



LUND UNIVERSITY

Amazon.se – ett år efter lanseringen. Hur blev det och hur kommer det att bli med försäljning och varumärkeskapital?

Anselmsson, Johan

2021

Document Version:
Annan version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Anselmsson, J. (2021). *Amazon.se – ett år efter lanseringen. Hur blev det och hur kommer det att bli med försäljning och varumärkeskapital?* (s. 10). (Digital Competences of Swedish Brands. Working report series ; Nr. 2021:05).

Total number of authors:
1

General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00

Amazon.se – ett år efter lanseringen. Hur blev det och hur kommer det att bli med försäljning och varumärkeskapital?

Digital Competences of Swedish Brands. Working report series 2021:05

Författare: Johan Anselmsson

Nyckelord: Amazon.se, varumärke, varumärkeskapital, e-handel, online handel

Abstract

Vid ingången till november 2021 låg andelen svenskar som testat Amazon.se på 20%, vilket ger en tillväxt på en procentenhet per månad sedan årsskiftet eller en tillväxt på 100% i relativa mått. Hittills har Amazon.se således vuxit sakta men säkert på den svenska marknaden, vilket är i enlighet med deras långsiktiga strategi. Amazon.se har en penetration, dvs andel som testat de senaste 12 månaderna, som är högre än de främsta konkurrenterna inom onlinehandel, men Amazon.se gynnas av att de opererar inom fler kategorier än alla sina konkurrenter. Framtidsindikatorer såsom rekommendationsgrad signalerar att tillväxten kommer att hålla samma stabila tillväxttakt. Det finns dock några orosmoln för Amazon.se:s del. En procentenhet per månad är 10% om utgångspunkten är 10%, medan den är 5% nu när utgångspunkten är 20%. En vanlig framtidsindikator – köpintention – har fallit sedan i våras vilket signalerar att det kan finnas risk för avmattning. I jämförelse med konkurrenterna ser också vi att uppfattningen om Amazon.se, dvs andel som gillar och viljan att rekommendera, är lägre än för konkurrenterna. Detta kan indikera att svenskarna inte är tillräckligt nöjda med handelsplatsen så här långt. Vi ser också att de har tappat i image när det gäller sortimentsbredd och framgång och attraktion när det gäller sortiment av elektronik. Till Amazon.se:s fördel ser vi att de är mer attraktiva bland yngre vilket kan signalera långsiktigt underliggande potential. Framtiden för Amazon.se är därmed – och fortfarande inte – helt enkel att förutspå.

1. Bakgrund och problem

1.1. Bakgrund

Den 28:e oktober 2020 lanserades Amazon.se som fick extremt mycket uppmärksamhet i media. Nu har det gått ett år, men frågan är om världens näst starkaste globala varumärke enligt Interbrand (Interbrand, 2021) lyckats på den svenska marknaden?

I undersökningen har två olika analysmetoder använts för att bedöma Amazons framgångar på den svenska marknaden.

Analys 1: Ekonomihögskolan vid Lunds universitet har i samarbete med undersökningsföretaget Norstat sedan lanseringen varje månad följt 1 000 olika svensks attityder och beteende kopplade till Amazon.se, vilket ger en osäkerhetsmarginal på +/- 3% som högst. Studien bygger därmed nu på totalt 12 000 svenskar via Norstats webbpanel som i sig består av mer än 100 000 svenskar. Deltagarna består av ett representativt urval av svenska befolkningen vad gäller kön, ålder och region.

Analys 2: Två jämförande varumärkesmätningar där vetenskapligt testade KPI:er använts för att bedöma tillväxtpotentialen. Den första av dessa två mätningar gjordes i mars/april 2021 på 1 000 respondenter i Norstats webbpanel och den andra mätningen gjordes i september 2021 på ytterligare 1000 respondenter, vilket ger en osäkerhetsmarginal på +/- 3% som högst. Varumärkena som jämfördes var de omsättningsmässigt fem största e-handelsplattformarna som sålde i flera av de kategorier som Amazon.se säljer i (e-handel, 2021).

2. Resultat – Analys 1

2.1. Svenskarnas kännedom och kunskap om Amazon.se

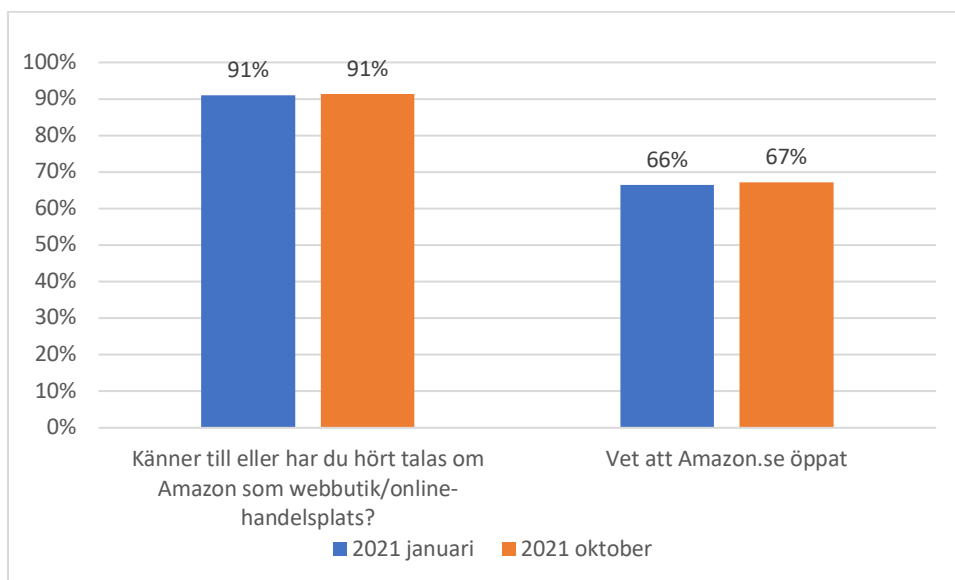


Diagram 1. Svenskars kännedom om Amazon.com

Kännedom är utgångspunkten och en av de viktigaste förutsättningarna för att skapa ett starkt varumärke (Anselmsson & Bondesson, 2017). Kännedom om Amazon globalt bland svenskarna ligger konstant sedan januari 2021 på 91%, vilket betyder att etableringen i Sverige inte påverkat svenskarnas kännedom om Amazon.com (Se diagram 1). Kännedomen om att Amazon lanserats i Sverige har enligt diagrammet ökat från 66 till 67%, men förändringen är inte statistiskt säkerställd.

2.2. Hur många har testat Amazon.se och hur ser utvecklingen ut?

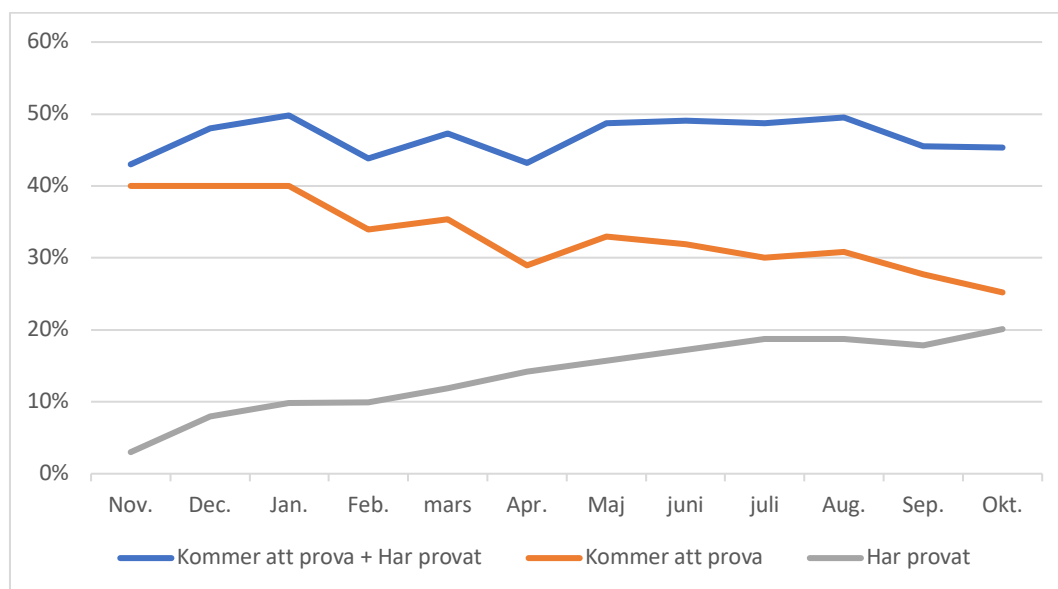


Diagram 2. Intresse och penetration Amazon.se

Intention att handla och att man faktiskt handlat tillhör också grundläggande förutsättningar för att bygga ett starkt varumärke (Anselmsson, 2017). I figur 1 ser vi hur andelen användare har ökat sedan lanseringen. Första månaden är det 3% av svenskarna som säger sig ha testat sidan. Sedan ser vi att det ökat till och med fram till julhandeln, men att det sedan slagit av på takten och ökar med ca en procentenhet per månad och i senaste mätningen från slutet av oktober ligger det på 20% som säger sig ha handlat någon gång på Amazon.se. Ser vi till den relativa tillväxten mellan januari till oktober så är den 100% vilket är en mycket stark tillväxtsiffra. Ser vi till den relativa tillväxten per månad så kan man å andra sidan säga att tillväxttakten halverats sedan januari. I januari växte med en procentenhet man från 10% till 11% vilket är en relativ ökning på 10%, medan en ökning med en procentenhet i oktober från 19% till 20% endast ger en relativ ökning på 5%. Andelen som säger att de kommer att testa minskar jämfört med toppnoteringen i november. En förklaring kan vara att de som redan testat inte längre svarar att de tänker testa. Slår vi samman intressefrågan med testa-frågan ser vi att denna nivå ligger på samma nivå sedan januari månad. Slutsatsen av detta är att Amazon borde fortsätta växa med i genomsnitt en procent per månad den närmaste tiden. Att testa och att andelen som faktiskt testar ökar är en förutsättning för tillväxt, men en lika viktig förutsättning för framgång är att man också lyckas behålla kunderna (Anselmsson & Bondesson, 2015). Frågan är om de som testat kommer att vara lojala och fortsätta använda Amazon och hur Amazon ligger i förhållande till andra e-handelsplatser? Det kommer vi att följa upp under analys 2 längre ner.

2.3 Bilden av Amazon.se och vad som driver intresset att testa

	januari	oktober	Förändring sedan Jan	Sognifikant skillnad
Bra sortimentsbredd	36%	28%	-8%	Sämre
Enkelt och smidigt	20%	18%	-2%	Samma
Håller låga priser	26%	26%	1%	Samma
Innovativa och driver förändring	16%	11%	-5%	Samma
Är framgångsrika	35%	27%	-8%	Sämre
Känns moderna	15%	10%	-5%	Samma
Snabb leverans	15%	15%	0%	Samma
Bra betalningslösningar	10%	9%	-1%	Samma
Har ett gott rykte	7%	6%	-1%	Samma
Bra service & support	6%	6%	0%	Samma
Trygga och pålitliga	7%	4%	-2%	Samma
Fri frakt och retur	5%	4%	0%	Samma
Miljösmarta	1%	1%	-1%	Samma
Håller hög kvalitet	2%	2%	0%	Samma
Har kompetens inom sina produktområden	3%	1%	-2%	Samma
Tar samhällsansvar	1%	1%	-1%	Samma

Diagram 3 Hur uppfattningen om amazon.se förändrats mellan januari 2021 och oktober 2021. Andel som instämmer i olika påståenden om Amazon.se.

2.4. Vilka produktkategorier intresserar på Amazon.se

Egenskaperna i diagram 3 är sorterade i drivkraftsordning, dvs hur starkt de korrelerar till varför man valt eller inte valt att eller vill testa Amazon.se enligt diagram 2. Den mest drivande egenskapen är *Bra sortimentsbredd* följt av *Enkelt och smidigt* samt *Håller låga priser*. Amazon.se har tappat på två av de fem mest drivande egenskaperna sedan mätningen i januari. Dels är det uppfattningen om sortimentsbredd som fallit från 36% till 28%, dels är det känslan av framgång som fallit från 35% till 27%. Inga av övriga förändringar – positiva eller negativa – går att säkerställa rent statistiskt då de är inom felmarginalen. Den försämrade bilden av sortimentsbredden kan förklaras av att Amazon verkar sakna de 2/3 av de 10 000 mest eftersökta produkterna bland svenska konsumenter (Gustavsson, 2021) Rapport: Så mycket dyrare är varorna på Amazon.se, <https://www.ehandel.se/svensk-handels-oro-efter-nya-beskedet-maste-fungera-rattssakert>). Minskningen av bilden som framgångsrika kan vara ett resultat av den negativa kritik och press som Amazon.se fått sedan lanseringen. Bilden av Amazon.se:s priser är oförändrad trots analyser som visar att Amazon.se är 19% dyrare än jämförbara produkter på Pricerunner (Gustavsson, 2021).

	januari	oktober	Förändring sedan Jan	Signifikant skillnad
Böcker	33%	28%	-6%	Samma
Elektronik, mobil, TV, dator	37%	27%	-10%	Sämre
Leksaker, spel, datorspel	30%	25%	-6%	Samma
Kläder och skor	26%	24%	-2%	Samma
Sport, träning, outdoor	29%	23%	-6%	Samma
Verktyg och gör-det-själv-utrustning	25%	22%	-3%	Samma
Hygien och kosmetik	23%	18%	-5%	Samma
Design och köksutrustning	21%	17%	-4%	Samma
Produkter för husdjur	15%	14%	-1%	Samma
Cykel- och bil-tillbehör	17%	14%	-3%	Samma
Barnartiklar	11%	9%	-2%	Samma
Möbler	9%	5%	-5%	Sämre
Livsmedel	7%	5%	-3%	Samma
Vitvaror	5%	3%	-2%	Samma
Ingen av ovan	31%	37%	6%	Samma

Diagram 4. Vilka av följande produktkategorier skulle du överväga att köpa på Amazon när de har en svensk webbutik/online-handelsplats? Jämförelse januari – oktober 2021

Diagram 4. Visar att det främst är *Böcker* följt av *Elektronik, mobil, TV, dator* samt *Leksaker, spel, datorspel* man skulle handla på Amazon.se. Prioriteringsordningen är nästan samma som i januari, men andelen som skulle köpa elektronik och möbler har fallit med tio respektive fem procentenheter sedan förra mätningen. Dock verkar möbler inte vara en uttalad kategori som marknadsförs av Amazon.se i nuläget (www.amazon.se).

2.5. Slutsats – Analys 1

Kännedomen kring Amazon.com respektive Amazon.se som varumärke är konstant och ligger på 91% respektive 67% sedan januari 2021. Penetrationen, dvs andelen som testat att handla de senaste 12 månaderna har ökat starkt med ungefär en procent per månad sedan januari och ligger nu på 20%, men hittills har detta förklarats av det månadsvisa unika tillskottet, dvs i januari hade man funnits i tre månader och nu i 12. Fr. om. november 2021 så åter varje ny månad upp månadsprestationen från samma månad året tidigare. Detta innebär att tillväxten i penetration kanske kommer att avta. Bilden av Amazon har fallit på två punkter (*Bra sortimentsbredd* och *Är framgångsrika*) och andelen som kan tänka sig handla elektronik på Amazon.se har också fallit sedan januari, vilket också kan indikera att tillväxttakten kommer att minska något.

3. Resultat – Analys 2

3.1.Jämförelse mellan olika varumärken

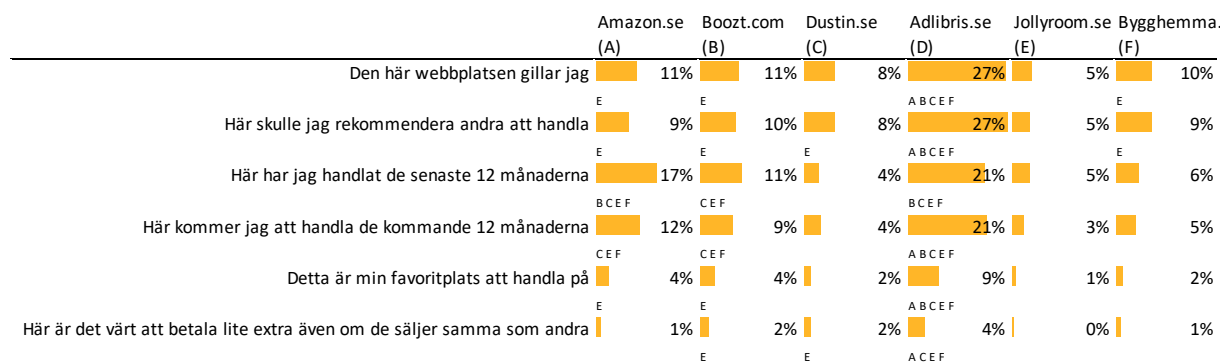


Diagram 5. Varumärkeskapital som brand funnel oktober 2021.

Diagram 5 visar hur starkt Amazon.se är som varumärke relativt sina konkurrenter på ett antal välkända KPI:er som ordnats efter en klassisk så kallad sälj- marknadsförings- eller varumärkestreatt, på engelska Sales- Marketing eller Brand funnel (Kotler & Keller, 2016). Tratten är sorterad uppifrån och ner på bas av hur ordningen ser ut för merparten av varumärkena i kategorin.

Gillar (Den här webbplatsen gillar ...): Detta mått är ett av de mest använda varumärkesmåttarna bland svenska brand managers (Anselmsson & Bondesson, 2013). Detta mått är också en bra indikator på framtida tillväxt (Anselmsson & Bondesson, 2015). Här ser vi att Amazon.se presterar i nivå med de andra med undantag från Adlibris som statistiskt sett är bättre och Jollyroom som statistiskt sett är sämre.

Rekommendation (Här skulle jag rekommendera andra ...): Rekommendation har visat sig vara en av de bästa indikatorerna på ett företags eller varumärkes framtida tillväxt (Reichheld, 2003; Anselmsson & Johansson, 2013; Anselmsson & Bondesson, 2025) Här ser vi samma mönster som visar att Adlibris är bättre och Jollyroom sämre än Amazon.se, medan de andra ligger på samma nivå.

Penetration (Här har jag handlat ...): Penetration är ett av de vanligaste KPI:erna för marknadsförare (Kotler & Keller, 2016). Resultatet visar att Amazon.se har högst penetration tillsammans med Adlibris om vi går efter statistisk signifikans. Det är två placeringar upp sedan mätningen som gjordes i april (Se bilaga). Adlibris har tappat i absoluta procent medan Amazon.se ökat. Om trenden fortsätter så bör Amazon gå om Adlibris i april 2022. Vi ska dock beakta att Amazon.se gynnas av att de säljer i fler kategorier än Adlibris. Notera att denna fråga frågar om penetration de senaste 12 månaderna och gjordes i första halvan av oktober, medan liknande fråga i Analys 1 fängade hela oktober och ligger närmare 20% – därav förklaring till en skillnad på nästan 3% på en likartad fråga i Analys 1 och 2. Dessutom är skillnaden inom den statistiska felmarginalen.

Köptention (Här kommer jag att handla ...): Detta brukar användas både som ett prediktionsmått på framtida försäljning och som ett mått på lojalitet (Anselmsson, 2017). Här kommer Boozt.com ifatt, samtidigt som Adlibris går om Amazon.se, vilket innebär att man är delad tvåa i detta steg. Detta kan signalera att även om Amazon.se drar in nya kunder så tappar man så pass många att även tillväxten tappar i fart.

Favorit (Detta är min favoritplats ...): Detta mått brukar också kallas preferens och är ett vanligt mått på lojalitet (Anselmsson, 2017). 4% ser Amazon.se som sin favoritplats att handla på och det är i nivå med de andra aktörerna. Undantaget Adlibris som ligger på 9% och som presterar bättre än samtliga varumärken. Detta betyder att Amazon tappar flera placeringar på detta steg.

Betalningsvilja (Här är det värt att betala ...): Detta är ett mindre vanligt mått bland praktiker, men vanligt bland forskare inom brand equity (Aaker, 1991; Nettermauer, (2004), Anselmsson et al, 2014). Här verkar det svårt att utmärka sig. Det är en försvinnande liten del som ser att det är värt att betala extra för att handla på en handelsplats framför en annan. Detta signalerar att det är svårt att plocka ut en prisprenie inom onlinehandeln. Så här ser det t.ex. inte ut inom traditionell detaljhandel (Anselmsson et al, 2017). För Amazon.se:s del ligger andelen på 2% och det är bara Adlibris som är högre.

Totalt sett ser vi ett mönster som visar att många testat Amazon.se, men att sedan tappar Amazon andelar i tratten jämfört med de andra. Amazon.se har fått stor uppmärksamhet och genom sitt breda sortiment har många testat, men dessa är inte så pass nöjda att de kommer att testa igen. Tittar vi på övriga så är penetrationen lägre, men lojaliteten betydligt högre. Förklaringen till deras form kan vara att de funnits länge och att man lyckats utveckla en starkare relation. Dock har de inte lika brett utbud som Amazon.se och därför köper man inte så ofta som man gör på Amazon.se. Men en annan förklaring kan vara att Amazon.se inte levererar som förväntat. Man skulle kunna säga att Amazon.se överkapitaliserat, medan andra underkapitaliserar på sina varumärken. Överkapitalisering betyder att Amazon.se säljer och växer relativt mycket trots att attityden och lojaliteten till varumärket är relativt låg. Förklaringar till detta kan vara att synligheten på nätet i samband med sökningar på produkter som Amazon.se säljer har ökat. Men analyser visar också att Amazon gått om de flesta konkurrenterna när det gäller sök på själva handelsplatserna (Se tex. Julius Gunnilstam2021; Gunnilstam, 2021b).

3.2. Jämförelse mellan april och oktober

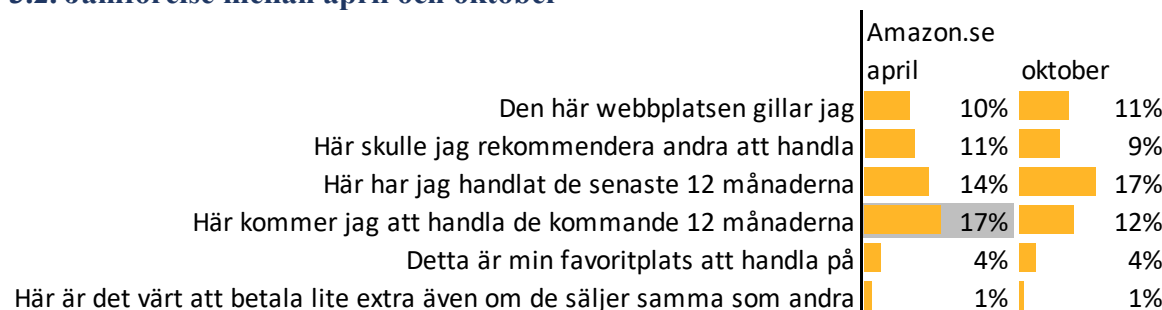


Diagram 6. Amazon.se förändring sedan april.

I diagram 6 ser vi att statistiskt sett presterar Amazon.se på samma nivåer som i april – undantaget att man tappat sedan april på frågan, ”här kommer jag att handla de kommande 12 månaderna”. Jämför man med konkurrenterna (Se appendix) ser man att även de verkar tappa

vilket kan vara en signal på att man tänker återgå till fysisk handel när coronaproblematiken avtar. Vi ser också att andelen som testat de 12 senaste månaderna är något lägre än i analys 1. Skillnaden är inte säkerställd och det kan vara en viss andel som testade de första dagarna då Amazon.se lanserades och som inte testat igen.

3.3. Jämförelse mellan olika segment

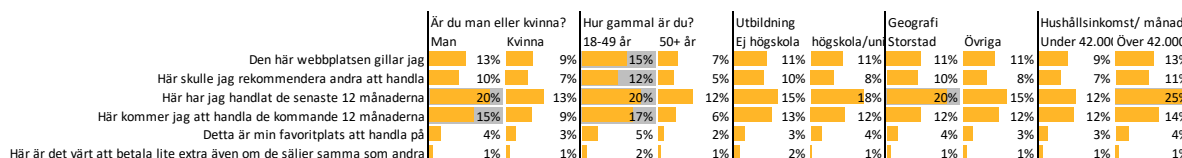


Diagram 7 "varumärkestratten" för olika typer av segment, oktober 2021.

Diagram 7 visar att Amazon.se är mer populär att testa bland män än kvinnor, bland yngre, storstadsbor och höginkomsttagare. Yngre säger både att de gillar och hellre skulle rekommendera Amazon.se än äldre. Att yngre är mer attraherade till Amazon.se innebär tillväxtpotentialer för Amazon.se på längre sikt. Endast Boozt.com har liknande positiv tendens för yngre (Presenteras inte i denna analys).

3.5. Slutsats – Analys 2

Många har testat Amazon (17%) och om andelen som testat ökar i samma takt går man sannolikt om den 20 år äldre ledaren Adlibris inom 6 månader. Det som talar för att tillväxten fortsätter är att den varit stabil så här långt och att yngre personer verkar attraheras av Amazon.se. Det som talar mot att Amazon.se växer med samma takt är att köpintention och rekommendation, som är vanliga indikatorer på organisk tillväxt, mattats av sedan april och att Amazon.se inte längre ligger i topp relativt konkurrenterna på flera av de mer tillväxtindikerande eller relationsorienterade KPI:erna som används i Funneln.

4. Slutsatser och diskussion

Oktober 2021 ligger andelen svenskar som testat Amazon.se på 20%, vilket ger en tillväxt på 100% sedan nivån på 10% i januari. Hittills har Amazon.se således vuxit sakta med 1% per månad på den svenska marknaden, vilket är i enlighet med deras långsiktiga strategi där man räknar mellan fem till sju år att ta en position (Gustavsson, 2021). Amazon.se har en penetration, dvs andel som testat de senaste 12 månaderna, som är högre än de främsta konkurrenterna inom onlinehandel, men de gynnas av att de opererar inom fler kategorier än sina konkurrenter. Frågan är bara hur länge denna tillväxt kommer att pågå? Framtidsindikatorer såsom rekommendationsgrad signalerar att tillväxten kommer att hålla samma långsamma tillväxttakt. Det finns dock några orosmoln för Amazon.se. En procentenhet per månad är 10% tillväxt per månad om utgångspunkten är 10%, medan tillväxten blir 5% nu när utgångspunkten är runt 20%. Detta innebär att tillväxten verkar avta. En annan vanlig framtidsindikator – köpintention – har fallit sedan i våras, vilket signalerar att det kan finnas risk för avmattning. I jämförelse med konkurrenterna ser också vi att uppfattningen om Amazon.se, dvs andel som gillar och viljan att rekommendera, är lägre än konkurrenterna. Detta

kan indikera att svenskarna inte är fullt så nöjda med Amazon.se. Vi kunde också konstatera att de har tappat i image när det gäller sortimentsbredd och framgång och attraktion när det gäller sortiment av elektronik. Till Amazon.se:s fördel ser vi att de är mer attraktiva bland yngre vilket kan signalera långsiktigt underliggande potential. Slutsatsen måste så här långt vara att Amazon.se lyckats med sin strategi, men att framtiden för Amazon.se fortfarande inte är självklar eller helt enkel att förutspå.

Mer om författaren

Johan Anselmsson är professor i marknadsföring på Ekonomihögskolan vid Lunds universitet med inriktning på handel och/eller varumärken. Johan ingår i Lund Brand Management Group (LBMG) som är rankade bland de främsta experterna på varumärken i världen. <https://portal.research.lu.se/en/persons/johan-anselmsson>

Referenser i texten

Aaker, D. A. (1991) *Managing Brand Equity, Capitalizing on the value of a brand name* The Free Press, New York

Anselmsson, J (2017) Loyalty-based Brand Management maj 18, *Brand Theories: Perspectives on brands and branding*. Bertilsson, J. & Tarnovskaya, V. (red.). 1 uppl. Lund: Studentlitteratur AB, s. 83-105 23 s.

Anselmsson, J & Bondesson, N (2013), What successful branding looks like: a managerial perspective, *British Food Journal*, Vol. 115 No. 11, pp. 1612-1627. <https://doi.org/10.1108/BFJ-01-2012-0021>

Anselmsson, J & Bondesson, N (2015) Brand value chain in practise; the relationship between mindset and market performance metrics: A study of the Swedish market for FMCG, I: *Journal of Retailing and Consumer Services*. 25, s. 58-70

Anselmsson, J & Bondesson, N (2017) Brand Equity and the Brand Value Chain: What it is and How to Use it in Practice maj 18, *Brand Theories: Perspectives on Brands and Branding*. Tarnovskaya, V. & Bertilsson, J. (red.). Lund: Studentlitteratur AB, s. 65-81 17 s.

Anselmsson, J & Burak, T (2020) Amazons etablering i Sverige har fått kritik av experterna men stärkt varumärket bland konsumenterna – Hur går det ihop? *Digital Competences of Swedish Brands*. Working report series 2020:01

Anselmsson, J, Burt, S & Tunca, B (2017) An Integrated Retailer Image and Brand Equity Framework: Re-examining, Extending, and Restructuring Retailer Brand Equity I: *Journal of Retailing and Consumer Services*. 38, s. 194-203 10 s.

Anselmsson, J., & Johansson, U. (2013). What's the buzz about the store? A comparative study of Word of Mouth and customer satisfaction, their sources and relationships to sales growth. In *European Retail Research* (pp. 97-128). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-658-00717-1_5

Anselmsson, J., Bondesson, N., & Johansson, U. (2014) Brand image and customers' willingness to pay a price premium for food brands”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 23, No. 2, pp. 90-102. 60 citations Google Scholar 2017-09-08, Rated as level 1 out of 2 on the Norwegian list

Ehandel (2021) Topplista: Här är Sveriges 100 största e-handlare Sverige | 19 mar 2021, 16:13, Nedladdad 1 april 2021, <https://www.ehandel.se/har-ar-sveriges-100-storsta-e-handlare>

Gunnilstam, J (2021) Amazon.se ett halvår senare: ”Bland de absolut mest eftersökta” antalet sök dubblats sedan lanseringen, Ehandel, 24 apr 2021, <https://www.ehandel.se/svensk-handels-oro-efter-nya-beskedden-maste-fungera-rattssakert;>

Gunnilstam, J (2021b) SEO-byrån: “Amazon.se har tagit över CDON”, Ehandel, 18 maj, <https://www.ehandel.se/svensk-handels-oro-efter-nya-beskedden-maste-fungera-rattssakert>

Gustavsson, D (2021) Efter missarna: Ingen succé för Amazon i Sverige – men jätten väntas växa på sikt, Dagens media, Publicerad: 16 februari, <https://www.dagensmedia.se/medier/digitalt/efter-missarna-ingen-succe-for-amazon-i-sverige-men-jatten-vantas-vaxa-pa-sikt/>

Interbrand (2021) Best Global Brands, <https://interbrand.com/best-global-brands/>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education.

Netemeyer, R.G., Krishnan, B., Pullig, C., Wang, G., Yagci, M., Dean, D., et al., 2004. Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity. *Journal Business Research* 57 (2), 209–224.

Reichheld, F (2003) The one number you need to know, *Harvard Business Review*, Dec, <https://www.nashc.net/wp-content/uploads/2014/10/the-one-number-you-need-to-know.pdf>

Tunca, B & Anselmsson, J (2019) ‘You are where you shop’: Examining stereotypes about town center shoppers I: *Journal of Retailing and Consumer Services*. 51, s. 242-252

Appendix

