimensionen, tourism, tar hänsyn till landets förmåga att locka till sig turister. Denna dimensionen är ur marknadsföringssynpunkt den mest synliga då många länder lägger oerhört mycket pengar på att göra reklam för det egna landet.

Ett lands förmåga att exportera sina produkter är den andra dimensionen. Denna faktor tar bland annat i beaktning konsumenters preferenser angående produkters ursprung, alltså dess country-of-origin, samt människors förväntningar angående landets FoU och teknologi. Exporten medverkar i mångt och mycket andra länders föreställning om ett specifikt land då de varumärken och produkter som exporteras kan ses som "ambassadörer". Exempelvis kopplas BMW ihop med Tyskland och IKEA med Sverige.

Landets politiska styre är den tredje dimensionen som Anholts teori tar i beaktning. I denna faktor tas hänsyn till hur kompetent och rättvist ett lands styrs. Andra aspekter är styrets förmåga att ta ansvarsfulla beslut som bidrar till att upprätthålla en internationell fred, landets medverkan till en grönare världspolitik samt medverkan till att bland annat fattigdomen i världen reduceras.

Den fjärde dimensionen undersöker landets förmåga att locka till sig investerare och arbetskraft. Beaktning tas till hur andra länders invånare och företag kan tänka sig att bosätta sig och arbeta i ett land under en längre period. Aspekter såsom landets förmåga till att rekrytera utländska förmågor och studenter samt förmåga till att skapa en gynnsam miljö för utländska företag tas även hänsyn till.

Den femte delen av hexagonen mäter bland annat olika länders kulturutbyten. Det som då undersöks är länders förmåga att ta till sig komponenter och produkter som återfinns i andra kulturer. Detta kan exempelvis vara musik, film, konst, litteratur och design. Framgångar och prestationer inom idrott tas även i beaktning i denna faktor.

Den sista dimensionen undersöker hur andra länder uppfattar medborgarna i ett specifikt land. Bedömningsaspekterna kan exempelvis vara gästvänlighet, fientlighet gentemot andra folkgrupper, mentalitet, syn på religionsfrihet, tillförlitlighet med mera.¹⁰¹

Genom att nyttja Anholts varumärkeshexagon kommer styrkor och svagheter hos bland annat Swedens märke att kunna identifieras. Dessa faktorer kommer vidare att kunna användas för

¹⁰¹ <http://www.si.se/upload/Docs/Sverigebildsrapport08.pdf>

att urskilja det svenska varumärkets identitet men även för att se inom vilken dimension av varumärkeshexagonen som nation branding arbetet måste fokuseras på för att öka företagets benägenhet för en co-branding strategi.

3.6 Co-branding

Med hjälp av teorin om co-branding kommer en analys att genomföras för att åskådliggöra de svenska fallföretagens nyttjande av nation branding. Vidare kommer en analys även att klarlägga de eventuella effekterna som en strategisk allians medför vilket kommer att leda till att de givna frågeställningarna kommer att kunna besvaras.

Co-branding kan definieras enligt Grossman¹⁰² som:

” ...any pairing of two brands in a marketing context, such as advertisements, products, product placements, and distribution outlets.”

Co-branding kan följaktligen betraktas som en strategisk allians som har som syfte att uppfylla de samverkande företagens mål. Dessa mål kan exempelvis vara expansion av kundbas, finansiella vinster, operationella vinster, stärka marknadspositionen, introduktion av nya produkter eller skapa mervärde för konsumenterna.¹⁰³ Enligt Grossman¹⁰⁴ ska en varumärkesallians således utnyttja de associationer som är förknippade med respektive varumärke i syfte att uppnå positiva synergieffekter. Vidare tillägger Aaker¹⁰⁵ att en strategisk varumärkesallians även kan leda till en förhöjning av de samverkande företagens brand equity. Detta förklaras i att när flera företag samarbetar kan flera av brand equity modellens dimensioner bejakas. Vid divergens mellan de samverkande varumärkena kan dock negativa påföljder uppstå. Företag måste därför innan en co-branding strategi noga undersöka riskerna och de eventuella negativa effekterna som en strategisk varumärkesallians kan medföra. Nedan följer en tabell över vilka fördelar respektive problem som kan uppstå vid en co-branding mellan två eller flera varumärken.

¹⁰² Grossman R.P. Co-branding in advertising: developing effective associations, The Journal of Product and Brand Management, 1997, Volume 6, Number 3, s.191-201

¹⁰³ Ibid

¹⁰⁴ Ibid

¹⁰⁵ Aker, Joachimsthaler s. 141-142

Benefits	Problems
Increased sales revenue	Once a co-branded takes a position i market, it becomes difficult to dismantle the co-brand and even more difficult to re-establish the brand alone
Exploring new markets with minimum expenditure	Companies having different visions and cultures are incompatible for co-branding
Sharing of risk	Repositioning of a brand by one party may adversely influence the other party's brand or campaign
Improved product image and credibility wih another brand association	Mergers of one party may prove detrimental to other party
Increased customer confidence with the product	Future enviromental changes or changes in customer preferences may give unexpected outcome

Tabell 1. Fördelar och problem med co-branding.¹⁰⁶

Ett annan faktor som påverkar co-branding möjligheterna är det faktumet att det återfinns stora olikheterna mellan en nations varumärke och ett företags varumärke. Fan belyser i sin artikel¹⁰⁷ dessa och som vilka kan förklara den möjliga divergens som kan uppstå vid en co-branding med exempelvis brand Sweden. Om skiljaktigheterna kompletterar varandra menar dock Aaker¹⁰⁸ att synergieffekter fortfarande kan genereras då de samverkande parterna istället kan dra fördel och nyttja kapaciteter som de ensamma inte skulle ha tillgång till.

¹⁰⁶ <http://thealexanderreport.com/Co-branding/>

¹⁰⁷ Fan s. 5-14

¹⁰⁸ Aaker, Joachimsthaler, s. 141-142

Nation Brand vs Product brand

	Nation Brand	Product Brand
Offer	Nothing on offer	A product or service on offer
Attributes	Difficult to define	Well defined
Benefits	Purely emotional	Functional and emotional
Image	Complicated, various and vague	Simple and clear
Associations	Secondary, numerous and diverse	Primary and secondary, relatively fewer and more specific
Purpose	To promote national image?	To help sales and develop relationships
Ownership	Unclear, multiple stakeholders	Sole owner
Audience	Diverse, hard to define	Targeted segment

Tabell 2. Jämförelse mellan nation brand och product brand

Grossman ställer i sin artikel ”Co-branding in advertising”¹⁰⁹ upp fjorton riktlinjer som de samverkande företagen bör beakta för att en varumärkesstrategisk allians ska kunna nå framgångar. Med utgångspunkt från dessa och med hjälp av Aakers¹¹⁰ och Kellers¹¹¹ teorier om strategiska allianser följer nedan sju riktlinjer som kommer att inneha en central roll för en analys av fallföretagens co-branding möjligheter med Brand Sweden.

1. Vid en varumärkesstrategisk allians måste företagen förstå både de positiva och negativa associationer som de samverkande varumärkena var för sig framkallar för att kunna utvärdera alliansens eventuella effekter .
2. Att ingå i en strategisk allians med ett varumärke som redan har åtskilliga framträdande associationer kan leda till svårigheter att generera nya och önskvärda sammankopplingar. För att skapa nya associationer bör det nya co-branding varumärket därför vara synligt i en ny kontext.

¹⁰⁹ Grossman s.191-201

¹¹⁰ Aaker, Joachimsthaler s.141-142

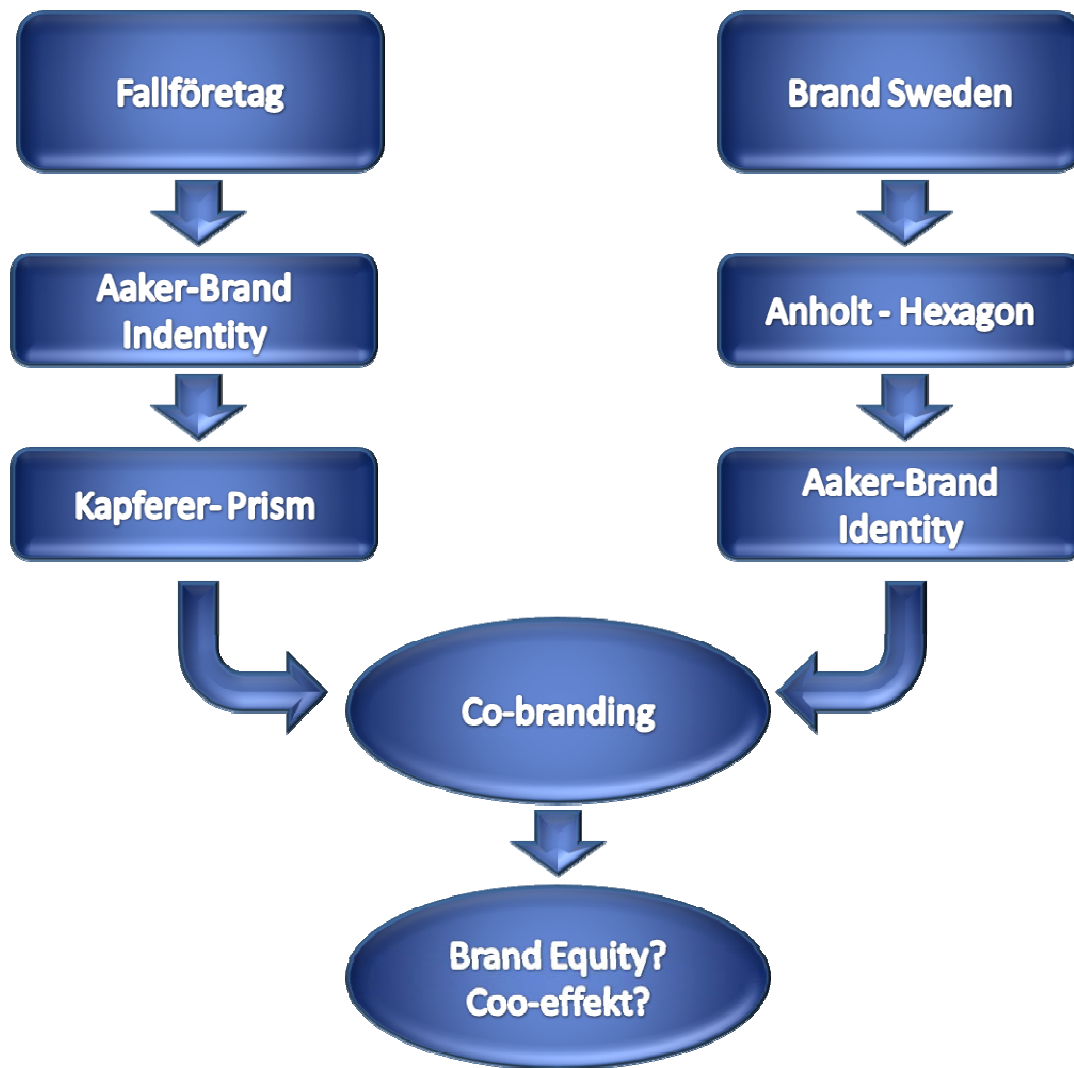
¹¹¹ Keller Kevin Lane, Lebar Ed, Buehler Phil, Sawicka Monika, Brand Equity Implications of Joint Branding Programs, Journal of Advertising Research, 2005, Volume 45, Number 4, s. 413-425

3. Vid val av samarbetspartners bör hänsyn tas till hur väl de olika varumärkenas framträdande associationerna överensstämmer med varandra. Då de samverkande varumärkenas uppfattas på ett liknande sätt av konsumenter bör varumärkenas likheter poängteras och vid skiljaktiga märken bör således de kompletterade effekterna tydligt åskådliggöras.
4. För att co-branding ska nå framgångar måste kopplingen dem emellan upprepas för att konsumenterna ska kunna uppfatta att varumärkenas hör ihop. De samverkande varumärkenas relationer bör även tydligt åskådliggöras för att förhindra missuppfattningar och oönskade associationer.
5. Ett varumärke bör vid en och samma tidpunkt enbart ingå i en varumärkesstrategisk allians för att eventuella positiva synergieffekterna vid samarbete inte ska gå förlorade.
6. Innan en varumärkesstrategisk allians bildas bör även de negativa följderna undersökas. Värdet av ett varumärke kan reduceras och försvagas om det exempelvis är stora skillnader mellan de olika varumärkesidentiteterna.
7. Licensiering och avtal mellan de samverkande företagen kan minska risken för negativa påföljder.

Då en conceptual framework för co-branding saknas kommer därför dessa riktlinjer att användas för att analysera eventuella effekter som kan uppstå vid fallföretagens utnyttjande av Brand Sweden och därmed nation branding.

3.7 Framtagen arbetsmodell

Dessa ovanstående teorier kommer att tillsammans utgöra basen för den arbetsmodell som vi kommer att använda oss av för att kunna klarlägga huruvida en co-branding mellan ett svenskt modeföretag tillsammans med Brand Sweden kommer att kunna öka de samverkande parternas brand equity. Fallföretagen kommer till en början att analyseras med hjälp av Aakers samt Kapferers teori om brand identity för att åskådliggöra varumärkenas viktigaste element och kärnidentitet. Vidare kommer Brand Sweden att utvärderas med Anholts varumärkeshexagon för att belysa varumärkets styrkor samt svagheter. Denna genererade informationen kommer tillsammans med sekundärdata från Nämnden för Sverigefrämjandet (NSU) att användas för att urskilja Brand Swedens varumärkesidentitet genom en analys med hjälp av Aakers teori. Då parternas varumärkesidentiteter åskådliggjorts kommer co-branding teorin att nyttjas för att belysa de eventuella effekterna som skulle kunna genereras vid en varumärkesstrategisk allians. Med hjälp av den sistnämnda teorin kommer vi förhoppningsvis att kunna besvara uppsatsen problemformulering.



Figur 5. Framtagen arbetsmodell

4. Empiri

I det inledande stycket framställs en gemensam definition av Sverige och en beskrivning av vilka organisationer som aktivt arbetar med varumärket Sverige. En precisering av hur det aktiva arbetet med varumärket Sverige genomförs och deras definition på hur företag kan identifiera sig med nation branding beskrivs. Detta följs av information från de intervjuade företagen som behandlar studiens problemformulering och syfte.

4.1 Organisationer som arbetar med varumärket Sverige

Nämnden för Sverigefrämjandet (NSU) består av Svenska institutet, Visit Sweden, Exportrådet, Invest in Sweden och Utrikesdepartementet. Organisationerna har gemensamt arbetat fram en varumärkesplattform som ska ligga till grund för presentationen av Sverige utomlands samtidigt som den ska stödja svenska företags internationella verksamhet. Svenska staten är intressent och finansierar samtliga organisationer. I många fall sker detta gemensamt med näringslivsorganisationer. Målet med NSU är att främja intresset för Sverige och genom detta bli en konkurrenskraftigare nation. De olika organisationerna har gemensamt arbetat fram en progressiv bild av Sverige som ska agera riktmärke för Sverige vid internationell kommunikation. Dessa riktmärken beskrivs som Sveriges fyra kärnvärden och ska liknas vid en definition av Sverige som företag ska kunna identifiera sig med.

Nytänkande

Nytänkande är att se saker ur ett nytt perspektiv. Att se möjlighet och lösningar och tro på en bättre framtid. Att inte låta sig begränsas av invanda föreställningar eller traditioner. Exempel på svenskt nytänkande:

- Kunskapsintensivt näringsliv och samhälle
- Pappaledighet, sambolag och registrerade partnerskap
- Banbrytande design, mode och populärkultur
- Stark uppfinningstradition

Öppenhet

Öppenhet är att bejaka den fria tanken och olikheter mellan människor, kulturer och livsstilar. Öppenhet innebär att vara nyfiken, lyssna och vara lyhörd, liksom att ge utrymme och skapa utbyte. Utrymme för individens idéer och åsikter, liksom fysiskt utrymme att röra sig fritt utan

hinder, staket och trängsel i vår fria natur, i städer och mellan platser. Några exempel på svensk öppenhet:

- Internationellt näringsliv och trendkänslig testmarknad
- Ett öppensinnat och resande folk
- Folkbildnings- och föreningstradition
- Offentlighetsprincip och allemansrätt

Omtänksamhet

Omtänksamhet är att värna om varje individ. Att erbjuda trygghet, säkerhet samt att respektera och inkludera alla människor. Omtänksamhet är att känna empati och dela med sig till de svagaste. Att engagera sig i andra, att försöka möta varje människas behov. Exempel på svensk omtänksamhet:

- Jämställdhetssträvanden och medbestämmande
- Ombudsmannasystemet
- Ett brett miljöengagemang
- Livslångt lärande för alla
- Internationellt engagemang med aktivt bistånds- och fredsarbete

Äkthet

Äkthet är att vara naturlig och okonstlad. Att vara pålitlig, ärlig och informell. Det är också att vara rak, enkel, tydlig och att stå för sina värderingar, även när det inte är det mest bekväma.

Några exempel på svensk äkthet:

- Stark kvalitetstradition
- Levande traditioner och kulturarv
- Informell stil och pålitlighet i affärer
- Nära relation till natur och årstider
- Hög etik för livsmedel och djurhållning

Informationen är hämtad från Svenska institutet¹¹² och kommer att användas för att identifiera om de utvalda företagen använder sig av samma typ av ”svenskhet” som Svenska institutet definierar genom sina fyra kärnvärden. Vidare kommer brand Swedens identitet även att undersökas med hjälp av ovanstående information.

¹¹² http://www.si.se/templates/CommonPage_17694.aspx

4.1.1 Svenska Institutet

Svenska Institutet (SI) startades år 1945 efter påtryckningar både från staten och privata näringslivsorganisationer. Anledningen till detta var att ett gemensamt intresse fanns för att en tilltalande bild av Sverige skulle spridas internationellt. SI är nu en statlig myndighet som aktivt arbetar för att göra varumärket Sverige attraktivare i en internationell kontext. Målet som organisationen arbetar mot är att öka omvärldens intresse för Sverige genom att förbättra relationerna till andra länder samt genom att kommunicera ut en attraktiv bild. Genom en mer attraktiv och tydlig bild av Sverige ska svenska företagen som befinner sig på en internationell marknad ha möjlighet att bland annat kunna öka sina intäkter samt marknadsexpandera. Då låg kännedom, enligt SI, är nära förknippat med lågt förtroende och minskat intresse arbetar organet därför med aktiviteter som syftar till att främja varumärket Sverige. SI arbetar även aktivt för att göra associationerna med Sverige attraktivare för att genom detta förbättra företagens konkurrenskraft på den internationella marknaden.

”Om Sverige ger omedelbara, relevanta och intressanta associationer blir det lättare för svensk internationell politik att få genomslag, för svenska företag att göra affärer, för svensk kultur att nå spridning.”¹¹³

-Olle Westberg, generaldirektör Svenska Institutet

Genom att öka intresset och attraktionskraften utifrån ett internationellt perspektiv vill man öka tillväxten och sysselsättningen i Sverige. Detta kan ligga till grund för en ökad export och ett ökat kapitalinflöde från utländska investerare.

Institutet arbetar utifrån sex olika verksamhetsområden. Avdelningarna administration och service, analys och samordning, kommunikation och PR, projekt och presentationer, relationsskapande verksamhet och Parisavdelningen på Svenska kulturhuset i Paris.

4.1.2 Visit Sweden

Visit Sweden arbetar med att marknadsföra Sverige som ett attraktivt turistland och för att öka antalet besökare. Målen som Visit Sweden arbetar mot är att marknadsföra varumärket Sverige samtidigt som man marknadsför enskilda svenska turistdestinationer.¹¹⁴

¹¹³ http://www.si.se/templates/NewsLetterIssuePopup_3407.aspx

¹¹⁴ http://www.visitSweden.com/VSTemplates/Article_16164.aspx

4.1.3 Exportrådet

Svenska företag ska genom exportrådet få bättre förutsättningar att växa på den internationella marknaden. Exportrådet ägs gemensamt av staten och näringslivet och arbetar för att fånga upp svenska exportmogna företag och ge dem rätt verktyg och förutsättningar för att genomföra en lyckad utlandsexpansion.¹¹⁵ Organisationen har lokal förankring i form av samarbete med ambassader och konsulat i över 50 länder.¹¹⁶

4.1.4 Invest in Sweden

Organisationen arbetar för att öka utländska investeringar i Sverige och där det främsta målet är att förstärka attraktionskraften för Sverige som investeringsland.^{117 118}

Den kontrolleras av utrikesdepartementet och arbetar aktivt med att förstärka Sveriges relation med viktiga nationer.

4.1.5 Utrikesdepartementet

Departementet arbetar bland annat för internationell marknadsföring av varumärket Sverige samt internationell närvaro via 104 utlandsmyndigheter. Den gemensamma uppgiften är att utveckla ett attraktivt tillväxtklimat i kombination med att företräda Sverige internationellt.¹¹⁹

De olika organisationerna som ingår i NSU kan jämföras med de olika delarna i Simon Anholt's Hexagon modell där turism, export, culture, heritage, investment, immigration och governance ingår. Modellens sex olika delar kan identifieras med de olika organisationerna som aktivt arbetar med Sveriges nation branding.

4.2 Fallföretag 1: Our Legacy

4.2.1 Om företaget

OUR LEGACY
-EST. 1980-81-

¹¹⁵ <http://www.swedishtrade.se/omexportradet/>

¹¹⁶ Ibid.

¹¹⁷ http://www.isa.se/templates/Normal_62996.aspx

¹¹⁸ http://www.isa.se/templates/Normal_62991.aspx

¹¹⁹ <http://www.regeringen.se/sb/d/4192>

Our Legacy är ett relativt nytt, litet modehus med rötter i Stockholm. Idén bakom klädmärket är att skapa komfortabla, stilfulla herrkläder av yppersta kvalitet. Konstnärligheten genomsyrar hela företaget och precis som med många andra klädmärken inom samma segment är bilden bakom kläderna enormt viktig och får mycket utrymme. Man arbetar inte nämnvärt mycket med reklam, men figurerar ändå i press och TV. Varumärket blir på grund av detta desto viktigare. Klädmärket är tänkt att passa den moderne mannen, ung som gammal där klassiska plagg såsom stickade tröjor, bomullsbyxor och skjortor är omgjorda för dagens förhållanden. Kläderna är inte tänkta att leda till att man blir för uppklädd, enbart naturligt välklädd. I jämförelse med andra mer kända klädmärken är Our Legacy betydligt mindre, vilket leder till en exklusiv och konstnärlig känsla för företagets produkter. Konceptet är att klassisk stil på ett smakfullt sätt skall kombineras med dagens mode.¹²⁰ En av grundarna Jockum Hallin beskrev företaget på följande sätt i en intervju år 2007:

”Konkret är Our Legacy en ung svensk herrkollektion. Vårt mål är att förse den moderna gentlemanen med en tidlös, naturligt välklädd look. En look som aldrig får kännas ansträngd eller ”fashion”, utan ren och enkel. Det kan vara en av livets stora paradoxer, så även inom modeskapandet, att perfektion oftast är det enkla. Likväl kan den naturliga enkelheten vara väldigt svår att uppnå. Mer abstrakt, så är Our Legacy, precis som namnet säger, vårt arv, eller det vi lämnar efter oss. Vi tar det vi har fått i arv av tidigare generationer i form av klassiska odödliga plagg och förfinar dem, eller rättare sagt anpassar dem till vår tid och vårt liv. De flesta människor har väl en önskan och en strävan att efterlämna något av vikt och substans till kommande generationer. Our Legacy är ett sätt för oss att göra just det. Det kan ju låta en aning pretentiöst, men vi väljer gärna att se det som ambitiöst istället.”¹²¹

Företaget skapades 1980-81, men släppte sin första kollektion mer än 24 år senare, 2004. Den första kollektion, True colors, gjorde stor succé och ledde senare till att företaget 2007 kunde öppna sitt första show room i Stockholm.

¹²⁰ <http://www.ourlegacy.se/about.html>

¹²¹ <http://sverigesjerusalem.com/our-legacy-herrkollektion-med-jonkopingsrotter/> samt <http://www.kingmagazine.se/king/articlelisting.aspx?id=17147&article=37776>

Senare samma år utökades kollektionerna till att innefatta både vår och höst. I år startades återförsäljning i Japan och dessförinnan hade man deltagit i mässan ”swedish style” på Svenska ambassaden i Tokyo. För närvarande arbetar tre personer med företaget.¹²²

4.2.2 Positionering

Our Legacy är ett modernt modeföretag med en klassisk ansats i plaggen som skapas. Man vill positionera sig mot ett brett åldersspann. För att göra detta krävs det således att man producerar kläder med ett klassiskt snitt som passar alla åldrar. Personerna bakom företaget har även en bakgrund som grafiska designers, vilket gör att den konstnärliga, stilrena prägeln på positioneringen blir tydligare än vissa konkurrenter. Detta i sin tur bidrar till att man får en ”lyxig”, exklusiv känsla av företags kläder. Trots detta är prissättningen tämligen human och kläderna är inte tänkta att vara ”trendiga” eller supermoderna utan vara ett långvarigt inslag i varje mans garderob. Richardos Klaren som är en av tre delägare har uttalat följande om företags positionering:

”Skulle gissa att vår målgrupp är allt mellan 15-50-åringar. Vissa ser nog våra kläder som helt klassiska, medan vissa uppfattar dem som lite lekfullt “gubbiga”. Jag tror att yngre kunder ser oss som ett spännande varumärke som gör avskalade kvalitetsprodukter. Sen tror jag att folk ser att det händer något kreativt i bakgrunden. Vi gör exempelvis en cykel nu och i framtiden en fotobok mm . Mina kollegor är grafiska designers, vilket syns på allt material omkring kläderna, vilket är enormt viktigt för oss i byggandet av vårt varumärke.”¹²³

Således kan en sammanfattning av positioneringen uttryckas som förhållandevis bred beträffande åldersgrupp och målgrupp. Företaget positionerar sig generellt mot den stilmedvetne mannen som vill ha en hållbar garderob under en lång tid. Kombinationen av trendighet och kvalité kontra klassiska och tidlösa plagg till ett humant pris gör att denna positionering är möjlig att genomföra.

4.2.3 Produkter samt tillgångar

Företaget fokuserar på plagg av högsta kvalité med ett modernt snitt där stor fokus även går till passform. Plaggen är tänkta att vara en del av en kunds garderob under en lång tid, och skaparna av företaget tar avstånd från ”slit och släng modet”.¹²⁴ På grund av de klassiska

¹²² <http://www.ourlegacy.se/about.html>

¹²³ Återfinns i intervjubilaga 1.

¹²⁴ <http://www.kingmagazine.se/king/articlelisting.aspx?id=17147&article=37776>

influenserna i företagets verksamhet blir även dess produktutbud klassiskt. Stickade tröjor i ylle och cashmere, dressade bomullsjackor, en cashmere/bomulls kollektion av lyxiga t-shirtar, långärmade tröjor samt piké-tröjor. En jeanskollektion finns även att tillgå. Som största tillgångar ser företaget sina "in-house" kunskaper i form av grafisk design, marknadsföring och sälj. Bredden i verksamheten och kunskaperna inom företaget ses av dem själva som sin styrka. Enligt företaget själva är det i denna bransch ovanligt att företag sköter hela verksamheten på egen hand, så är emellertid inte fallet med Our Legacy.¹²⁵

4.2.4 Information från intervju med Our Legacy

Our Legacy vill i första hand inte bli förknippade med att vara ett svenskt varumärke. Således eftersträvar företaget inte en country-of-origin effekt, något som för läsaren kan te sig märkligt. Our Legacy ser på en eventuell country-of-origin effekt som något begränsande. Detta för att man är rädd att de riktigt exklusiva återförsäljarna inte ska uppskatta "det skandinaviska modeundret" och välja bort företaget till förmån för andra. Vidare tycker man att det svenska modet är svårdefinierat och svårt att anspela på och således inte kan vara behjälpligt vid en eventuell utlandsetablering. Nation branding och brand Sweden ses som starkt och positivt som sådant och man har stor tilltro till den marknadsföring som sker från svenskt håll. Dock vill man som ovan konstaterats inte utnyttja denna marknadsföring av strategiska skäl.¹²⁶

4.3 Fallföretag 2: Björn Borg

4.3.1 Om företaget



I många sammanhang benämns Björn Borg som den kändaste svensken sett ur ett internationellt perspektiv. Tennisspelarens framgångar på tennisbanan på 1970-talet har gjort honom världskänd och kanske till och med år 2008 den kändaste svensken i världen.

¹²⁵ <http://www.ourlegacy.se/about.html>, samt intervju, återfinns i bilaga 1.

¹²⁶ Intervju, återfinns i bilaga 1.

Tennisspelaren Björn Borg är en symbol som förknippas starkt med varumärket Sverige och till viss del ligger till grund för hur människor utanför Sverige uppfattar nationen. Det är just denna association och förknippelse med landet Sverige som gör modeföretaget Björn Borg till ett intressant och nödvändigt företag att behandla i denna studie. Faktumet att varumärket Björn Borg tidigare förknippades med Wimbledon och idrottsliga framgångar till att nu förknippas med klädkollektioner genom varumärkesprofileringen ”Swedish Sport” är för oss mycket intressant. Idag är företaget Björn Borg ett internationellt företag som är verksamt på många olika marknader. År 2008 noterades företaget på Stockholmsbörsen och varumärket förknippas nu bland annat med finansiella resultat samt klädkollektioner. Just nu sker en förändring genom att varumärket Björn Borg inte längre enbart förknippas med tennisspelaren utan där företaget genom dess marknadsföring och kollektioner utgör varumärkesgrunden. Detta grundar sig i att många år har förflutit sedan tennisspelaren var aktiv och att företaget har lyckats att utveckla ett effektivt koncept där svenskheten bevaras men byter fokus. Det är just det svenska i Björn Borg som vi kommer att studera. Hur de använder sig av och ser på Nation Branding arbetet samt om de kan identifiera positiva co-branding och country-of-origin effekter.

Företaget Björn Borg äger och utvecklar varumärket Björn Borg.¹²⁷ Design, innovation, kvalitet samt det sportsliga arv som varumärket förknippas med är viktiga inslag i verksamheten. Ett viktigt mål är att nå visionen om att bli ett globalt varumärke där varumärkesarbetet är ett mycket viktigt inslag.¹²⁸ Under de senaste åren har företaget expanderat kraftigt och etablerat Björn Borg på flera viktiga modemarknader samtidigt som försäljningen har ökat kraftigt.

Visionen att bli ett globalt etablerat modeföretag är ständigt återkommande.¹²⁹ I dagsläget har man etablerat varumärket på 14 marknader där Sverige och Holland är de två största. Det övergripande målet företaget strävar efter är att etablera varumärket Björn Borg på tre till fem marknader mellan åren 2007-2009.¹³⁰ I denna process är arbetet med varumärkesplattformen ett avgörande inslag där kopplingen till brand Sweden eventuellt kan gynna tillväxttakten.

¹²⁷ <http://www.bjornborg.com/sv/Company>

¹²⁸ <http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg>

¹²⁹ <http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/VD/>

¹³⁰ <http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/Mal--Strategier/>

4.3.2 Positionering

Björn Borg koncernen består av ett nätverk av produktbolag och distributörer som antingen ingår i koncernen eller använder varumärket under licens.¹³¹ Försäljning sker genom utvalda återförsäljare och genom de egna konceptbutikerna som ingår i koncernens nätverk. Varumärket Björn Borg använder sig av fyra ledord för att tydliggöra varumärkesplattformen. Sporty, Stylish, Sexy och Comfortable. Genom denna plattform beskrivs den målgrupp eller typ av människor som anses intressanta. Sporty och Stylish genom det sportsliga arvet från tennisspelaren Björn Borg. Sexy och Comfortable genom design och bekvämligheten som ska genomsyra plaggen. Dessa fyra ledord sammanfattas genom uttrycket ”Swedish Sport” där man väldigt tydligt beskriver kopplingen till brand Sweden i marknadsföringsstrategin.

4.3.3 Produkter samt tillgångar

Verksamheten idag bedrivs inom fem olika produktområden, kläder, skor, väskor, glasögon och parfym. Sedan 2006 äger företaget varumärket Björn Borg och har nu världsomspännande rättigheter till att sälja alla olika typer av produkter och tjänster med varumärket Björn Borg.¹³² Detta samt att verksamhetens alla led sker ”inhouse” möjliggör och underlättar geografisk expansion ses av företaget som en viktig tillgång.

Det sportsliga arvet beskrivs som företagets största tillgång då Björn Borg idag har en stark positionering på de befintliga marknaderna. Den starka plattform som tennisspelaren Björn Borg byggde upp genom sin stjärnstatus är idag en nyckelfaktor för den internationella expansionen.¹³³

4.3.4 Information från intervju med Björn Borg

Modetföretaget Björn Borg beskriver sin varumärkesidentitet genom sina fyra ledord som sammanfattar ”Swedish Sport” och har som syfte att förmedla och redogöra för Björn Borgs brand identity. Swedish Sport konceptet är ett centralt inslag och genomsyrar verksamheten. Det leder också till associationer till brand Sweden som gör att en country-of-origin effekt möjliggörs. Denna eventuella country-of-origin effekt är dock ingenting som företaget Björn Borg aktivt arbetar för.

¹³¹ <http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/VERKSAMHETEN/>

¹³² <http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/Varumarket/>

¹³³ <http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/Varumarket/>

Personen Björn Borg förknippas mycket starkt med brand Sweden och är en del av den stereotypbild som finns av Sverige. Företaget identifierar sig starkt med den bild som aktivt marknadsförs av Sverige genom Nation branding arbetet från organisationerna som utgör NSU. Företaget vill alltså i största möjliga utsträckning förknippas med brand Sweden och ser en co-branding relation som attraktiv då de exempelvis använder brand Sweden i deras koncept "Swedish Sport".

Varumärket Björn Borg associeras väldigt tydligt med Sverige och svenskheten används vid internationell expansion. Detta är en mycket viktig del i varumärkesplattformen som tydliggör dess identitet.

5. Analys

I detta kapitel kommer empirin och teorierna att analyseras utifrån den framtagna arbetsmodellen. Vidare kommer den erhållna analysen att ligga till grund för de slutsatser som kommer att tas i nästa kapitel.

5.1 The Brand Identity System

5.1.1 Our Legacy

5.1.1.1 Brand as Product

Produkterna som Our Legacy tillverkar är av yttersta kvalitet genom de konstnärliga inslagen som genomsyrar produkternas tillverkning. Produktklassen som företaget förknippas med är exklusiva varumärken men till skillnad från många andra konkurrenter säljer företaget tidlösa plagg till en prisklass som enligt företaget är human.

Som produktattribut och differentiering av produkterna används passform och plaggens tidlöshet som nyckelperspektiv. Plaggens funktionalitet och attribut såsom material och färgval utgör en stor del av hur varumärket Our Legacy uppfattas. Kunderna är i huvudsak stilmedvetna män som vill ha en hållbar garderob under en lång tid. Denna positionering är mycket stark då den utgör en stabil grund för varumärket som genom detta inte riskerar att tappa i popularitet då varumärket eller kläderna inte längre uppfattas som lika hypade.

Bland de associationer som Our Legacy vill förmedla är få förknippade med ursprungslandet Sverige. Detta då företaget anser att associationer med Brand Sweden skulle kunna resultera i en begränsning vid utlandsexpansion. Företaget eftersträvar alltså ingen country-of-origin effekt. Aaker¹³⁴ beskriver i modellen brand identity system att associationerna med ursprungslandet medför positiva konsekvenser i form av en förstärkt varumärkesidentitet. Detta är något som Our Legacy inte aktivt arbetar för men medger att i ett kort perspektiv kan förknippelsen med Sverige medföra fördelar som på längre sikt kan vara negativa för företagets brand identity. De fördelar som country-of-origin effekten medför Our Legacy på kort sikt är att de förknippas med det svenska modeundret och får genom detta

¹³⁴ Aaker, s. 82

uppmärksamhet på den internationella marknaden. På längre sikt anser företaget att detta skulle kunna sortera företaget i ett "fack" som inte blir lika attraktivt när det svenska modeundret inte längre är lika hypat. Vidare står varumärkets identitet för det tidlösa vilket kan leda till att associationer med ett hypat modeunder inte är i kongruens med företagets långsiktiga varumärkesstrategiska vision. Dock uttrycker sig Our Legacy samtidigt mycket positiva till Sveriges nation branding arbete även om man inte har som avsikt att utnyttja denna aktivt.

5.1.1.2 Brand as Organization

Företaget förknippas starkt med den innovationsrikedom som genomsyrar verksamheten och som uttrycks genom plaggen. Vidare belyses de organisatoriska attributen även genom medarbetarnas kunskap och erfarenheter inom den grafiska designbranschen vilket kan ses som en faktor som bland annat kan påverka företagets nytänkande och medvetenhet kring material och färgkombinationer. Trots att företaget väljer att skapa kläder som inte kan klassas som trendigt eller haute couture och därmed innovativt, väljer man att åskådliggöra sin innovationsrikedom genom att skapa helt andra produkter, exempelvis en cykel, som inte återfinns inom samma produktkategori. Genom att låta medarbetare inspireras och skapa andra typer av föremål främjas nytänkandet inom organisationen och innovativa men ändå tidlösa klädkollektioner kan därmed erhållas. Genom att Our Legacy har kunnat skapa associationer förknippade till organisationen menar Aaker¹³⁵ därför att företaget har lagt grunden för möjligheter till produkt- och marknadsexpansion. Att uppnå fördelaktiga och önskvärda organisatoriska associationer genererar även en starkare och mer varaktig varumärkesidentitet som på lång sikt kan förstärka företagets konkurrenskraft.

5.1.1.3 Brand as Person

Genom att bygga upp varumärkesidentiteten som en person med "männliga egenskaper" kan företaget förstärka kundrelationer som kan nyttjas vid skapandet av lojala kunder. Trots att Our Legacy i dagsläget inte har en talesperson i form av en kändis har man ändå valt att positionera sig mot användarna. Klädplaggens utformning mot det tidlösa vittnar tillsammans med den marknadsföring som gjorts om att varumärkets identitet och värderingar är starkt förknippade med den moderna gentlemannens identitet och värderingar. Genom den strategiska positioneringen gentemot användarna hoppas företaget att lojala kunder kan vinnas

¹³⁵ Aaker, s. 83

och långvariga kundrelationer kan erhållas. Detta kan vidare i sin tur leda till ökad brand equity.

5.1.1.4 Brand as Symbol

Genom att skapa starka och tydliga symboler kan ett varumärkes brand equity ökas då visuella metaforer ökar medvetenheten hos kunderna.¹³⁶ I fallet Our Legacy är detta ingenting som tydligt gör sig uttryckt eller går att identifiera i varumärkesplattformen. Företagets logga är enligt vår mening ordinär och alldaglig och utmärker sig i dagsläget inte från konkurrenternas. Då Our Legacy är ett så pass nytt företag är kännedom om den visuella loggan något begränsad vilket måste ses som någonting som kan hämma företagets möjligheter för marknadsexpansion. Detta då den visuella sinnebild som ett företag kan erhålla påverkar kunders medvetenhet och därmed köpbenägenhet.

5.1.1.5 The Identity structure: Our Legacy

Av de tolv aspekterna som ingår i Aakers identity structure är det fyra som identifieras som nyckelaspekter i fallet Our Legacy. Dessa fyra aspekter, som tillsammans utgör core identity, har störst betydelse för varumärket och förmedlar således strategin samt varumärkesidentiteten. De visar vad varumärkets trovärdighet grundas på men belyser även var svagheter gentemot konkurrenterna kan identifieras. För att förstärka identiteten i varumärket bör företaget Our Legacy fokusera på att utveckla de övriga aspekterna i Aakers brand identity system då detta skulle leda till en mer mångfacetterad identitet och ett högre brand equity.

Nyckelaspekterna med utgångspunkt från Aakers Brand Identity System:

1. Product scope
2. Quality/Value
3. Users
4. Organization attributes

Genom analysen framgår det tydligt att produkterna spelar en stor och avgörande roll i varumärkesprofilen. Produkterna, kvaliteten, kunderna och organisationens innovationsrikedom identifieras som varumärket Our Legacys viktigast beståndsdelar. Tre av

¹³⁶ Aaker, s.84-85

dessa fyra kärnvärden återfinns inom perspektivet brand as product vilket på lång sikt kan antas vara en begränsning för tillväxt och ökad brand equity. Detta då varumärkesidentiteter vilka associeras med produktattributen inte är lika varaktiga som associationer baserad på de tre resterande perspektiven brand as organization, brand as person samt brand as symbol.¹³⁷

Med användning av Aakers brand identity modell kan även identifiering av kundvärdets karaktär erhållas. Det value proposition som genereras av varumärket Our Legacy består främst av de funktionella fördelarna. Detta styrks även av att varumärkets kärnidentitet till största del består av produktrelaterade beståndsdelar. De emotionella och självuttryckande fördelarna genereras än så länge inte av varumärket i sig. Vid användning av Our Legacys kläder kan en viss känsla säkert uppstå men dock är det kläderna som skapar känslan och inte själva varumärket. Vidare skulle de självuttryckande fördelarna kunna uppkomma då identiteten till stor del innehar en gentlemans personlighet och värderingar. Varumärket skulle därmed kunna fungera som ett självuttryckande verktyg för användaren. Dock anser vi även här att kundernas möjligheter för självuttryckande ligger i själva kläderna och därmed inte i varumärket.

Det synliga kundvärdet i fallet Our Legacy utgör därmed av de funktionella aspekterna som nära kopplas samman till de fyra nyckelfaktorerna. Dessa anses av företaget som mycket viktiga då de tydligt beskriver de synliga fördelarna som varumärket frambringar och då de dessutom fungerar som bas för skapandet Our Legacys brand identity.

5.1.2 Björn Borg

5.1.2.1 Brand as Product

Företaget Björn Borg tillverkar högkvalitetsprodukter som säljs i samma prisklass som de mest kända varumärkena i mode- och underklädesbranschen. Eftersom Björn Borg till stor del säljer volymprodukter är en allt för hög prissättning ej möjlig. På den svenska marknaden har företaget positionerat sina produkter prismässigt precis under de exklusivaste varumärkena men samtidigt behållit samma höga kvalitet. Detta har visat sig vara en framgångsrik strategi. Det som Björn Borg själva vill förmedla som det ”lilla extra” med sina produkter är den exotiska fräschheten som förmedlas ut genom plaggen samt de ständigt återkommande ledorden i verksamheten. Detta är från företagets sida ett sätt att kommunicera ut värde och

¹³⁷ Aaker, s. 68ff

kvalitet till kunden, som på sikt ska bli en stark association med varumärket Björn Borg och leda till att företagets produkter starkt förknippas med prisklassen som produkterna säljs inom. Eftersom varumärket så starkt förknippas med Sverige och "Swedish Sport" tvingar det konkurrenterna att anpassa sig och nyscha in sig ytterligare. De associationer som varumärket förmedlar kommer på sikt att bli starkare än de är i dagsläget med anledning av personen Björn Borg som än idag är ett starkt varumärke.

Kunderna som är den tänkta målgruppen och som aktivt konsumerar företagets produkter är mycket varierande. Tanken bakom detta är att inte för starkt rikta in sig på en viss målgrupp eller kön utan att istället fokusera på "Swedish Sport" som är tänkt att passa alla olika människor som kan identifiera sig med ledorden sporty, stylish, sexy och comfort. Detta är en medveten vald strategi där fokus inte enbart återfinns inom en snäv målgrupp.

De associationer som förknippas med företaget Björn Borgs ursprungsland är naturligtvis mycket starka. Aaker¹³⁸ menar att den country-of-origin effekt som skapas genom att varumärket Björn Borg sammankopplas med brand Sweden starkt kommer att påverka varumärkesidentiteten och genom detta tydliggöra dess produktklass. I fallet Björn Borg är det mycket tydligt att sammankopplandet mellan brand Sweden och varumärket Björn Borg genererar fördelar i form av ökad brand equity och en tydligare och starkare brand identity.

5.1.2.2 Brand as Organization

Varumärket kommer att analyseras utifrån de attribut som är möjliga att identifiera med organisationen som utgångspunkt. Det tydligaste positiva attributet som är möjligt att identifiera är svenskheten som också på ett tydligt sätt förmedlas genom reklamkampanjer och varumärkesuppbyggnaden där ursprungslandet och personen Björn Borg tydligt visas. Detta är enligt företaget en förutsättning vid till exempel utlandsexpansion och fungerar även som en intresseväckande dörröppnare på nya marknader. I Aakers¹³⁹ teori framkommer det tydligt att en förutsättning för att bygga ett starkt internationellt varumärke är att fokusera på de associationer som finns av varumärket och kommunicera ut den så starkt som möjligt för att få maximal varumärkeskännedom. Detta bör göras istället för att arbeta med att förknippa associationerna med produkterna då detta har en tendens att göra varumärkesidentiteten otydligare och mer vag då företagets produkter ständigt förändras. Vi kan se att det finns en

¹³⁸ Aaker, s.82

¹³⁹ Ibid s. 68ff

överrensstämmelse med Aakers teori och företaget Björn Borg då organisationen väljer att fokusera på andra aspekter än de produktrelaterade.

Förhållandet Local vs Global är i dagsläget en avgörande fråga då företagets verksamhet mycket starkt fokuseras på den utlandsexpansion som just nu är aktuell. Det problematiska i denna internationalisering är vilket förhållande som bör hållas till de svenska och holländska marknaderna som till stor del är en förutsättning för att utlandsexpansionen ska vara möjlig att genomföra.

5.1.2.3 Brand as Person

Detta perspektiv är mycket centralt i fallet Björn Borg då den största delen av varumärkets brand identity genereras från denna del av teorin. Enligt Aaker¹⁴⁰ har företag genom sina varumärken förutsättningar att i högre grad kunna skapa gynnsamma relationer med kunden om en individs egenskaper kan appliceras på ett varumärke.

Företaget Björn Borg använder just detta för att ännu tydligare profilera varumärket samt för att öka dess brand equity och förstärka brand identity. Varumärket Björn Borg är ett tydligt exempel på när ett varumärke består av mer än bara de synliga attributen genom att det starkt förknippas med en person och därmed ökar trovärdigheten som i sin tur kraftigt förstärker varumärkesidentiteten. Detta faktum kan enligt Aaker¹⁴¹ på ett mycket positivt vis öka graden av lojala kunder som leder till att ett högre brand equity värde kan genereras.

5.1.2.4 Brand as Symbol

Symbolen av företaget Björn Borg gör sig inflytelserik genom dess kulturarv och starka associationer med personen Björn Borg. Detta leder till att varumärket lättare blir igenkänt och identifieras genom bland annat sinnesbilder. Aaker menar att en stark varumärkessymbol ökar medvetenheten hos kunder vilket kan resultera i en ökning av företagets brand equity då ökad medvetenhet hos kunder ökar köpbenägenhet. Just denna koppling till kulturarv och den starka kännedomen är något som väldigt tydligt framgår i företaget Björn Borgs varumärkesplattform.

¹⁴⁰ Aaker s.66ff

¹⁴¹ Ibid

5.1.2.5 The Identity structure: Björn Borg

Av de tolv olika aspekterna som ingår i Aakers identity system modell utmärker sig främst fem perspektiv som anses bäst förmedla den önskade varumärkesvisionen. Det är just dessa fem som tillsammans utgör varumärkets core identity och som formar företagets gemensamma strategi och vision. Dessa visar också tydligt hur varumärkets trovärdighet grundas, vilka fördelar som kan identifieras gentemot konkurrenter och vilka delar av varumärket som inte används optimalt. För att förstärka identiteten bör företaget Björn Borg fokusera på att utveckla de övriga aspekterna i Aakers Brand Identity System. Detta skulle leda till en mer mångfacetterad identitet och högre brand equity.

Nyckelaspekterna med utgångspunkt från Aakers Brand Identity System:

1. Country-of-origin
2. Personality
3. Brand-customer relationship
4. Visual imagery and metaphores
5. Brand heritage

Genom analys av Aakers modell framgår det tydligt att aspekterna product scope och product attributes är relativt osynliga och inte en bidragande faktor till en ökad brand equity eller brand identity. Att aktivt fokusera på dessa aspekter och väva in dem i associationerna som finns av företaget och varumärket kan alltså vara en bra strategi för att ytterligare förstärka företagets brand identity.

Vidare kan Aakers brand identity modell användas för att identifiera vad som utifrån varumärket utgör det synliga kundvärdet. I fallet Björn Borg utgör främst de emotionella aspekterna som nära kopplas samman till de ovannämnda fem nyckelaspekterna basen för det genererade value proposition. Dessa är mycket viktiga då de på ett tydligt sätt åskådliggör de fördelar och positiva känslor kunden erhåller. Med utgångspunkt från varumärkets kärnidentitet och främst genom beståndsdel, personality, bör varumärket även kunna generera självuttryckande fördelar. Detta då användning av märket Björn Borg skulle kunna fungera som ett verktyg för att bland annat uttrycka en sportslig sida. De funktionella fördelarna som kan åskådliggöras efter analys med hjälp av Aakers teorier är jämfört med de

andra beståndsdelarna i value proposition inte särskilt stora. Det finns självfallet en funktionell nytta i att använda kläder men de fördelar som varumärket genererar är mer av emotionell och självuttryckande karaktär. Dessa fördelar ökar substansen och styrkan i varumärkesidentiteten vilket i sin tur kan öka varumärkets brand equity.

5.2 The Brand Identity Prism

5.2.1 Our Legacy

Som tidigare konstaterats bygger Kapferers modell på att sex olika faktorer påverkar ett varumärkes identitet och denna i sin tur bestäms av hur de sex faktorerna samverkar med varandra. Den första faktorn blir, vid en analys av Our Legacy, dess varumärkesfysiska kvaliteter. Med detta menas varumärkets fysiska utmärkande drag såsom exempelvis logotyper, förpackningsform, färg eller materialval. Our Legacys logotyp är tämligen sparsamt utformad. Det är endast en tygbit med svart grafiskt tryck där det står tryckt företagets namn. Detta ligger i linje med de rena och enkla linjerna man försöker att förmedla vid tillverkning och utformandet av företagets plagg. En stor skrikig logga hade helt enkelt inte passat företagets kläder. Vad gäller förpackningar är den enda ansträngningen man gjort en specialdesignad kollektion av t-shirts som kom förpackad på en specialtillverkad galge med ett tygöverdrag utanpå. I övrigt förpackas kläderna i påsar med logotypen på. Beträffande materialvalet är man från Our Legacys sida tämligen selektiv. Då man vill förmedla en tidlös image, som bygger på ”vårt arv”, och det faktumet att kläderna är tänkta att hålla länge över flera säsonger, gör att kvalitén på materialet blir väldigt viktigt. Man arbetar uteslutande med material av högsta kvalitet och använder sig av färger i klassiska kulörer. Dessa är dock så pass klassiska att de av somliga kan uppfattas som moderna.

Produkternas funktioner kan även dessa påverka varumärkets fysiska kvaliteter. I Our Legacys fall kan detta främst åskådliggöras av klädernas detaljer, såsom exempelvis skjortan med fickor på sidan eller button-down kragen. I detta sammanhang kan det även vara värt att nämna Our Legacys tillverkning av cyklar, som har beställts i tio exemplar av Nordiska Kompaniet i Stockholm. Cykeltillverkningen är tänkt att påverka varumärkets fysiska kvalitet och förmedla en identitet gentemot framtida och nuvarande konsumenter.

Den andra faktorn som enligt Kapferer påverkar varumärkets identitet är dess personlighet. Personligheten gestaltar sig genom den karaktär man försöker förmedla av varumärket till

dess konsumenter. Då man överlag kommunicerar väldigt lite från företaget sida direkt mot konsumenterna ter det sig som att man låter varumärkets kläder samt dess produkter tala för sig själva. Personligheten i varumärket bygger således på medvetenheten i dess produkter, det vill säga de klasiska kläderna och de konstnärliga sidoprojekten som exempelvis produktionen av cyklar och en fotobok. Personligheten bygger inte på en bild som förmedlas av en talesperson eller liknande utan den karaktär varumärket vill förmedla lyfts istället fram av kläderna.

Den tredje faktorn som påverkar ett varumärkes identitet belyser att varumärket är en egen kultur med egna traditioner och värderingar. Om företagets kultur skall tjäna som inspirationskälla, ambition och vision får denna anses vara just namnet, Our Legacy. Kulturen kännetecknas som just modern, kreativt och nyskapande med en kraftig betoning av ett klasiskt arv i bagaget och det är även på detta sätt man från företaget differentierar sig gentemot konkurrenter.

Den fjärde aspekten, som ska beakta att varumärket kan symbolisera en viss typ utav relation, är svår att ta hänsyn till i fallet Our Legacy. Framst för att varumärket är relativt nytt och litet, men även på grund av att företaget inte har som syfte att förmedla en specifik relation. Det beteende organisationen istället vill förmedla är stilfullhet och medvetenhet, vilket visualiseras genom kläderna i sig själva och de konstnärliga sidoprojekten och inte genom att påvisa någon typ av relation med hjälp av reklam eller PR.

Customer reflection är den femte dimensionen som enligt Kapferer påverkar ett varumärkes identitet. Our Legacy positionerar sig mot män mellan 15-55 år gamla, och det är således denna åldergrupp märket är ämnat för. Kombinerat med rätt ålder bör konsumenten även vara högst medveten utan att bli trendig. Vidare uttrycker bland annat företagets grundare Jockum Hallin att ” ...vårt mål är att förse den moderna gentlemannen med en tidlös, naturligt välklädd look.” Vi kan därför sammanfattningsvis fastställa att varumärkets customer reflection är en modern gentleman. Återigen kommuniceras detta budskap inte ut genom marknadsföring utan man sänder ut budskapet genom kläderna och de kreativa sidoprojekten. De personer som faller inom ramarna för Our Legacys customer reflection är med all sannolikhet samma personer som konsumerar varumärket. Detta kan främst antas bero på den breda customer reflection som företaget har valt.

Beträffande konsumenternas self-image och de känslor som uppkommer när konsumenter använder Our Legacy kan man konstatera att Our Legacy vill att konsumenten ska uppleva sig själv som medveten, stilfull och tidlös. Från företagets sida är man högst medveten att kundernas self-image och känslor som uppkommer vid användande av företagets kläder formar varumärket. Därav är detaljer såsom namnet, detaljer på kläderna och den tydliga klassiska kopplingen viktig för företaget och har följaktligen spelat en stor roll vid byggandet av varumärket Our Legacy.

5.2.2 Björn Borg

Varumärket Björn Borgs fysiska kvaliteter är något mer karaktäristiska än Our Legacys. Logotypen är skriven med en skrivstilsaktig stil, som ska påminna om tennislegendens autograf. Kläderna är regelmässigt tillverkade i bomull för att behålla sin sportlighet där även färgen blir en faktor som ska återspegla denna egenskap. Kvalitén anses viktig då den sportiga känslan företaget vill uppnå ställer höga krav på kvalitet och funktionalitet.

Personligheten som syftar till att lyfta fram varumärket Björn Borgs olika karaktärsdrag kretsar självklart i mångt och mycket kring tennislegenden Björn Borg. Karaktärsdragen man vill lyfta fram från företagets sida kretsar kring Swedish Sport och då företaget har en personlighet som Björn Borg som för varumärkets talan blir karaktärsdragen lättare att förmedla. Personifieringen av varumärket Björn Borg sker således genom personen Björn Borg.

De kulturella traditioner och värderingar som genomsyrar Björn Borg präglas i mångt och mycket av sportighet, friskhet och fräschhet kombinerat med stil och funktionalitet. Det är med dessa traditioner och värderingar varumärket försöker differentiera sig gentemot dess konkurrenter. Sportigheten ligger till grund för varumärkets inspiration och det är även denna sportighet som anger ambitionsnivån för varumärkets produkter. Visionen att bli ett globalt varumärke kan härledas från den målinriktning tennisspelaren Björn Borg hade då han var som mest framgångsrik, med den skillnaden att man idag försöker öka resultaten och kassaflödena samt etablera sig i fler länder istället för att nå framgång på tennisbanan.

Företaget lägger inte någon speciell energi i sin marknadsföring på att symbolisera en viss typ av relation såsom passion, vänskap eller föräldraskap. Varumärkets beteende skall istället

kretsas kring sportighet och funktionalitet kombinerat med stil. Den passion man om möjligt vill förmedla är passionen för sport och aktivitet.

Björn Borgs produkter är inte ämnade för en särskild åldersgrupp eller kön utan mer mot alla personer som vill leva ett aktivt liv och i detta vill klä sig på ett stilfullt och funktionellt sätt. Detta kommuniceras genom företagets marknadsföring och återigen, genom faktumet att varumärket bär en känd sportprofils namn. Björn Borgs customer reflection får således anses vara definierad enligt ovan och påverkar på detta sätt varumärkets identitet.

Den sista dimensionen som påverkar varumärket Björn Borg enligt Kapferers modell är konsumenternas self-image och de känslor som uppkommer då konsumenterna nyttjar Björn Borgs produkter. Detta är svårt för oss att veta då vi inte genomfört några undersökningar rörande konsumenternas bild av varumärket, istället konstaterar vi att de känslor Björn Borg vill att konsumenten ska uppleva kretsas kring just sportighet kombinerat med stilfullhet.

5.2.3 The Brand Identity enligt Kapferer: Our Legacy och Björn Borg

Enligt ovan definierar de sex aspekterna tillsammans ett varumärkes identitet. Om man i fallet Our Legacy ska ta ut vilket/vilka av aspekterna som är de viktigaste i varumärkets identitet kommer naturligt fokus att riktas mot den första aspekten, dess fysiska kvalitet. Detta blir självfallet naturligt även på den grunden att vi analyserar ett varumärke som är verksamt inom modeindustrin. Den första dimensionen kvalitet blir även viktig på den grunden att företaget inte arbetar med marknadsföring i vidare utsträckning. Därav minskar betydelsen av customer reflection aspekten då företaget enbart kan kommunicera till omgivningen genom kläderna i sig själva.

I fallet Björn Borg blir självklart även den första aspekten, fysisk kvalitet, viktig, då funktionalitet och kvalitet betyder mycket för varumärkets produkter. För Björn Borgs del påverkar även aspekten personality mycket då man bygger varumärket på en representant och talesperson som Björn Borg. Aspekten customer reflection blir också betydelsefull för varumärkets identitet då man i en inte obetydlig utsträckning arbetar med marknadsföring för att kommunicera vilka varumärket är ämnade för.

Aspekterna culture och relationship är viktiga för alla varumärkesidentiteter då de ska minska gapet mellan företag och konsument. En tydlig relationship aspekt är dock svår att identifiera hos bägge fallföretagen, eventuellt för att de spelar mindre roll för deras varumärkesidentitet.

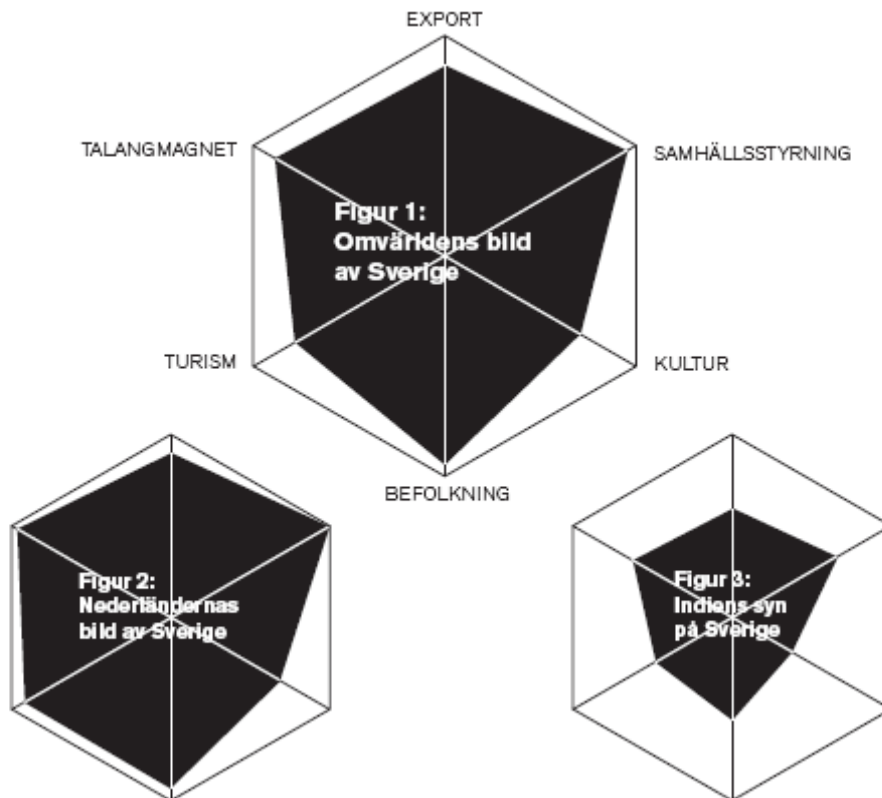
Kultur blir dock desto lättare att identifiera och har stor betydelse vad gäller de bägge märkenas differentieringsstrategi.

5.3 Brand Sweden

5.3.1 Anholt Hexagon

Nation Brand Index rapporten är en omfattande studie med hög trovärdighet. Informationen från studien har tagits fram med hjälp av hexagon modellens sex dimensioner. Av dessa sex dimensioner framstår för Sveriges del samhällsstyrning och befolkningsdimensionen som de starkaste. I dessa dimensioner rankas Sverige på plats tre, som får ses som en mycket bra placering. Detta indikerar på att omvärlden ser det svenska politiska klimatet som stabilt och den svenska befolkningen som tillmötesgående och vänliga. Därefter följer investeringsklimat och export där Sverige placeras på plats sju respektive åtta. Detta kan förklaras genom att framgångsrika svenska exportföretag i inte tillräckligt stor utsträckning förknippas med brand Sweden. Dimensionerna som rankas sämst är turism och kulturarv, där Sverige rankas på plats elva och tretton. Detta grundas i att Sverige uppenbarligen inte har ett rykte om sig att ha ett rikt kulturarv.¹⁴²

¹⁴² <http://www.si.se/upload/Docs/Svergebildsrapport08.pdf>



Figur 6. Omvärldens bild av Sverige¹⁴³

5.3.2 The brand identity system

Med utgångspunkt från Aakers brand identity system blir analysen av Brand Sweden något komplex. Nationen utvecklar och säljer inte produkter på samma sätt som fallföretagen vilket leder till att andra typer av core values identifieras. Brand Swedens progressivitet kan därför beskrivas genom fyra core values, open, innovative, authentic och caring. Värdena är tänkt att beskriva brand Swedens distinkta drag som sticker ut och skiljer Brand Sweden från andra länders varumärken. De ska också i korthet visa vad nationen erbjuder och beskriva nationens position gentemot omvärlden.

Nyckelaspekterna med utgångspunkt från Aakers Brand Identity System:

1. Quality/Value
2. Organization attributes
3. Personality

¹⁴³ <http://www.si.se/upload/Docs/Svergebildsrapport08.pdf>

Vid en analys av brand Sweden utifrån Aakers Brand Identity system innehållande de tolv olika aspekter är det framförallt tre aspekter som tydligt utgör det mervärde som företag får genom att kopplas samman med brand Sweden. De tre värdena ovan utgör kärnan i brand Swedens varumärkesidentitet och kopplas därför samman med företag som använder sig av en co-branding strategi med brand Sweden. När varumärken kopplas samman med brand Sweden är det alltså dessa tre värden som indirekt blir en del av företagets varumärkesidentitet och som således kommer att ingå i företagets varumärkesplattform.

Brand Sweden kombinerar både funktionella och emotionella känslor som tillsammans leder till en stark brand identity. Denna starka brand identity används för att stärka varumärken som förknippas med nationen. Om företag uppfattar Sveriges core values och core identity som attraktiva och använder dem i sin varumärkesplattform kan brand equity stärkas för båda parter.

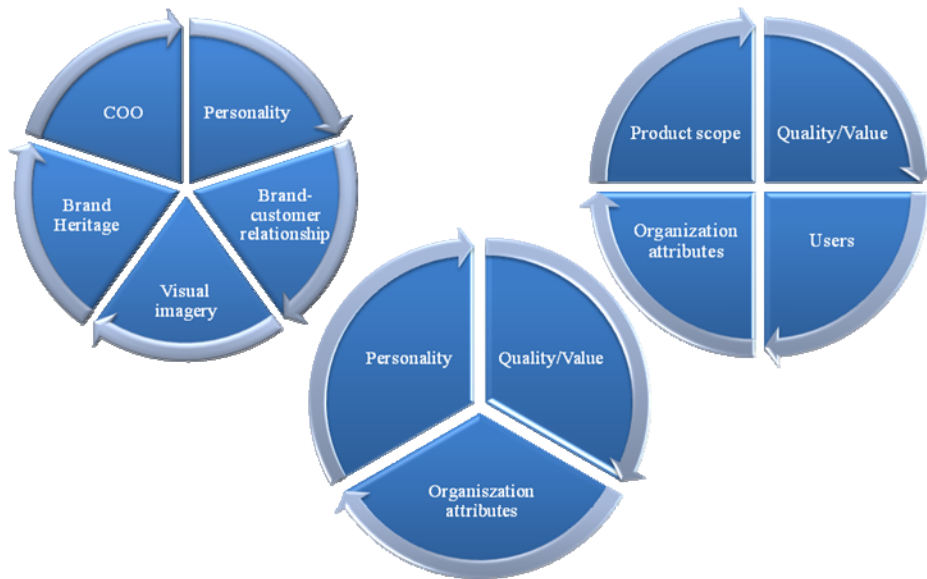
5.4 Co-branding

Båda fallföretagen är väl medvetna om vilka positiva respektive negativa associationer varumärkena står för. Our Legacy associeras på ett positivt plan med stilfullhet och tidlöshet medan Björn Borg associeras med svensk sportighet och stil. Utifrån Our Legacys strategiska val vad gäller positionering är det tydligt att företaget ser negativa effekter av en co-branding strategi med brand Sweden. Detta då företaget ser alltför framträdande associationer i brand Swedens identitet. Detta behöver i sin tur inte betyda att företaget ser negativt på brand Sweden som sådan utan mer att en co-branding strategi inte passar Our Legacys varumärke. Utifrån ett brand equity synvinkel hade det kunnat vara positivt om Our Legacy hade samverkat med brand Sweden. Detta eftersom Our Legacys innovationsrikedom går att relatera till ett av brand Swedens core values, som var just innovation. Vidare innehar brand Swedens kärnidentitet även element som väl överrensstämmer med Our Legacy. Vid en varumärkesstrategisk allians hade positiva synergieffekter därför kunnat uppnås i form av högre kännedom hos kunder, högre uppfattad kvalitet och mer fördelaktiga associationer. Dessa synergieffekter skulle i sin tur kunna leda till ökad brand equity för både Our Legacy och brand Sweden.

Utifrån Björn Borgs strategiska val gällande positionering är det däremot tydligt att företaget ser positiva effekter av en co-branding strategi med brand Sweden. Detta visar sig tydligt då brand Sweden samt Björn Borgs brand identity sammanfaller med varandra. Utifrån Björn

Borgs perspektiv medför denna form av samarbete många uppenbara fördelar, men kan samtidigt innebära tydliga negativa konsekvenser. Detta skulle kunna vara fallet vid exempelvis politisk instabilitet eller annan negativ uppmärksamhet för Sverige som land. Utifrån brand Swedens synvinkel är ett samarbete av denna karaktär optimalt då varumärket Björn Borg ökar varumärket Sveriges brand equity.

De olika varumärkesidentiteterna



Figur 7. De olika varumärkenas kärnidentiteter

Att ingå en varumärkesstrategisk allians med brand Sweden är på många sätt annorlunda jämfört med att två ”vanliga” varumärken samverkar. Detta beror till största delen på att det i dagsläget inte finns en specifik ägare till brand Sweden. De företag, både svenska och utländska, som ämnar att använda det svenska varumärket kan idag göra det utan att bli anklagade för exempelvis renommésnyltning.¹⁴⁴ Detta leder till att varken avtal eller licens blir nödvändigt för företagen i syfte att minska de negativa effekterna som kan uppstå vid en co-branding. En varumärkesstrategisk allians med Sverige bör alltså därför enbart vara positivt. Detta stärks även av att varumärket Sverige under de senaste åren har varit topplacerad i Anholts NBI. Detta visar på att brand Sweden och det nation branding arbete som görs främjar svenska företag då det svenska varumärket kan generera trygghet och trovärdighet för sina endorsed brands.

¹⁴⁴ Svea Rikes lag, Marknadsföringslagen (1995:450)

5.5 Brand Equity/Country-of-origin effekt?

Såsom konstaterats ovan kan ett företag öka sitt varumärkes värde om man lyckas att förstärka de fyra dimensioner som ingår i brand equity. Frågan är nu om en varumärkesstrategisk allians (co-branding) mellan fallföretagen och brand Sweden kan förstärka brand equity modellens dimensioner för respektive fallföretag?

Då brand equity modellens dimensioner består av quality, awareness, loyalty och association är det enligt vår mening klart att företag kan erhålla ett högre brand equity vid en varumärkesstrategisk allians med brand Sweden. Detta grundas dels på den omständigheten att om Sverige som varumärke blir vidare uppmärksammat (awareness) ”smittar” detta av sig på företaget. Vidare står Sverige även för kvalitet, vilket är något som samtliga svenska företag bör dra nytta av. Då association är en dimension av brand equity modellen borde företag dra nytta av den uppmärksamhet brand Sweden står för och på detta sätt öka sin egen associationskraft. Allt detta renderar senare i en ökad brand equity.

Genom att identifiera identitetsdrag som är gemensamma för både fallföretagen och brand Sweden är det möjligt att konstatera att ett högre brand equity kan skapas. När internationella exportföretag såsom Björn Borg och Our Legacy tydligt kan utnyttja brand Sweden till att öka marknadskännedomen, förtroende gällande kvalitet och associationer med fördelaktiga aspekter skapas ett värde som företagen ej kan skapa på egen hand.

Vid användning av en varumärkesstrategisk allians med brand Sweden drar företaget nytta av den stereotypbild som förknippas med landet. Positiva synergieffekter vid co-branding borde därför leda till positiva country-of-origin effekter. Enligt Aaker kan dessa effekter förstärka varumärkesidentiteten och i sin tur även öka de samverkande parternas brand equity.

6. Slutsats

Med utgångspunkt från den genomförda analysen kan respektive fallföretags identitet tydligt skådas. Our Legacys karaktäristiska drag kan sammanfattas med kvalitetsinriktade produkter där quality, users och organization utgör det tydliga kundvärdet. Dessa i kombination med de funktionella aspekterna ligger till grund för varumärkets identitet. Inom Björn Borgs identitet återfinns en tydlig koppling till Sverige genom en country-of-origin relation där personality, brand-customer relationship, visual imagery metaphores och brand heritage framstår extra påtagliga. Dessa i kombination med de funktionella, emotionella samt självuttryckande aspekterna utgör tillsammans varumärkesidentiteten. Brand Swedens kärnidentitet bygger på dess quality/value, organizational attributes och den personality som tydligt gör sig uttryckt genom samhällsklimatet.

Genom att se de likheter som fallföretagens brand identity har med brand Sweden går det att dra slutsatsen att en varumärkesstrategisk allians i många avseenden skulle kunna gynna fallföretagens brand equity. För att en varumärkesstrategisk allians ska framstå som lyckad krävs att varumärkenas identiteter sammanfaller alternativt kompletterar varandra i förhållande till brand Sweden. Genom analysen med hjälp av Aakers samt Kapferers teori kan slutsats tas att brand Swedens kärnidentitet både sammanfaller samt kompletterar fallföretagens varumärkesidentiteter. Detta påvisar därför att positiva synergieffekter skulle kunna uppnås vid nyttjande av co-branding.

Teoretiskt bör de två fallföretagens varumärken alltså tjäna på en varumärkesstrategisk allians med Sverige. Detta då vi kan se en tydlig koppling mellan brand Svedens identitet och fallföretagens identiteter. Vid en förening kan således synergieffekter erhållas och högre brand equity för respektive varumärke kan därmed uppnås. Ett ökat värde för de samverkande företagen bör följaktligen leda till större kännedom, högre kvalitetsuppfattning och mer önskvärda associationer. Co-branding kan följaktligen leda till att både fallföretagens samt brand Swedens värde gällande varumärkena förstärks. Dessutom bör ett ökat värde medföra

att det blir mer fördelaktigt för företagen att utnyttja varumärkesstrategiska allianser med brand Sweden samtidigt som deras egna varumärke ökar i värde.

Our Legacy har till skillnad från Björn Borg valt att inte ingå en varumärkesstrategisk allians med brand Sweden. Detta bottnar främst i att företaget anser att associationerna till brand Sweden och därigenom det svenska modeundret är alltför framträdande. En co-branding skulle enligt Our Legacy därför medföra stora risker för den långsiktiga visionen. En annan anledning till varför Our Legacy medvetet väljer bort en co-branding strategi skulle kunna vara på grund av att den kulturella aspekten, vilket mode och design ingår, är enligt Anholts NBI , en av de svagare dimensionerna av Sveriges varumärke. En association med den mindre framträdande aspekten skulle kunna anses vara begränsande då det enligt rankingen finns länder som anses inneha en starkare kulturdimension. Å andra sidan kan mode och design vara den del av kulturdimensionen som för Sveriges del bidrar till att den kulturella aspekten av hexagonet inte försämras ännu mer.¹⁴⁵ En sådan motivering skulle kunna förklara det svenska modeundret samt varför företag som Björn Borg väljer en varumärkesstrategisk allians med brand Sweden.

Vid en analys av de olika varumärkesidentiteterna framgår dock att brand Swedens identitet sammanfaller väl med Our Legacys samtidigt som den fungerar som ett komplement där modeföretaget inte innehar en lika stark karaktär. Vidare åskådliggör analysen de brister som återfinns hos Our Legacys varumärke där den största svagheten ligger i avsaknaden i skapandet av andra fördelar än de funktionella. De fördelar som är starkt förknippade med produkten och alltså kläderna är enligt Aaker de minst varaktiga. Vidare visar analysen även på att Our Legacys varumärkesidentitet enbart bejakar två av brand equity modellens fyra dimensioner. Detta kan åskådliggöras av varumärkets kärnidentitet som i dagsläget inte består av några element som exempelvis skulle kunna öka medvetenhet hos kunder. Då brand Sweden kompletterar dessa svagheter och dessutom genererar både emotionella och i viss mån även självuttryckande fördelar bör en co-branding mellan Our Legacy och brand Sweden enligt vår mening kunna resultera i mycket positiva synergieffekter. Dessa skulle förmodligen främst visa sig i form av bland annat ökad brand equity.

Björn Borg är ett mycket bra exempel på hur ett svenskt exportföretags strategiska planering tydligt bygger på att country-of-origin effekterna kan skapa ett starkare brand equity. De använder associationen med Sverige för att tydliggöra dess identitet och genom detta bli ett konkurrenskraftigare företag genom en tydligare profil. I fallet med Björn Borg genomsyrar

¹⁴⁵ <http://www.si.se/upload/Docs/Sverigebildsrapport08.pdf>

varumärkesstrategiska alliansen hela företaget då organisationen utgår från att tillverka kläder med signumet, Swedish Sports. Björn Borg väljer alltså att anspela på den stereotypbilden som finns om svensk sport i syfte att öka värdet på varumärket och finansiella resultat och använder sig således direkt av brand Swedens varumärke i sitt signum.

Our Legacy skulle alltså kunna studera ett företag som Björn Borg för att identifiera hur ett ökat brand equity skulle kunna skapas genom att på ett tydligare sätt profilera sig med nationen Sverige. Om anledningen till att Our Legacys skeptism till en allians bygger på att Sverige som kulturnation uppfattas som svag är det alltså av stor vikt att Sveriges nation branding resurser till större del fokuseras på att bygga upp landet som en kulturnation. Detta skulle medföra att brand Sweden i framtiden skulle kunna dra ännu mer nytta i form av ökad brand equity då fler företag nyttjar en varumärkesstrategisk allians. Genom att förstärka denna aspekt torde alltså möjligheterna för brand Sweden att ingå i allianser med internationella exportföretag inom modebranschen öka och därmed torde synergier som förstärker varumärket Sveriges brand equity erhållas.

Brand Sweden bör alltså fokusera på de mindre bra egenskaperna som går att identifiera genom Simon Anholt's hexagon modell för att i större utsträckning få svenska exportföretag inom modeindustrin att se relationen med Sverige som en självklarhet när varumärkesidentiteten planeras och utvecklas. Om detta blir ett naturligt inslag för denna typ av företag går det att dra slutsatsen att varumärket Sverige tjänar på detta i en co-branding relation med de svenska företagen. De positiva synergieffekter som genereras av en varumärkesstrategisk allians kan då även bidra till att stereotypbilden av Sverige förbättras och därigenom kan positiva country-of-origin effekter uppnås. Detta bidrar i sin tur till att fler företag vill förknippas med Sverige och en positiv spiral kan därmed erhållas.

I detta sammanhang måste man ändå konstatera att modeföretag inte alltid är benägna att ha en relation eller koppling med ett visst land. Så är exempelvis fallet med Our Legacy, detta trots att de redovisade teorierna gör klart att högre brand equity kan skapas genom en varumärkesstrategisk allians. Av detta resonemang kan vi dra slutsatsen att teorierna inte är generellt applicerbara på samtliga branscher och att Sveriges arbete med nation branding inte alltid genererar ett ökat värde för svenska exportföretag.

Svar på frågeformuleringen kan alltså besvaras enligt följande:

De synergieffekter som kan uppnås genom en varumärkesstrategisk allians mellan svenska företag och brand Sweden är ett ökat brand equity värde. Detta ökade värde kan genereras då båda varumärkenas brand identity sammanfaller eller tydligt kompletterar varandra. Om så är fallet måste även företaget aktivt arbeta för en country-of-origin effekt som då medför ett ökat värde för brand Sweden då de sammankopplas i en co-branding relation. Dessa synergier är från företagets sida inte alltid önskvärda eftersom de inte alltid anser att nationens aspekter är tillräckligt attraktiva för att ingå i företagets brand identity.

En förening mellan brand Sweden och svenska företag kan således generera högre brand equity om båda parterna i den varumärkesstrategiska alliansen drar nytta av relationen sådan att tydliga synergier kan identifieras.

7. Förslag på framtida forskning

Framtida studier bör utreda hur resurserna disponeras i nation branding arbetet och hur arbetet påverkar respektive bransch över en längre tidsperiod. Hur skulle exempelvis företag i Our Legacys situation agera då resurserna från Sveriges nation branding arbete tydligt skulle riktas mot den kulturella dimensionen. Skulle Our Legacy då välja en varumärkesstrategisk allians med brand Sweden eller väljer man att fortsätta låta sina egna produkter tala?

Vidare bör en vidare studie göras som sträcker sig över flera branscher och lokaliserar företag som inte använder sig av varumärket Sverige i sitt strategiska arbete. Detta för att kunna identifiera varför varumärket Sverige inte är attraktivt för dessa företag och analysera om man utifrån detta kan identifiera ett mönster i deras agerande. Detta kan även vara intressant utifrån nationen Sveriges perspektiv då man kan rikta resurserna på rätt område inom ramen för nation branding.

8. Källförteckning

8.1 Tryckta källor

- Aaker, David A (1995), *Building Strong Brands*, Free Press
- Aaker, David A, Joachimsthaler, Erich (2000), *Brand Leadership*, Free Press
- Bell, Judith (1999), *Introduktion till forskningsmetoder*, 3:e upplagan, Studentlitteratur,
- Bryman, Alan, Bell, Emma (2005), *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Liber.
- Brunnström, Lasse (2004), *Svensk industridesign*, Prisma
- Haskett, John (2005), *Design- en introduktion*, Oxford University Press.
- Kapferer, Jean-Noel (2004), *The New Strategic Management, Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 3rd edition, Kogan Page
- Kotler Philip, Keller K-L (2005), *Marketing Management*, 12th edition, Prentice Hall
- Schön, Lennart (2007), *En modern svensk ekonomisk historia*, SNS Förlag.
- Svea Rikes lag, 2006

8.2 Artiklar

- Anholt, Simon (2005), *Branding The Nation*, Journal of Brand Strategy, s.34-36
- Anholt, Simon (2005), *Plug in your Nation Brand*, International Trade Forum, Number 4, s.20-23
- Anholt, Simon (2002), *Nation branding: A continuing theme*, Journal of Brand Management, Volume 10, Number 1, s.59-60
- Anholt, Simon (2000), *The Nation as Brand*, Across the Board, Volume 37, Number 10, s.22-27

Chattalas, Michael, Kramer, Thomas, Takada, Hirokazu (2008), *The impact of national stereotypes on the country of origin effect*, International Marketing review, Volume 25, Number, 1, s.54-74.

Chuang, Shis-Chieh, Yen, Hsiu Ju Rebecca (2007), *The impact of a product's country-of-origin on compromise and attraction effects*, Market Letter, Number 18, s.279-291.

Fan, Ying (2006), *Branding the Nation: What is being branded?*, Journal of Vacation Marketing, Volume 12, Number 1, s.5-14.

Grossman R.P (1997), *Co-branding in advertising: developing effective associations*, The Journal of Product and Brand Management, Volume 6, Number 3, s.191-201

Kahn Jeremy (2006), *A Brand-New Approach*, Foreign Policy Nov/Dec, Volume 2, Number 2, s.90-92.

Keller Kevin Lane, Lebar Ed, Buehler Phil, Sawicka Monika (2005), *Brand Equity Implications of Joint Branding Programs*, Journal of Advertising Research, 2005, Volume 45, Number 4, s. 413-425

Nebenzahl D, Israel, Jaffe D, Eugene, Usunier, Jean-Claude (2003), *Personifying Country of Origin Research*, Management International Review, Fourth Quarter 2003, Volume 43, Number 4, s.383-406.

Okechuku, Chike (1994), *The Importance of Product Country of Origin: A Conjoint Analysis of the United States, Canada, Germany and The Netherlands*, European Journal of Marketing, Volume 28, Number 4, s.5-19

Sadrudin A, Ahmed (2007), *Antecedents, moderators and dimensions of country-of origin evaluations*, International Marketing Review, Volume 25, Number 1, s.75-106

Schaefer, Anja (1997), *Consumer knowledge and country of origin effects*, European Journal of Marketing, Volume 31, Number 1, s.56-72

Yasin Norjaya Mohd, Noor Mohd Nasser, Mohammad Osman (2007), *Does image of country-of-origin matter to brand equity?*, Journal of Product & Brand Management, Volume 16, Number 1 s. 38-48

8.3 Elektroniska källor

Sweden.se 28/4-2008

http://www.sweden.se/templates/cs/CommonPage_2100.aspx

http://www.sweden.se/templates/cs/CommonPage_17694.aspx

Svenska Institutet 28/4-2008

http://www.si.se/templates/NewsLetterIssuePopup_3407.aspx

http://www.si.se/templates/CommonPage_2636.aspx

http://www.si.se/templates/CommonPage_1742.aspx

<http://www.si.se/upload/Docs/Sverigebildsrapport08.pdf>

Visit Sweden 28/4-2008

http://www.visitsweden.com/VSTemplates/Article_16164.aspx

Swedish Trade 1/6-2008

<http://www.swedishtrade.se/omexportradet/>

<http://www.swedishtrade.se/DagensExportnyheter/?pageid=7356>

Invest in Sweden Agency 28/4-2008

http://www.isa.se/templates/Normal_62991.aspx

http://www.isa.se/templates/Normal_62996.aspx

Regeringen 28/4-2008

<http://www.regeringen.se/sb/d/4192>

Björn Borg 5/5-2008

<http://www.bjornborg.com/sv/Company/>

<http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/>

<http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/VD/>

<http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/VERKSAMHETEN/>

<http://www.bjornborg.com/sv/Company/Om-Bjorn-Borg/Varumarket/>

Stockholm Town 5/5-2008

http://www.stockholmtown.com/templates/PageWithList_____6514.aspx

Our Legacy 5/5-2008

<http://www.ourlegacy.se/about.html>

<http://sverigesjerusalem.com/our-legacy-herrkollektion-med-jonkopingsrotter/>

<http://www.kingmagazine.se/king/articlelisting.aspx?id=17147&article=37776>

Övrigt 1/6-2008

<http://thealexanderreport.com/Co-branding/>

Bilaga 1

INTERVJU OUR LEGACY

Richardos Claren, delägare med ansvar för sälj och marknadsföring.

1. Brand Image och förmedling av varumärke. Vad vill ni att kunden ska ha för uppfattning/perception av ert varumärke?

Det är upp till var och en, tror att bredden är vår styrka. Skulle gissa att vår målgrupp är allt mellan 15–50-åringar. Vissa ser nog våra kläder som helt klassiska, medan vissa uppfattar dem som lite lekfullt “gubbiga”. Jag tror att yngre kunder ser oss som ett spännande varumärke som gör avskalade kvalitetsprodukter. Sen tror jag att folk ser att det händer något kreativt i bakgrunden. Vi gör exempelvis en cykel nu och I framtiden en fotobok mm . Mina kollegor är grafiska designers, vilket syns på allt material omkring kläderna, vilket är enormt viktigt för oss I byggandet av vårt varumärke. Vi håller bland annat på att utarbeta en “grafisk profil” åt ett annat varumärke, sådana saker tror jag att slutkonsumenten kan uppfatta, även om det inte är direkt synligt. Vi vill bli uppfattade som ett varumärke som producerar saker som inte styrs av fashion, eller trender, bara vår egen smak. Vi styr inte vår kollektion efter trender eller säsonger, utan producerar bara det vi vill, varje plagg ska kunna stå för sig självt, utan att det ingår i säsongens koncept som råkar vara disco, exempelvis.

2. Vad innebär det för er att ni är ett svenskt företag?

Svårt att säga. Tror att vissa utländska butiker får upp ögonen lite lättare för oss, men samtidigt kanske de bästa, de man verkligen vill jobba med inte “köper” den här vägen med skandinaviskt mode.

3. Hur pass svenska anser ni er själva vara?

Vi är ju från Sverige och jag tror att det ligger i tiden, det här med “less is more”. Vi har aldrig gillat design som är för “mycket”. Men som jag sa tidigare, vi vill I första hand inte bli förknippade med att vara ett svenskt varumärke. Sen är vi ju det, och allt

som följer med. Vi gillar i första hand varumärken som Margiela, Ralph Lauren, Helmut lang, Jil Sander mm och de är ju inte svenska varumärken.

4. Har ni dragit nytta av er svenskhet? Går det att identifiera en country-of-origin effekt?

Inte medvetet, men jag tror att många gör det. Tror dock att det är en genväg som inte lönar sig i långa loppet.

5. Vad för typ av uppmärksamhet har en eventuell country-of-origin effekt samt tillhörande svenskhet bidragit med för Er del?

Vi har fått press som vi inte skulle fått annars. Svensk, sthlm, skandinavisk i Wallpaper, monocle mm. Det är ju svårt att säga om vi hade fått den om vi inte var svenska. Om jag uttrycker mig så här “ Jag tror att press och inköpare gillar vår design, för att den ser ut som den gör, vilket dels beror på att den är svensk ”.

En del butiker riktar in sig på helt på skandinavisk/svensk design, för att de tycker om det och för att det är exotiskt i de länder de verkar. Det är klart att de lättare hittar oss.

6. Hur uppfattas Er svenskhet internationell?

Tidigare svar.

7. Vad anser ni om Brand Sweden?

Det är väl starkt på många plan, speciellt inom design. Det står nog i mångt och mycket för kvalitetsgaranti.

8. Hur ställer ni er till en co-branding strategi med varumärket Sverige? Tex vid en utlandsetablering eller vid en reklamkampanj.

Ingenting vi lägger någon vikt vid.

9. Tror ni att ”Brand Sweden” skulle dra nytta av en eventuell co-branding situation med ert företag?

Det tror jag. Man ser och hör, då och då, att vi blir förknippade med olika varumärken på ett eller annat sätt. Press som skriver om det “svenska modeundret” eller den “Svenska modeexporten” med mera. Jag tror att människor generellt gärna vill genrebestämma saker och ting, ge det en tillhörighet. Precis det vill vi jobba oss bort

ifrån.

10. Hur vill Ni positionera Er på de marknader Ni är aktiva?

Tror att jag besvarat det redan.

11. Vilka är Era största tillgångar?

Att vi kan göra det mesta "inhouse" Vi behöver inte konsultera grafisk design, eller försäljning, något som är vanligt hos varumärken i stort. Vi gör allt från design-grafisk profil-produktion-försäljning, med mera.

Bilaga 2

INTERVJU BJÖRN BORG

Margareta Bjurling, Business Area Manager

1. Brand Image och förmedling av varumärke. Vad vill ni att kunden ska ha för uppfattning/perception av ert varumärke?

Vi har våra ledord som är sporty, stylish, sexy och comfort. När vi säger sporty menar vi att vi vill att plaggen ska uppfattas som enkla och funktionella, när vi säger sexy talar vi inte om vulgärt sextigt utan om fräscha vita sexiga underkläder och att det ska vara bekvämt. Om vi pratar om till exempel England så tror jag inte att människor där direkt säger att Björn Borg är ett svenskt modeföretag utan personen Björn Borg är för många människor på den internationella marknaden mer känd än modeföretaget.

2. Vad innebär det för er att ni är ett svenskt företag?

Vi uppfattas som väldigt svenska på grund av att vi förknippas väldigt starkt med personen Björn Borg. Men samtidigt så arbetar vi inte varumärkesmässigt med personen Björn Borg i vår marknadsföring. Där används helt andra modeller men vi använder personen Björn Borg som en dörröppnare. När vi kommer till ett helt nytt land, till exempel. Just nu när vi är på väg in i USA och där är inte personen Björn Borg alls lika känd som han är i Sverige och Europa. Men det är klart att det för oss är mycket lättare att komma till USA och ha ett varumärke som förknippas med en svensk som har vunnit Wimbledon fem gånger i rad och Franska Öppna sex gånger än att man heter kanske Camilla Westerlind som varumärke. Det fungerar som en dörröppnare dels för att personen Björn Borg är så känd som han är och för att han är svensk. Men rent produktmässigt stänger vi oss inte blodiga för att vi ska känna oss svenska utan där är det väldigt viktigt nu när vi ska in på de sydeuropeiska marknaderna att vi har underkläder och övriga produkter som passar även de marknaderna även fast de förmodligen tycker att de lite längre boxerkalsongerna med

ben känns som långkalsonger. Vi måste helt enkelt anpassa oss efter internationella omständigheter, så som klimat samtidigt som vi måste behålla svenskheten.

3. Hur pass svenska anser ni er själva vara?

Vårt mål är att bli ett internationellt känt varumärke. Eftersom vi heter Björn Borg så blir vi ju så svenska vi kan bli, i princip alla vet att Björn Borg kommer från Sverige och han är ju väldigt svensk i sig. Men samtidigt så jobbar vi ju efter att anpassa våra produkter så att dessa även fungerar på de internationella marknaderna. Så vi står inte stenhårt fast vid att vi ska göra produkter som enbart passar den svenska marknaden eller uppfattas som svenska.

4. Har ni dragit nytta av er svenskhet? Går det att identifiera en country-of-origin effekt?

Vi använder oss verkligen av svenskheten när vi går in på nya marknader, till exempel när vi gick in i England för två år sedan använde vi personen Björn Borg, för svenskare än så kan vi nästan inte visa upp oss.

5. Vad för typ av uppmärksamhet har en eventuell country-of-origin effekt samt tillhörande svenskhet bidragit med för Er del?

Vi är ett svenskt företag som väldigt starkt associeras med Sverige. Detta har dock inte medfört att vi har haft möjlighet att ta överpriser etc. på grund av vårt ursprungsland. Men Sverige har enligt oss ett väldigt bra och exotiskt rykte internationellt och detta leder till att vi i många avseenden blir attraktiva och uppmärksammas för att vi är svenska. Så svenskheten har bidragit med mer uppmärksamhet internationellt men vi säljer fortfarande underkläder som är en volymprodukt där du inte kan ta tusen kronor betalt för ett par kalsonger.

6. Hur uppfattas Er svenskhet internationell?

Våra ledord är som jag nämnde tidigare är sporty, stylish, sexy och comfortable. Vi gör ju heller inte kläder som består av till exempel paljetter eller liknande som kanske förknippas med Tyskland eller England. Men vi har en svensk och nordisk touch på

företaget genom våra kläder där enkelhet är centralt. Vi hoppas att detta ska kunna uppfattas som fräscht och exotiskt i andra länder när vi går in på internationella marknader. Det blir alltså en stor skillnad på hur svenskheten och våra kläder uppfattas i t.ex. Grekland jämfört med Sverige.

7. Vad anser Ni om Brand Sweden?

Vi är mycket nöjda med den bilden som finns av Sverige i ett internationellt perspektiv. Personen Björn Borg är indirekt en del av den bild som aktivt marknadsförs av nationen. Vi tycker att det är gynnsamt för oss att kopplas samman med Sverige.

8. Hur ställer Ni er till en co-branding strategi med varumärket Sverige? Tex vid en utlandsetablering eller vid en reklamkampanj.

Det vet jag faktiskt inte. I vår reklamkampanj ”Swedish Sport” nämns Sverige.

9. Tror Ni att ”Brand Sweden” skulle dra nytta av en eventuell co-branding situation med Ert företag?

Det vet jag inte, men varumärket Sverige borde gynnas av att synas på den internationella modemarknaden.

10. Hur vill Ni positionera Er på de marknader Ni är aktiva?

I Sverige går det väldigt bra och vi har lyckats, vårt nästa steg är att ta oss in i Sydeuropa och inte minst i USA där etableringen kommer att ta ca 2-3 år pga. att landet är så stort. England började visa bra resultat år 2007 så vi tror att så som vi har positionerat oss på de marknader vi varit aktiva på de senaste åren är en bra strategi för oss. Vår fokus kommer nu att lämna Sverige men det innebär ju inte att vi vill försämra den svenska marknaden utan det vi vill göra är att bibehålla de marknadsandelarna vi har i Sverige.

11. Vilka är Era största tillgångar?

Jag tror att våra tillgångar eller framgångsfaktorer under de senaste åren har varit att stå fast vid den affärsidé vi har och att vi har byggt varumärkesplattformen utan att ha

personen Björn Borg i fokus. Om du frågar en 14-15 årig tjej om vad Björn Borg är så skulle jag tänka mig att hon säger underkläder och skor, för henne är Björn Borg det som Fred Perry och Lacoste är för oss. Vi vet att det är gamla tennisspelare men vi vet knappt hur framgångsrika de var under deras aktiva karriär eller hur de ser ut. Nu är personen Björn Borg något mer känd och synlig än Fred Perry och Lacoste men vi använder aldrig personen Björn Borg till att signera kalsonger eller liknande i Sverige utan sådana evenemang sker endast på nya marknader.

Jag tror att vår tillgång är att vi har byggt varumärket så starkt förutom den hjälp som har kommit från personen Björn Borg. Vår affärsidé har hela tiden varit att göra varumärket skilt från personen. Det har lyckats och är en väldigt stor tillgång för oss. Detta för periodvis de senaste åren har varit svajigt runt personen Björn Borg när det står att han inte betalar skatt eller hans skilsmässor så har vi på företaget Björn Borg aldrig drabbats genom sådan information. Det beror på att vi byggt ett så starkt varumärke som är skilt från personen Björn Borg.

Idag går det också att tydligt se att personen och varumärket är två helt olika varumärken som lever egna liv. När Björn Borg strå listat på aktiesidorna tror jag inte att folk tänker det minsta på personen Björn Borg som spelade tennis utan associationerna går till företaget. Det är också så som vi vill uppfattas som företag. Om det är en styrka eller svaghet är svårt att säga men än så länge har det varit en styrka.