



Differentiering och positionering på en mogen marknad

En fallstudie i hemelektronikbranschen

Författare: Jonas Nilsson
Niklas Modess
Joni Ljungqvist
Handledare: Carina Bårtfors
Program: Media Management
Ämne: Företagsekonomi
Nivå och termin: B-nivå, VT-2008
Handelshögskolan BBS

Innehållsförteckning

1 Inledning	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Problemdiskussion	3
1.3 Problemformulering	4
1.4 Syfte	4
1.5 Problemets betydelse	4
1.6 Avgränsningar	5
1.7 Företagspresentation	5
2 Metod	6
2.1 Företagsekonomisk forskning	6
2.1.1 Positivism.....	6
2.1.2 Hermeneutik.....	6
2.2 Förhållandet mellan teori och praktik	7
2.2.1 Deduktion.....	7
2.2.2 Induktion	7
2.2.3 Abduktion.....	7
2.3 Reliabilitet	7
2.4 Validitet	8
2.5 Kvantitativ insamlingsmetod	8
2.6 Kvalitativ insamlingsmetod	8
2.7 Undersökningsmetod: kvalitativ intervju	9
2.7.1 Ostrukturerade och semistrukturerade intervjuer	9
2.7.2 Telefonintervju.....	9
2.7.3 Kvalitativ intervju e-postkorrespondens	10
2.7.4 Utförande: intervju 1.....	10
2.7.5 Utförande: intervju 2.....	11
2.8 Undersökningsmetod: kvalitativ fokusgrupp	11
2.8.1 Urval.....	11
2.8.2 Utförande.....	12
2.9 Fallstudie	12
3 Teori	13
3.1 Mogen marknad	13
3.2 Identitet	13
3.3 Differentiering	14
3.4 Segmentering	15
3.5 Positionering	15
4 Resultat	17
4.1 Intervjuer	17
4.1.1 Målgrupp och kundsegment.....	17
4.1.2 Differentieringsvariabler	17
4.1.3 Positionering	18
4.1.4 Kommunikation	18
4.1.5 Siba kontra liknande aktörer	19
4.2 Fokusgrupp	20
4.2.1 Kännedom om varumärket Siba.....	20

4.2.2 Varumärkesassociationer	20
4.2.3 Varumärkeslojalitet	20
4.2.4 Uppfattning om Sibas differentieringsvariabler	21
4.2.5 Uppfattning om Sibas målpositionering	21
4.2.6 Prisnivå kontra service	21
4.2.7 Siba kontra liknande aktörer	21
5 Analys	23
5.1 Tidsserielogik.....	23
5.1.1 Historia, samtid och framtid, ett kausalitetsförhållande.....	23
5.2 Segmentering och målgrupp	24
5.3 Identitet.....	24
5.4 Differentiering.....	24
5.5 Positionering	25
6 Slutsatser	26
7 Källförteckning	27
7.1 Litteratur.....	27
7.2 Elektroniska källor	27
7.3 Muntliga källor	27
Bilaga 1	28
Transkriberad telefonintervju med Sara Widman	28
Bilaga 2	32
Svar från intervju med Nora Ay	32
Bilaga 3	34
Frågor till fokusgrupp med anteckningar av svar.....	34

1 Inledning

I det här inledande kapitlet ska vi redogöra för det problemområde som vi har valt att angripa och vilka angränsande aspekter vi valt att avgränsa oss ifrån. Vi beskriver den frågeställning som vi arbetat utifrån och syftet med själva uppsatsen.

1.1 Bakgrund

Kapferer (2004) diskuterar för det allt mer utvecklade informationssamhället som idag underlättar för konsumenter då produkter och framför allt priser går enkelt att jämföra på internet och i reklamblad. Medan fler aktörer växer fram så uppstår ett utbud av likvärdiga produkter till allt lägre priser. Av egen erfarenhet vet vi att ibland är det den specifika produktens pris som renderar det slutliga valet av återförsäljare och inte återförsäljaren per se. Detta gör att valet av återförsäljare kan te sig tämligen godtyckligt. Kapferer (2004) diskuterar också vikten av att kunna positionera sig på en mogen marknad för att inte försvinna i mängden, inte minst då utländska företag nu når in på den moderna svenska marknaden.

Det utvecklade informationssamhället, och det essentiella med positionering förstärks vidare av Porter (2004) och Armstrong & Kotler (2006). De pratar om vikten att kunna differentiera sig för att ha en unik ståndpunkt på marknaden, särskilt då flertalet aktörer faktiskt säljer just likvärdiga produkter till allt lägre priser. Marknadsföringsteoretiker överlag pratar ofta om just vikten att kunna särskilja sig och lyfta fram de positivt exklusiva egenskaper ett företag besitter.

Enligt Porter (2004) existerar tre olika metoder för att åstadkomma en unik positionering. Det första är att erbjuda ett pris som står sig lägre än konkurrenters, och man når då en väldigt odifferentierad och bred målgrupp. Den andra handlar om just differentiering, att kunna särskilja sig med en unicitet på marknaden, men fortfarande mot en relativt bred målgrupp. Den sista handlar om fokusering, på antingen lågt pris eller differentiering, och riktar sig mot en mer specifik målgrupp vilket de två förstnämnda inte gör.

Armstrong & Kotler (2006) för ett resonemang som stödjer Porters diskussion för att uppnå konkurrensfördelar. Antingen genom att ha lägre priser eller alternativt inneha en *unique selling point (USP)* hos produkten i sig som ska medföra vidare differentiering. Även Fill (2006) nämner hur viktigt det är att använda differentiering för att kunna placera sig i kundernas sinnen, vilket han kallar för positionering.

1.2 Problemdiskussion

Då konkurrensen tättnar i branschen bland hemelektronikkedjor såsom Siba, OnOff, Netonnet och Expert blir det allt svårare att faktiskt kunna särskilja sig och inte drunkna i utbudet. Samtliga nämnda hemelektronikkedjor är bara några exempel på liknande aktörer som huserar på det som idag är en mogen marknad. Samtidigt dyker hela

tiden nya aktörer upp i konkurrensbilderna och man undrar om det finns plats för hur många som helst då det bara finns ett begränsat antal potentiella kunder.

Så hur använder sig Siba av differentiering och positionering för att faktiskt stå ut och vara unika på en marknad där det råder oerhört hård konkurrens? Om man helt negligerar dessa aspekter finns det en påtaglig risk i att försvinna på marknaden. Dessutom är det särskilt relevant eftersom utbudet av produkter är väldigt homogent från aktör till aktör, och prisnivån på produkterna hålls lägre hos alla hemelektronikkedjor.

Vi tror på, av egna erfarenheter, att en bra differentiering och positionering för Siba är nyckeln till att hålla sig stark på en mättad marknad, särskilt då de verkar sakna en stark positionering. Detta medför att medvetenheten om dem minskar, samt att ett nytt kundsegment (en ny åldersgrupp) som inte känner till det erfarna Siba sedan tidigare inte har någon direkt anknytning till dem.

Ur detta kommer en del intressanta frågeställningar och vi har bestämt oss för att finna svar på om det som återförsäljare går att sticka ut när man tillhandahåller identiska och liknande produkter på en mättad marknad.

1.3 Problemformulering

Den fråga vi har ställt oss och vill få svar på i uppsatsen är följande:

- Hur differentierar sig återförsäljare på en marknad som är fylld av aktörer som erbjuder liknande/likadana produkter?

1.4 Syfte

Syftet med uppsatsen är att se hur ett företag särskiljer sig från sina konkurrenter när alla aktörer på marknaden erbjuder liknande produkter. Vi tittar även på hur ett företags strävan efter att särskilja sig uppfattas av deras kunder.

1.5 Problemets betydelse

Anledningen till att vi valde att angripa vårt problemområde ur den synvinkel som vi gjort är att vi tycker att problematiken kring segmentering, differentiering och positionering i kombination med mogna marknader är intressanta aspekter idag. Problematiken kring denna kombination av faktorer är av en betydelse som växer i takt med att allt fler marknader blir mogna. Problemet är sålunda av stor vikt även för företag som inte befinner sig på mogna marknader just nu då marknader (oavsett bransch) tenderar att mogna förr eller senare.

Ytterligare en anledning till vårt val av ansats är att vi har en god förståelse för problemområdet. Vi har under vår tid på Högskolan i Kalmar läst flera kurser som innefattar den problematik som vi angriper. Bland kurserna återfinns marknadsföring, brand management, business relations med flera. Vi började redan i samband med kurserna att reflektera över hur det förhåller sig i verkligheten och valde till slut att göra

en uppsats av det hela. Vi ser uppsatsen som en bra möjlighet att pröva den teoretiska referensram som vi har tillskansat oss på högskolan i verkligheten.

1.6 Avgränsningar

Den återförsäljare vi kommer fokusera oss på är Siba då vi vill gå djupare i ett företag istället för att behandla flera aktörer ytligt, och att vi anser att Siba är ett representativt företag för hemelektronikbranschen. Vi kommer givetvis att nämna andra aktörer i uppsatsen men främst för att sätta Siba i sin kontext.

Vi kommer också att begränsa oss till att endast se till hur återförsäljarna differentierar sig och försöker positionera sitt varumärke. Vi kommer inte att behandla hur de olika återförsäljarna marknadsför sina produkter i butikerna även fast de har nästintill likadant utbud av produkter. När det gäller vår empiriinsamling kommer vi enbart att använda kvalitativa insamlingsmetoder för att skaffa oss en djupare förståelse kring företaget. Vi anser att en kvalitativ ansats kommer bidra mera till att besvara våra frågeställningar.

1.7 Företagspresentation

Siba AB, grundat 1951, är ett av Sveriges ledande detaljhandelsföretag inom hemelektronik. Siba har idag 57 varuhus i Sverige, Norge och Danmark. De bedriver främst verksamhet inom tre affärsområden: radio och TV, data och telefoni samt kök och tvätt. Deras affärsidé innebär att de bättre än någon annan ska kunna tillgodose deras kunders behov av hemelektronik. Målsättningen i kort är för dem att erbjuda kunden den bästa kombinationen av pris och service. Sibas slogan är "hos oss får du råd".

Siba grundades av Folke Bengtsson på Hisingen i Göteborg där det initialt såldes radioapparater och egentillverkade kristallkronor i den första butiken. Tio år senare 1961 tog Bengt Bengtsson, son till Folke, över verksamheten och nischade Sibas verksamhet till radio- och TV-marknaden. Det fungerade bra och flera butiker öppnades i Göteborg. 1974 öppnar Siba Sveriges första varuhus för radio och TV på Backaplan i Göteborg och företaget börjar inrikta sig på lägre priser och bättre service. Under senare halvan av 80-talet expanderade Siba genom att öppna flera varuhus i västra och södra Sverige och man var en av de första aktörerna som breddade sortimentet med produktområdena telefoni och data. 1994 introducerades ytterligare ett affärsområde; kök & tvätt. Siba expanderade stort under 90-talet då man öppnade nya varuhus i flera delar av landet, bland annat flera stycken i Stockholmsområdet. Under år 2000 expanderade Siba utanför rikets gränser när man öppnade sitt första varuhus i Norge. Idag är Siba en av Sveriges ledande elektronikdjor.

2 Metod

I det här kapitlet introducerar vi den företagsekonomiska forskningen, vi redogör vi för hur man kan förhålla sig till relationen mellan teori och praktik samt hur vi har valt att förhålla oss. Vi diskuterar sedan vidare om vilka sätt man kan samla in empiriska data på, vilka vi har valt oss av att använda och utförandet av vår datainsamling.

2.1 Företagsekonomisk forskning

Bryman & Bell (2003) säger att företagsekonomisk forskning innebär att man sätter in forskning om affärlivet i en samhällsvetenskaplig kontext där sociologi, psykologi, antropologi och ekonomi huserar. Dessa ämnen präglas sedan av mer specifika forskningsområden som t.ex. marknadsföring, organisationspsykologi, redovisning, sociala relationer på arbetsplatsen, med mera. Metoderna som används inom den företagsekonomiska forskningen är starkt relaterade till hur samhällsvetare uppfattar olika faktorer som korrelerar med varandra i den sociala verklighet som objekt för företagsekonomisk forskning utspelar sig i.

2.1.1 Positivism

Bryman & Bell (2003) menar att positivismen är en kunskapsteori som till större del nyttjar naturvetenskapliga metoder för att studera verkligheten i dess olika nyanser. Vanligtvis används positivismen främst i kvantitativ forskning. Patel & Davidson (2003) säger att positivismen fragmentiserar verkligheten och undersöker hur saker förhåller sig. Thurén (2000) uttrycker det som att positivisterna vill bygga kunskap på saker som vi kan iaktta med våra sinnen och räkna ut med vår logik, dvs. säker (positiv) kunskap. Vilket i sin tur innebär att det vetenskapliga angreppssättet deduktion ligger väl i linje med positivismen.

2.1.2 Hermeneutik

Enligt Patel & Davidson (2003) är hermeneutiken motsatsen till positivismen. Hermeneutiken som ungefär betyder tolkningslära innebär att man undersöker den sociala verkligheten och försöker tolka och förstå sambanden mellan olika faktorer. Hermeneutikerna försöker således tolka helheten i den sociala verkligheten istället för positivisterna som fragmentiserar den och försöker skaffa sig säker kunskap kring en viss del av verkligheten. Detta innebär att induktion passar ypperligt tillsammans med en hermeneutisk approach.

Vi har använt oss av den hermeneutiska ansatsen då vi valt att studera ett ämne som kräver att vi ser till helheten och sambanden mellan de olika faktorer som påverkar det.

2.2 Förhållandet mellan teori och praktik

Patel & Davidson (2003) säger att forskare strävar efter att kunna ge så bra teorier som möjligt om hur verkligheten ser ut. När forskare skriver en uppsats går det att ha olika angreppssätt till förhållandet mellan teori och verklighet. Bryman & Bell (2003) diskuterar tre olika förhållningssätt, nämligen *induktion*, *deduktion* och *abduktion*. Dessa skiljer sig fundamentalt åt i avseendet hur man samlar in empirisk data och använder teorier.

2.2.1 Deduktion

En deduktiv ansats i forskning handlar om att man formulerar teorier först för att sedan samla in data för att undersöka om teorierna stämmer menar Bryman & Bell (2003). Först formuleras en teori och utifrån den skapas hypoteser. Efter detta går forskaren ut och samlar in empiriska data och får fram ett resultat. Från resultatet kan man då antingen bekräfta eller förkasta hypoteserna och revidera teorin om det behövs.

2.2.2 Induktion

Enligt Bryman & Bell (2003) så är teorin resultat av empiri förutsatt att man ser sambandet mellan teori och praktik som induktivt. Detta innebär att man observerar något först och formulerar teorier efter det man observerat.

2.2.3 Abduktion

Bryman & Bell (2003) diskuterar att induktion ofta innehåller deduktiva inslag eftersom när forskaren observerat något och formulerat en teori behövs det oftast mer datainsamling efter det. Patel & Davidsson (2003) kallar för *abduktiv ansats*. Den abduktiva approachen innebär att man arbetar utifrån en preliminär teori utifrån redan existerande fall, sedan använder man nyinsamlad data och empiri för att utveckla den existerande teorin.

Vi har använt oss av den abduktiva approachen då vi efter att vi samlat in empirin och formulerat våra teorier fått gå tillbaka för att samla in mer empiri. Abduktion är ofta den gyllene medelvägen eftersom man ofta behöver gå tillbaka och samla in mer empiri för att uppnå den empiriska mättnaden man behöver, sådant var fallet även för oss.

2.3 Reliabilitet

Bryman & Bell (2003) beskriver *reliabilitet* som tillförlitlighet i en undersökning. Det vill säga om resultaten från en undersökning blir detsamma om undersökningen upprepas under samma förutsättningar. I en undersökning som har låg reliabilitet har resultatet påverkats av godtyckliga tillfälligheter som gör att utfallet blir annorlunda för det specifika fallet. Exempelvis en opinionsundersökning ska vara gjord på ett representativt urval, annars faller tillförlitligheten i undersökningen. Kort sagt kan man uttrycka det som att reliabiliteten handlar om att de undersökningar som görs är korrekt gjorda.

2.4 Validitet

Bryman & Bell (2003) beskriver validitet som en bedömning ifall det som verkligen har undersökts är relevant för det man vill undersöka. Det är således helt obetydligt hur hög reliabilitet du har om du inte har validitet, det vill säga undersöker saker som korrelerar med varandra.

Denna uppsats har hög validitet då vi i enlighet med Bryman & Bell (2003) har använt oss av god forskningskutym i form av intervjuer och fokusgrupper. De frågor som ställts till respondenter har varit i linje med den teori som vi använt oss av för att få svar på våra frågeställningar. De personer som intervjuats har även handplockats då vi ansett att de är de som har mest kompetens och information kring gällande problem.

2.5 Kvantitativ insamlingsmetod

Den kvantitativa forskningsstrategin har enligt Bryman & Bell (2003) sin utgångspunkt i det naturvetenskapliga perspektivet, med stark influens av positivismens grundsynsätt där säker kunskap och kvantifiering är av vikt. Man strävar hela tiden efter att prova teorier och utifrån dem betrakta den sociala verkligheten.

Arbetsgången och metoden sker deduktivt, och detta görs genom att utgå ifrån en teori som igenom en rad steg sedan byggs vidare för att tillämpas och samla in data. Till slut återkopplas resultat och slutsatser mot teorin igen för tillämpning.

2.6 Kvalitativ insamlingsmetod

Bryman & Bell (2003) beskriver kvalitativ forskning som en strategi där emfas vid insamling av analys ligger på ord och inte som i den kvantitativa metoden där siffror och statistik betonas. Syftet med den kvalitativa ansatsen är att ge undersökningar en djupare kunskap än de som kvantitativa metoder genererar. Patel & Davidsson (2003) menar att en kvalitativ undersökning strävar efter att ge en mer övergripande bild av något istället för att ge fragmentiserad data som den kvantitativa ansatsen resulterar i.

Forskare som ägnar sig åt kvalitativ forskning är enligt Bryman & Bell (2003) intresserade av människor och den sociala värld som människor skapar. Kvalitativ forskning har som mål att komma in under ytan, se och uppfatta saker om de involverade sociala aktörerna och med hjälp av dessa medaktörer skapa sig en djupare förståelse. Enligt Patel & Davidsson (2003) är *primärdata* eller *primärkällor* den information som man själv kan intyga och direkt kommer i kontakt med. Andra källor som exempelvis tidigare forskning kallas för *sekundärdata*.

När vi har skrivit denna uppsats har vi tillämpat det kvalitativa angreppssättet. Vi har använt oss av en fokusgrupp och kvalitativa intervjuer. Det har vi gjort för att vi har en abduktiv ansats till vår frågeställning som kräver att vi skaffar oss en djupare hermeneutisk förståelse för den sociala verkligheten vilket gör det relevant att extrahera primärdata med dessa metoder. Vi har endast använt oss av primärdata.

2.7 Undersökningsmetod: kvalitativ intervju

För att samla in empirisk primärdata har vi använt oss av kvalitativa intervjuer med två stycken respondenter ifrån Siba som vi anser besitta kunskap kring vårt problemområde; en informatör samt en marknadskoordinator.

Enligt Bryman & Bell (2003) är det som karakteriserar kvalitativa intervjuer i förhållande till andra kvantitativa metoder flera saker. Bland annat är vanligtvis kvalitativa intervjuer betydligt mindre strukturerade i jämförelse med kvantitativa metoder.

2.7.1 Ostrukturerade och semistrukturerade intervjuer

Bryman & Bell (2003) beskriver två sätt att angripa en kvalitativ intervju på, nämligen *ostrukturerad* och *semistrukturerad* intervju. I den *ostrukturerade* intervjun använder forskaren endast ett minimalt antal minnesnotiser som antyder om speciella diskussionsområden som intervjuaren önskar att beröra. Intervjun är med andra ord väldigt frisläppt och kan liknas vid ett vanligt samtal. I den *semistrukturerade* ansatsen har den som intervjuar ett antal ledfrågor som han/hon vill bygga intervjun kring, dessa frågor kallas ofta tillsammans för intervjuguide. Även fast man har frågor som man följer bibehålls flexibiliteten, den intervjuade har stor möjlighet att utveckla sitt resonemang och komma in på intressanta sidospår.

Vi valde att tillämpa en semistrukturerad ansats när vi gjorde intervjun med Sibas informatör. Det gjorde vi därför att en helt ostrukturerad ställer väldigt höga krav på intervjuarens intervjuteknik om man vill uppnå ett bra resultat. Det bygger mycket på att den som intervjuar aktivt kan generera nya relevanta följdfrågor medan intervjun fortlöper, något som ingen av oss har stor erfarenhet av. Så för att säkerställa att vi fick information kring de sakerna vi ville skrev vi på förhand ner frågor. Detta hindrade dock inte oss ifrån att utnyttja den dynamik som Bryman & Bell (2003) beskriver genom att ställa intressanta och spontana följdfrågor.

Det är respondentens egna åsikter och uppfattningar som är av störst vikt. För att i största möjliga mån extrahera våra intervjupersoners subjektiva perceptioner försökte vi låta intervjupersonen prata så mycket som möjligt utan vår inblandning och ingalunda ge några värderingsladdade implikationer.

2.7.2 Telefonintervju

Intervjun som vi genomförde med informatören gjordes via telefon av praktiska skäl. Vi hade varken tid eller pengar till att åka till Göteborg för att fysiskt närvara under intervjun. Bryman & Bell (2003) säger att en fördel med telefonintervjuer är att man undkommer felkällor i resultaten. Det innebär att när man gör en intervju ansikte mot ansikte finns det en risk för att respondenten svarar det som den tror att intervjuaren uppskattar utifrån dennes exempelvis etniska härkomst, ålder, kön eller klass. Enbart intervjuarens fysiska närvaro kan färga respondentens svar, något som man neutraliserar i en telefonintervju. En nackdel med telefonintervju är att man går miste om den paralingvistik som respondenten använder i form av kroppsspråk och ansiktsuttryck.

2.7.3 Kvalitativ intervju e-postkorrespondens

När vi gjorde intervjun med Sibas marknadskoordinator gjorde vi detta genom e-postkorrespondens. Intervjun gjordes genom e-postkorrespondens på ett sätt som Bryman & Bell (2003) kallar för asynkront, det vill säga där dialogen inte äger rum i realtid. Kvalitativa intervjuer genom e-postkorrespondens har fördelar i flera hänseenden. De är billiga då man likt telefonintervjun inte behöver fysiskt befinna sig på samma plats som intervjupersonen, det insamlade materialet behöver inte transkriberas, risken att höra fel eller inte höra alls vad som sägs försvinner med mera.

Enligt Bryman & Bell (2003) finns det även nackdelar med intervjuer över e-postkorrespondens. Asynkrona intervjuer kan ta lång tid beroende på hur mycket tid respondenten har eller hur tillmötesgående denne är. Det blir svårare att verkligen veta att det är den avsedda personen som har svarat och kommunikationsmedel som kroppsspråk och intonationer försvinner helt.

Vi upplevde att det var svårare att få samma kontinuitet som i en telefonintervju och att dynamiken delvis blev lidande. Vi kände också att vi inte fick samma spontanitet i svaren då respondenten fick mycket mer tid att tänka igenom sitt svar och på så sätt hinna reflektera över vad som ligger i företagets bästa intresse att svara. Vilket i sin tur gör att vi eventuellt får riktade svar utifrån företagets intresse eller går miste om intressant information.

2.7.4 Utförande: intervju 1

Klockan 09:00 den 25 april 2008 utförde vi telefonintervjun med Sibas informatör Sara Widman. Intervjun gjordes ifrån en av Högskolans i Kalmars radiostudior vilket förde med sig flera fördelar. För det första kunde vi, efter informatörens sanktionerande, spela in och spara intervjun som en digital ljudfil. Att göra intervjun i en radiostudio möjliggjorde också att två stycken av oss kunde medverka i intervjun. För att inte intervjun skulle bli rörig med två röster i ena änden var det konsekvent en av oss som förde intervjun medan den andre personen endast yttrade sig vid uppkomst av följdfrågor. Intervjun initierades med att vi ställde ett par inledande frågor kring informatörens yrkesmässiga bakgrund. Det gjorde vi dels för att få en behaglig start på intervjun, få den intervjuade "varm i kläderna" och därför att Bryman & Bell (2003) menar att det är information som behövs för att kunna sätta in respondentens svar i sammanhang.

Intervjun fortskred sedan i enlighet med intervjuguiden och i linje med god intervjukutym. Vi undvek det som kallas för *ledande frågor*. Ledande frågor är frågor som har en tendens att antyda om ett visst svar, vilket således gör det svårt för respondenten att svara på mer än ett sätt. "Håller du med om att...?" kan vara ett exempel på en ledande fråga. Efter ungefär 35 minuter kunde vi tacka för svaren och avsluta samtalet.

Intervjun sparades sedan elektroniskt och vi kunde transkribera intervjun. Transkriberingen kan ibland vara problematisk. Den är ofta tidsödande och det kan ibland vara svårt att uppfatta intonationer i respondentens röst etc. Återigen förde det faktum att vi gjorde intervju från en radiostudio med sig fördelar då vi fick optimerad ljudkvalitet

vilket underlättade transkriberingsarbetet.

2.7.5 Utförande: intervju 2

Det var initialt tänkt att vi skulle göra även denna intervju via telefon. Men då marknadsavdelningen gjorde bedömningen att de inte kunde genomföra en muntlig intervju fick vi ta alternativet att göra intervjun via e-postkorrespondens. I början på maj började korrespondensen med Nora Ay, marknadskoordinator på Siba, och den 12 maj 2008 var intervjuacykeln klar och vi hade samlat in våra slutgiltiga data från intervjun. Intervjuguiden såg på det stora hela likadan ut som på intervjun med Sara Widman, bortsett från att vi skalade bort och reviderade några frågor som vi i den första intervjun märkte var irrelevanta. Detta för att vi skulle kunna urskönja intressanta differenser och likheter. Precis som Bryman & Bell (2003) säger så var det betydligt behagligare att behandla den insamlade empirin då ingen transkribering krävdes och vi kunde i stort sett börja sovra bland empirin direkt.

2.8 Undersökningsmetod: kvalitativ fokusgrupp

Bryman & Bell (2003) säger att en fokusgrupp är en gruppintervju där man intervjuar flera personer samtidigt och ställer frågor kring ett visst problemområde eller tema. Intresset i en fokusgrupp ligger hos de medverkande som gruppmedlemmar. Man är således intresserad av den information som skapas när gruppdeltagarna reagerar på andras åsikter och interagerar med varandra. En fokusgrupp blir sålunda mer dynamisk än en vanlig intervju där sekvensen fråga-svar-fråga ofta uppstår. Man får en möjlighet att utforska varför människor i egenskap av gruppmedlemmar tycker som de gör.

I vårt fall var fokusgruppmetoden ett sätt för oss att samla in empirisk primärdata. Det är ett ypperligt sätt att undersöka attityder och medvetenhet kring Siba som varumärke. Fokusgrupper är den metod som oftast kommer till användning när det gäller marknadsundersökningar.

Det finns också en viss problematik med fokusgruppmetoden. Det sociala samspelet skapar snabbt vidlyftiga mängder data som kan vara svåra att analysera då diskussionen släpps fri och det finns risk att folk t.ex. pratar i munnen på varandra. Vi känner dock att vi löste denna problematik genom att vi alla tre minutiöst förde anteckningar under fokusgruppen vilket gjorde att vi inte gick miste om kontentan i de haranger som myntades. Det finns de som kritiserar fokusgruppmetoden för bristande möjlighet till generalisering. Det är något som vi hela tiden har haft i baktanke när vi analyserat vår empiri. Vi har även försökt att göra urvalet av gruppmedlemmar varierat för att öka representativiteten.

2.8.1 Urval

Den vanligaste gruppstorleken enligt Bryman & Bell (2003) är sex till tio personer. Det är något som vi anammade och valde att skapa en fokusgrupp bestående av sju medlemmar. Detta antal föranleddes av att vi ansåg att allt för många personer blir svårt att hantera

som grupp gällande diskussionen per se.

När vi valde våra gruppmedlemmar försökte vi i största möjliga mån av tid och resurser sätta samman en så representativ konstellation som möjligt. Vi är fullt medvetna om att representativiteten i den sammansättning vi hade kan verka dubiös sett utifrån demografiska synvinklar som ålder, yrke och etnicitet. Gruppformationen hade däremot väldigt bra geodemografisk spridning där platserna Stockholm, Göteborg, Värnamo, Gotland och Hudiksvall fanns representerade. Gruppen hade också jämn könsfördelning; fyra kvinnor respektive tre män.

Huruvida det är fördelaktigt att välja personer som känner varandra eller inte är ett omdiskuterat spørsmål. Det finns ambivalenta åsikter som pekar åt motsatt håll. Vi valde att göra fokusgruppen bestående av människor som känner varandra av flera olika anledningar. Dels för att motverka att mindre talföra personer inte kommer till tals i en situation med många för varandra okända människor. Men också för att motverka det som enligt Nationalencyklopedins hemsida kallas för tystnadsspiralen vilket innebär att människor tenderar att förtrycka sin veritabla åsikt om man tror att den avviker ifrån den allmänna åsikten. Genom att använda människor som känner varandra vidgas gränserna för diskursen och deltagarna blir mer bekväma att uttrycka sina sanna åsikter framför folk de känner.

2.8.2 Utförande

Klockan 20:00 den 28 april 2008 utförde vi fokusgruppen hemma hos en av medlemmarna i uppsatsgruppen. I introduktionen lade vi emfas på att allas och alla åsikter är av vikt, att vi ville få fram deras attityder gentemot vårt fallföretag med fokus på spontanitet. Vi hade i förväg skrivit ner de diskussionspunkter som vi ville att medlemmarna i fokusgruppen skulle reflektera över och svara på.

2.9 Fallstudie

En fallstudie är enligt Bryman & Bell (2003) en ingående studie av ett enda fall som forskaren intresserar sig för. Det som särskiljer en fallstudie ifrån andra handlingssätt är att forskaren är intresserad av att belysa uniciteten i det specifika fallet, det kallas för ett *idiografiskt* synsätt.

Validitet och framför allt generaliserbarhet har frekvent diskuterats när det gäller fallstudier. Det går inte att hitta ett enda fall som är representativt för ett helt ämnesområde och som går att generalisera utifrån. Däremot finns det ett visst mått av generaliserbarhet då det är möjligt att härleda nya teorier och begrepp utifrån fallstudien som kan ligga till grund för fortsatt forskning vilket kan ses som en strävan efter teoretisk generaliserbarhet.

3 Teori

Vår teori utgår ifrån den referensram vi satt upp för uppsatsen. Referensramen har vi byggt upp med våra grundbegrepp och teorin för dessa. Dessa begrepp är mogen marknad, identitet, differentiering, segmentering och positionering. Med hjälp av dessa grundbegrepp ska vi försöka svara på vår problemformulering och komma fram till en slutsats.

3.1 Mogen marknad

Enligt Nationalencyklopedins hemsida definieras en marknad som ett perspektiv sett ifrån den säljande sidan. Marknaden består av existerande och potentiella kunder som kan tänka sig att konsumera en speciell produkt och som har möjligheterna att köpa den.

Enligt Kapferer (2004) är en mogen marknad en marknad där kunders behov redan är tillfredställda, har multipler av varumärken att välja emellan och är väldigt känsliga emot höga priser. Det är viktigt för aktörer på en mogen marknad att göra undersökningar för att ta reda på hur behov och efterfrågan förändras, vilka behov som växer, vilka som minskar, vilka oexploaterade områden som finns m.m. Allt för att hålla sig uppdaterad och på bästa möjliga sätt tillgodose marknadens behov och önskemål. Det är sålunda viktigt att vara tidsenlig och inte vara rädd för innovationer för att kunna motivera kunder att fortsätta köpa varumärket och för att attrahera nya kunder.

3.2 Identitet

Enligt Kapferer (2004) är identitet de allra innersta normerna och värderingarna som ett varumärke representerar och som ligger till grund för ett varumärkes positionering och differentiering. Identiteten ska ge en känsla av att varumärket verkligen existerar med en bakgrundshistoria och unicitet som skiljer varumärket från andra. Identiteten skall alltid finnas med när företaget agerar på marknaden oavsett om det gäller public relations evenemang som sponsring eller om det gäller annonsering. Identiteten skall genomsyra allt som varumärket gör. Anledningen till att identiteten med fördel ligger till grund för ett varumärkes förehavanden är att det ska ge ett enhetligt och konsekvent intryck kring det som varumärket står för. Har varumärket inte identiteten som riktlinje ger det lätt ett spretigt helhetsintryck med avsaknad på behaglig kontinuitet.

Identiteten ska aldrig förändras, den är bestående genom all tid för att varumärket ska behålla sin kontinuitet. Ändras identiteten påverkar det varumärkets fundamentala delar vilket gör skada då varumärket i grunden inte är detsamma längre. Däremot finns det attribut som finns i varumärkets periferi (peripheral attributes). Dessa attribut bör till skillnad från identiteten förändras med tiden. Det är av stor vikt att ett varumärke följer tidens utveckling och anpassar sin stil efter den tidsenliga kontexten. Det handlar således

om att hålla varumärket uppdaterat och hänga med i tiden samtidigt som samma identitet bibehålls.

3.3 Differentiering

Differentiering handlar enligt Armstrong & Kotler (2006) att sträva efter att uppnå konkurrensfördelar gentemot andra aktörer på marknaden. Detta möjliggörs genom antingen prisreduktioner eller ökat mervärde och därmed ett högre pris. Differentiering är det första steget i positioneringen eftersom produkten har ett löfte om att den verkligen uppfyller vad den lovar, och genom det erbjuder den kunden ett större värde än hos konkurrenter. Att förmedla produktens unika egenskaper, se på produktens *unique selling point (USP)* och vad som gör den unik på marknaden är ett av sätten. Svårigheten med uniciteten hos produkten medför dock att man ibland fokuserar på en särskild känslorelaterad association mellan kunden och produkten, *emotional selling point (ESP)*.

Armstrong & Kotler (2006) nämner fem specifika typer av marknadsdifferentiering för att särskilja sig från konkurrenterna. Dessa är som följer:

- *Produktdifferentiering* - man fokuserar på produktens fysiska aspekter (detaljer, pålitlighet, design och liknande egenskaper)
- *Servicedifferentiering* - där servicen är i fokus, och till exempel snabbhet, support, lätt installation och liknande är nyckelord
- *Kanaldifferentiering* - differentiering genom sin kanal ut mot marknaden, hur man når kunder
- *Personaldifferentiering* - i företaget arbetar man med spetskompetens och anställer ny personal med omtanke samt utbildar dem för att vara bättre än konkurrenterna
- *Imagedifferentiering* - produkten är inte differentierad, utan istället bygger man upp ett varumärke som skapar mervärde hos kunden

Det som differentieringen gör är att skapa något som uppfattas som unikt och detta kan skapas på olika plan menar Porter (2004). Dessa olika plan kan till exempel vara varumärkesimage, teknologi, kundservice och liknande. Företag använder sig av flera av dessa differentieringsverktyg för att differentiera sig och skapa någonting unikt. Denna unicitet skapar en sorts isolering mot konkurrens eftersom det bygger lojalitet hos kunder mot varumärket vilket leder till lägre känslighet mot prisnivåer.

Differentiering kan dock ibland vara en motpart till höga marknadsandelar. Eftersom differentiering oftast kräver en uppfattning av exklusivitet motsäger oftast det att man kan uppnå en hög marknadsandel. Det uppstår även andra risker med en för stark differentiering, en av dem är att kunder kan överge sin varumärkeslojalitet för att kunna spara pengar och överger därmed eventuella differentieringar som service. En annan risk kan vara att kunden blir tillräckligt sofistikerad för att se igenom differentieringen, och imitering kan även försämra differentiering som ofta sker när en marknad mognar.

Kapferer (2004) menar att på en mogen marknad där konkurrensen ökar blir det allt viktigare att jobba för att behålla sina existerande kunder än att försöka erövra nya kunder. Fokus ligger på att bygga starka kundrelationer genom att skapa ett starkt varumärke, återkoppla till kunder efter köp och att genom CRM (Customer Relationship Management) bygga relationer med sina kunder.

CRM innebär enligt Fill (2006) att man tillför extra kundvärde genom att samla in kundinformation, använda informationssystem och annan teknik som t.ex. betalningssystem. Ett exempel på CRM kan vara ett förmånskort som ger rabatterat pris efter visst handlat belopp som fungerar som incitament för att handla hos en viss återförsäljare.

3.4 Segmentering

Enligt Fill (2006) är en viktig del av marknadsföringen att analysera den kontext som man verkar i. Man måste således strukturera upp marknaden och identifiera potentiella kunder. Det gör man genom att segmentera marknaden och positionera sig på den.

Segmentering innebär att man delar upp en stor heterogen marknad i mindre homogena grupper eller segment. Dessa segment är homogena därför att människorna i segmenten i något hänseende är lika varandra. Det är möjligt att segmentera in folk i olika grupper utifrån olika synvinklar; *demografisk* (ålder, kön, civilstatus, inkomst, yrke), *geografisk* (geografisk lokalitet), *psykografisk* (livsstil, personlighet) och *beteendemässig* (liknande konsumtionsvanor, liknande behov, reagerar likartat på marknadsföringsinsatser). Man kan således segmentera utifrån en rad olika villkor.

Anledningen till att man identifierar olika segment är att man på så sätt kan allokera resurser och marknadsföringsinsatser till de mest presumtiva kunderna. Kort uttryckt är syftet med segmentering att identifiera och välja en eller flera *målgrupp(er)* som man primärt riktar sig till.

Armstrong & Kotler (2006) menar att det går att tillämpa olika marknadsföringsstrategier gällande segmentering. *Odifferentierad marknadsföring* innebär att man negligerar eventuella differenser som finns bland människor på marknaden och använder sig av en och samma marknadsföring till hela marknaden. Ofta används denna ansats då det finns diminutiva skillnader bland de potentiella kunderna eller då man har föreställningen att varumärket attraherar alla människor. *Koncentrerad marknadsföring* innebär att man istället för att rikta sig mot alla, väljer ett segment att primärt rikta sig emot.

3.5 Positionering

Positionering är ett väldigt viktigt element när det gäller marknadsföring. Positionering handlar inte om vilka produkter man säljer utan hur organisationen och dess varumärke uppfattas av intressenter som exempelvis konsumenter säger Fill (2006). Positionering är att hitta en ledig plats på marknaden och på så sätt positionera sig på i sinnet på kunder. Volvo positionerar sig exempelvis som en säker och funktionell bil medan BMW positionerar sig som en sportig bil. Kapferer (2004) menar att de attityder som finns

gentemot varumärket är följaktligen oerhört viktiga och denna aspekt blir ytterligare framstående på en marknad där det finns många likartade aktörer vilket gör att det är ännu viktigare att vara innovativ och särskilja sig. Exempelvis menar Fill (2006) att det i den kontemporära kontexten blir allt viktigare att integrera god etik, moral och miljömedvetenhet i sin position. Det ska poängteras att det inte är alls säkert att ett varumärkes position överensstämmer med hur man vill positionera sig, det vill säga vilka associationer man vill att människor ska ha kring varumärket.

Marknadskommunikation som Armstrong & Kotler (2006) även kallat promotion är ett av flera sätt för hur man kan påverka ett företags position i kundernas sinne. Det handlar bland annat om reklam och PR (Public Relations). PR definieras av Fill (2006) som bl.a. medial publicitet och i vilka sammanhang man syns i.

Enligt Armstrong & Kotler (2006) finns det en risk med att positionera för många attribut och associationer i konsumenters sinne. Risken är då att konsumenterna får en ambivalent uppfattning om vad varumärket står för och det kallas för en *förvirrad positionering*. Det finns ytterligare två stycken olika sorters fel man kan göra när man positionerar sitt varumärke. *Underpositionering* innebär att man misslyckas att positionera varumärket överhuvudtaget, konsumenterna har således ingen uppfattning om vad varumärket vill förmedla. *Överpositionering* innebär att man ger konsumenterna en alltför snäv bild av varumärket.

Något som är starkt relaterat till ett varumärkes position är *brand equity* (varumärkeskapital). Enligt Kapferer (2004) är definitionen av brand equity de associationer och beteenden hos varumärkets konsumenter som tillåter varumärket att ta ut större marginaler och volym som man inte kunnat ta ut utan varumärket. Det finns tre olika sätt att mäta brand equity på; ett varumärkes tillgångar, styrkor och värde.

- *Varumärkestillgångar* kan innebära att varumärket har en bra image, har bra förhållanden med sina kunder eller att det finns mycket kännedom kring varumärket. Välkända varumärken borgar för att de varor och/eller tjänster som tillhandahålls håller en viss kvalitet. Därför är kännedom kring varumärket (awareness) gynnsamt.
- *Varumärkesstyrkor* kan vara det att ha en bra andel av marknaden, att inneha en bra position på marknaden eller att varumärket expanderar.
- *Varumärkesvärde* är helt enkelt ett varumärkes förmåga att generera förtjänst.

4 Resultat

I detta kapitel presenterar vi de resultat vi fått av våra undersökningar. Den empiri som vi har samlat in har vi fått ifrån en telefonintervju med Sibas informatör Sara Widman, en intervju via e-postkorrespondens med Sibas marknadskoordinator Nora Ay samt en fokusgrupp. De fullständiga transkriberingarna från intervjuerna och fokusgruppen återfinns bland bilagorna.

4.1 Intervjuer

4.1.1 Målgrupp och kundsegment

Enligt informatören Sara Widman är Sibas målgrupp människor i åldersspannet 5-95, med andra ord ungefär alla människor oavsett ålder. Siba riktar sig inte heller mer till någon specifik med hänsyn till demografiska egenskaper som etnicitet, kön, social status, inkomst eller dylikt, utan emfas ligger på att alla är Sibas presumtiva kunder och detta instämmer marknadskoordinatören Nora Ay på. Det faktum att man riktar sig till alla konsumenter tar sig bland annat uttryck i sortimentet som tilltalar den breda målgruppen säger Widman. Widman säger också att det mest kundstarka köpsegmentet inom deras målgrupp är personer mellan 25 och 45 år av underliggande orsaker som att människor i den åldern generellt sett har mer pengar än yngre människor och större konsumtionsbehov än de som är äldre.

Även fast Siba primärt sett riktar sig till alla finns det mindre underliggande segmenteringar i målgruppen säger Ay. Till exempel säger Widman att Siba började för två år sedan, som först i hemelektronikbranschen, att rikta in sig mer på kundsegmentet kvinnor eftersom att man såg det som ett potentiellt lukrativt segment då man gjort en undersökning som visade att 75 % av köpbesluten för hemelektronik tas av kvinnor i ett förhållande. Att Siba har börjat rikta sig till kvinnor visar sig genom att de bjuder in kvinnor till kvällsträffar, informerar och ger dem chans att testa produkter ur sortimentet. Utöver det kan man segmentera in Sibas kunder i segment som de som handlar i butik, de som handlar över telefon och de som handlar via internet säger Widman. Siba är också medvetna om att utgivning av nya tv- och dataspel riktar sig mest till ungdomar enligt Widman.

4.1.2 Differentieringsvariabler

Siba är ett företag i en bransch med hård konkurrens. Siba har funnits i över 57 år och var först på den svenska marknaden med att sälja hemelektronik i stormarknadsformat. För att differentiera sig i den allt tuffare konkurrensen använder Siba primärt sig av ett antal variabler för att särskilja sig. Widman säger att låga priser, bra service och erfarenhet är saker som Siba vill lyfta fram. Ay instämmer med att god service gentemot kunderna

ligger i fokus. Det här är saker som respondenterna anser att Siba som varumärke representerar och försöker förmedla i sitt agerande mot kunder och sin målgrupp för att uppnå en önskad positionering. Utöver differentieringsvariablerna finns det grundvärderingar som ska genomsyra all verksamhet, bland annat gott affärsmannaskap, att sätta kunden i fokus och ge dem känslan av att de gör en bra affär när de handlar på Siba menar Ay.

Enligt Widman ser Siba sig som unika på grund av den branscherfarenhet som dryga 57 år i branschen har renderat. Ay säger att det finns en förhoppning om att även kunderna ser på Siba som ett unikt företag. Widman menar att Siba dock är medvetna om att det i vissa fall finns diffusa uppfattningar kring skillnaden mellan hemelektronikdetaljer på marknaden då det har utförts undersökningar kring detta. På Siba jobbas det kontinuerligt med att förstärka sin image, identitet och den varumärkeskännet som finns gentemot sina kunder säger Widman.

Widman ser service som en avgörande aspekt för kunder, eftersom utbudet och priset oftast är liknande hos olika kedjor och då blir service den avgörande faktorn för valet av kedja. Widman säger även att det kan vara ett problem att differentiera sig genom service eftersom "service är ju en väldigt okonkret del att vara unik genom". Ay menar att Siba arbetar med att få servicetänkandet att genomsyra hela företaget. Enligt Widman försöker de differentiera sig med andra medel också, som till exempel att de riktar sig mot kvinnor men även att de arbetar med samhällsorienterad marknadsföring genom att sälja miljöanpassade produkter och ta hand om elektronikavfall.

4.1.3 Positionering

Ay säger att Sibas önskvärda position är den där människor associerar Siba med hög servicegrad, rimliga priser, ett bra och väl uppdaterat utbud samt god produktkunskap hos personalen. Widman och Ay är eniga om att de tror att deras utopiska position många gånger överensstämmer med den veritabla positionen. Men samtidigt att det finns avvikelser på grund av att kunder inte får den servicegrad de förväntar sig eller andra intrikata händelser som blir dåliga erfarenheter. Widman säger att de kunder hon pratat med som väljer Siba istället för en konkurrent gör det för att de anser sig få bättre service på Siba.

Det viktigaste är att kunder lämnar varuhuset nöjda och känner att de gjort en lyckad affär på alla plan säger Widman. Detta försöker Siba efterleva genom att internt kommunicera till sina säljare för att anstränga sig lite mer. Även om en kund återlämnar en produkt ska de lämna varuhuset nöjd säger.

4.1.4 Kommunikation

För att ta reda på attityder och vad målgruppen efterfrågar gör Siba ständigt kundundersökningar på internet och i varuhuset säger Widman. Dessa undersökningar är både av kvalitativ och kvantitativ karaktär. Enligt Widman pågår det ständigt marknadsundersökningar av olika typer, även undersökningar bland medarbetare om kunder pågår ständigt. Detta kan vara till exempel vad kunder köper och efterfrågar menar Widman och säger "Att finna goda kommunikationsvägar är en förutsättning för

att ha en bred målgrupp". Det har även gjorts undersökningar riktade mot kvinnor för att nå den målgruppen bättre och fler kvinnor svarar på de vanliga undersökningarna än tidigare, senast var det 50 % kvinnor som svarade enligt Widman.

Differentieringsvariabeln service kommuniceras främst genom personalen i butikerna till kunderna då detta är det effektivaste sättet att särskilja sig genom service. Personalen är den främsta och mest personliga mötet med kunderna och sätter stora spår i kundernas attityder gentemot Siba menar Widman. Hon framhäver även att en enkelhet i kommunikationen är viktig från allt till att hitta en produkt till att testa den för att enklare kunna ta till sig tekniken. Det är även ett verktyg i inriktningen mot kvinnor eftersom det visat sig i undersökningar att kvinnor vill få produkterna förklarade utan fokus på tekniska termer. Detta har lett till ett nytt sätt att kommunicera med konsumenten på menar Widman.

Ay säger att det kan vara svårt att nå ut till samtliga människor i målgruppen samtidigt, och att det därmed blir viktigt att använda sig av olika kanaler och kommunikationssätt för att nå det önskade segmentet. Ay säger att Siba jobbar aktivt med marknadskommunikation i TV, DR (direktreklam), sin hemsida, dagspress och extern fackpress då det känns rätt. Widman säger att Siba alternerar sin marknadskommunikation mellan varumärkesbyggande kommunikation som syftar till att underbygga varumärkets önskade image i sin helhet och kommunikation som förmedlar konkreta erbjudanden av produkter och priser.

Widman säger att Siba kommunicerar även specifikt till vissa kundsegment ibland som kvinnor eller ungdomar. Är det till exempel ett stort tv-spel som ska släppas anordnas kommunikationskanaler för att nå ungdomar. Ett annat medel i att nå kvinnor är att Siba anordnar tjejkvällar på varuhuset då kvinnor erbjuds att få komma och testa produkter exempelvis.

4.1.5 Siba kontra liknande aktörer

Widman säger att Siba är den tredje största aktören på hemelektronikmarknaden. Enligt henne är det viktigt att fokus inte ligger på att skaffa större marknadsandelar vilket man kan köpa sig till. Utan att de istället jobbar hårt på de marknadsandelar de har och gör det så bra som möjligt där för att då kunna växa organiskt i sin egen takt. Siba är medvetna om att de inte är störst på marknaden och det arbetar företaget med och utnyttjar de premisser som ges på grund av den rådande marknadssituationen. Ay menar att det är något som de försöker att uttrycka både i den interna och externa marknadsföringen. Det kan exemplifieras genom att Siba aktivt jobbat för att låta parollen "att vi är inte störst men att vi anstränger oss lite mer" genomsyra företaget säger Ay som också menar att det även ses som en fördel att de är en av de största aktörerna eftersom kunden kan känna trygghet i att gå till dem istället för en mindre kedja.

På frågan varför en kund skulle välja en annan aktör än Siba svarar Widman att det kan bero på flera aspekter. Exempelvis kan en produkt vara billigare hos någon annan eller att det finns ett annat varuhus närmare och kunden därför väljer det av bekvämlighet. Det kan bero på väldigt många aspekter, även att en kund känner någon som jobbar på ett

annat varuhus kan vara avgörande för valet. Även Ay instämmer med att det förmodligen finns godtyckliga anledningar till varför människor väljer att gå till en annan aktör än Siba. Siba har färre varuhus än exempelvis OnOff vilket gör att en större geografisk närvaro kan verka för deras favör menar Ay som också säger att gamla vanor troligtvis influerar kunders val av hemelektronikaktör. Ay menar dock att Siba ser konkurrensen som ett incitament för att hela tiden förnya och förbättra sin verksamhet och att man alltid måste vara på tå och inte slappna av i den hårda kampen om kunderna.

4.2 Fokusgrupp

4.2.1 Kännedom om varumärket Siba

I fokusgruppen framgick att kännedomen om Siba som varumärke var självklar; oberoende av den geodemografiska spridningen hade alla hört talas om det, och trodde även att det var en av de fem största hemelektronikkedjorna i landet (sett till marknadsandelar). Gruppen trodde även att Siba generellt var ett välkänt varumärke bland den svenska befolkningen, som finns med i "bruset" av hemelektronikkedjor.

Genomgående var uppfattningen att deras igenkännlighet främst är ett resultat av rikstäckande TV-reklam samt annan typ av reklam som gått ut till allmänheten via olika medier. Det framgick även att man tror att deras butiker finns i stor utspridning i hela landet (med undantag för Gotland) samt att OnOff-butiker oftast visar på att Siba finns i närheten. Man ser sålunda de olika elektronikkedjorna som enhetliga till viss del, där den ena finns hittar man ofta även den andre.

4.2.2 Varumärkesassociationer

Fokusgruppen förknippar Siba med en mängd olika intryck. Den största känslan av företaget är dock att det är familjärt (genuint) och har stor erfarenhet, men samtidigt att det är lite medelmåttigt (mediokert). Med detta menar de att det känns som ett familjeföretag, och det känns reliabelt och trovärdigt men samtidigt någorlunda tråkigt och passé - man har en blaserad syn på det. De uppfattar det som att reklamen och företaget i sin helhet tilltalar "Svensson"-familjer och då uppfattas som något av en "medelsvenskens butik". Man ser även priserna som medel, att de inte är jättelåga men inte heller höga. Och enligt fokusgruppens utsago återspeglar personalen ett avslappnat manér som går i samma linje som den familjära uppfattningen man har om Siba. Det återfinns således ingen direkt slående positiv eller negativ association förutom ovanstående nämnda.

4.2.3 Varumärkeslojalitet

Ingen i fokusgruppen har någon direkt varumärkeslojalitet till Siba, men dock till andra hemelektronikkedjor. Media Markt och NetOnNet anses vara billigast på marknaden och därför återkommer man emellanåt dit. Valet av vilken hemelektronikbutik man går till är oftast en fråga om tid, innehav av förmånskort tillhörande respektive butik eller av lojalitet.

Allmänt är det dock ett antal faktorer som anses förstärka lojaliteten, iallafall över ett kortare tidsspann. Om produkten man köper fungerar så ökar lojaliteten, men om man får negativa associationer från produkten minskar lojaliteten och man byter butik. Vidare nämns det också att priset spelar en stor roll, och att hemkörning och installation i vissa fall kan bidra. Om man dock köper en dyrare produkt, t.ex. en TV, så kan det hända att man kommer till Siba eftersom det då anses att man får en bättre personlig service hos dem.

4.2.4 Uppfattning om Sibas differentieringsvariabler

En gemensam uppfattning i fokusgruppen var att Siba försvinner lite i mängden av hemelektronikkedjor, även om de är välkända. Dock ansågs det vara stabilt och erfaret, och den röda färgen har stor igenkännlighet. Ett uttryck de tycker passar in för Siba var "den gyllene medelvägen", vilket baseras på perceptionen av Siba som stabilt men ändå inte utstickande.

4.2.5 Uppfattning om Sibas målpositionering

Fokusgruppen uppfattade Sibas målgrupp som "Svensson"-familjer, med en primärgrupp inom medelklassen som är ungefär 35 år och uppåt. Vidare trodde man också att familjer där män bestämmer antagligen handlar hos Siba oftare. Dessa är då relativt okunniga inom området och får ut social vinning ur att handla hemelektronik, förutom den faktiska produkten. Det återkopplas således återigen till den avslappnade familjära auran som gruppen anser att Sibas butiker har då personalen på Siba och deras manér bidrar till att en avslappnad dialog mellan kunderna och personalen.

4.2.6 Prisnivå kontra service

Sibas service uppfattas av gruppen som sämre än hos Audio Video, likvärdig som hos OnOff och Elgiganten, men bättre än hos Media Markt och NetOnNet. Sibas pris anses vara högre än hos Media Markt och NetOnNet, men ungefär jämställt med den prisbild som Elgiganten och OnOff har.

4.2.7 Siba kontra liknande aktörer

Om de fick välja mellan Siba eller OnOff, tyckte tre att Siba var att föredra framför OnOff. De främsta anledningarna till detta var kundlojalitet, att de innehar Sibakort, att OnOff känns mer sterilt samt att Siba har en centraliserad enhet för att tillhandahålla hjälp i butiken (då OnOff har fler hjälpdiskar vilket kan leda till förvirring). Dock tyckte den kvarvarande majoriteten att OnOff var att föredra framför Siba, mest på grund av att Siba kändes mindre fräscht och nytt än OnOff, samt att OnOff har mer personal vilket leder till mer hjälp i butik.

Fokusgruppen uppfattar också att Media Markt har mycket personal (precis som OnOff). Däremot lyfts det fram att dessa inte har lika avslappnad framtoning bland sin personal. Däremot får Siba ett underbetyg när det gäller butikssceneriet. Gruppen associerar Siba med "rutten heltäckningsmatta", ofräscht, lagerlokal, undermålig belysning. Det ska

noteras att det upplevs att vara en signifikant skillnad mellan olika Siba-butiker, dvs. icke-konsekvent standard. OnOffs miljö uppfattas som fräschare och ljusa färger. Man associerar även Siba med mindre personal och längre väntetider. Däremot läggs återigen emfas på att Sibas personal är trevligare.

5 Analys

I detta kapitel kommer vi att koppla samman teorin med den empiriska data som vi har samlat in i våra undersökningar. Vi kommer således att diskutera och analysera empirin utifrån den valda teorin.

5.1 Tidsserielogik

I den här delen beskriver vi hur Siba har utvecklats som företag. Det gör vi för att kunna sätta in den kontemporära situationen (som vi har undersökt) i sitt sammanhang. Vi använder oss av Sibas historiska bakgrund (se 1.7 Företagspresentation) för att utröna hur den har påverkat Siba som det ser ut idag. Det är ett perspektiv som är nödvändigt att anta för att eventuellt kunna se sambandet med en framtida utveckling.

5.1.1 Historia, samtid och framtid, ett kausalitetsförhållande

Vi anser att den kontemporära kontext som Siba verkar i är en mogen marknad där flera aktörer tävlar om kunderna. Vi ser det som att den positionering som Siba har antagit i sinnena hos människor är en ren och skär produkt av Sibas historia. Att Siba var först in på marknaden med att öppna varuhus för hemelektronik är något som har färgat varumärket Siba fram till dags dato. Vid tiden då Siba grundades (1951) var avsaknaden av konkurrens betydligt större än idag vilket resulterade i att det gick bra att verka mer frisläppt utan att manifestera en solklar ståndpunkt vad det gäller varumärkesdifferentiering. Det kan vi bland annat se genom det spretiga utbudet av radioapparater och egentillverkade kristallkronor, ett utbud som inte skulle vara gångbart att öppna med idag.

Som vi har sett i den insamlade empirin är det här med branschfarenhet något som respondenterna ofta lyfter fram som en positiv egenskap. Vi håller med om att Siba ur en retrospektiv synvinkel har mycket erfarenhet. Siba har lyckats att hänga med den tekniska utvecklingen genom att bredda sin produktportfölj med nya områden flera gånger, precis som Kapferer (2004) förespråkar. Att man har erfarenhet inom Siba är inget som vi säger emot, vi ser det mer som att varumärket Siba och dess position skapar begränsningar. Vi fick med hjälp av vår fokusgrupp veta att man ser Siba som ett jovialiskt familjeföretag utan någon explicit USP (*Unique Selling Point*). Det tror vi emanerar i att Siba inte har haft ett lika stort behov av att differentiera sig tidigare. Men nu när marknaden har mognat finns det en överhängande risk att dessa platta, intetsägande associationer bidrar till att Siba hamnar efter när människor ska välja återförsäljare av elektronik.

Att Siba har varit på marknaden länge har renderat varumärkeskapital i form av awareness, det vill säga kännedom kring varumärket. Vi fick genom vår fokusgrupp veta att det finns väldigt mycket kännedom kring Siba. Det fanns konsensus kring påståendet att faktiskt de flesta känner till Siba som varumärke och vet vilken bransch de verkar i. Att ha mycket awareness är jättebra eftersom det gör att Siba finns med som alternativ

när presumtiva kunder ska göra det mentala valet av återförsäljare. Vi tror dock att Siba skulle kunna nå mycket längre om man skulle komplettera denna grund med starkare och mer frapperande associationer kring varumärket.

Att vara pionjär på marknaden renderar också särskilda premisser. Varumärken som gör entré i ett senare skede kan med en gång förhålla sig till de andra aktörerna genom att välja sin positionering efter kontexten. Pionjärer som Siba måste utvecklas samtidigt som det är nödvändigt att hela tiden beakta varumärkets arv. Det är således svårare att positionera om ett starkt etablerat företag. Ser man sambandet hyser framtiden ännu fler aktörer och hårdare konkurrens vilket i en total dystopi skulle kunna leda till att Siba försvinner i totalt i mängden.

5.2 Segmentering och målgrupp

Hur påverkar det Siba att de riktar sig till alla? Sibas målgrupp är generellt sett alla människor, man gör sålunda ingen skillnad på någon. Det finns ingen överliggande segmentering alls. Vi ser att Siba använder sig främst av det som kallas för odifferentierad marknadsföring där man använder samma marknadsföring till alla. Siba är dock medvetna om att de köpstarkaste människorna är i åldern 25-45. Vi anser att Siba måste ha en bred målgrupp och anpassa sitt utbud av produkter för att tillfredsställa denna breda målgruppen. Däremot anser vi att det måste ligga fokus på det mest köpstarka och profitabla kundsegmentet inom målgruppen vilket vi antar att det gör.

Det faktum att kvinnor faktiskt står som initiativtagare bakom en stor del av hemelektronikinköp har börjat uppmärksammas men ligger fortfarande i skymundan. I vår fokusgrupp var det endast en som uppgav att hon hört talas om att det faktiskt finns ett drivande engagemang hos Siba att nå denna kundgrupp. Vi anser att vidareutveckling för att nå detta segment kan vara mycket betydande för Sibas framtid då man tidigare huvudsakligen sett hemelektronik som en mansdominerad marknad och negligerat den kvinnliga köpkretsen.

5.3 Identitet

Siba menar att deras grundvärderingar är gott affärsmannaskap där etik och moral ligger i fokus och viljan av att göra en god affär där kunden är nöjd med sin affär och känner tillfredsställelse med mottagen servicegrad. Som framgått i vår insamlade empiri vill Siba växa organiskt i sin egen takt så att verksamheten verkligen efterlever dessa riktlinjer och inte förhastar sig och fattar alltför opportuna beslut. Vi ser detta som väldigt goda intentioner, sen kan man fråga sig om inte ovanstående grundvärderingar borde ses som varje varumärkes axiom.

5.4 Differentiering

Hur Siba försöker differentiera sig och genom vad är ett intressant område i och med deras situation på den mogna hemelektronikmarknaden. I intervjuerna säger Sibas representanter att det är lågt pris, hög service och erfarenhet i branschen som de försöker

differentiera sig genom. Med andra ord är det dessa variabler som Siba försöker uppnå konkurrensfördelar mot de andra aktörerna på marknaden, frågan är helt enkelt om de satsar på rätt variabler och om det fungerar.

Vi är lite skeptiska till erfarenhet som differentieringsvariabel då det är ett väldigt diffust begrepp. Däremot tycker vi att låga priser är en fundamental devis när man är en återförsäljare i stormarknadsformat. Det blir dock i sammanhanget svårt för Siba att göra låga priser till sin prominenta USP då konkurrenterna Media Markt och Netonnet redan har stipulerat denna USP. Det skulle i praktiken vara väldigt svårt och riskabelt att försöka anta lägst pris som USP. Vi ser ett problem i Sibas val av differentiering, nämligen att de försöker differentiera sig med för många variabler och det finns aktörer som koncentrerar sin differentiering på en speciell variabel och lyckas starkare än Siba på den då. En stark varumärkesdifferentiering anser vi vara en av nycklarna till fortsatt framgång och övervinnande av nya marknadsandelar på en mogen marknad. När vi frågade fokusgruppen kunde de inte direkt förknippa en stark och spontan association när de tänkte på Sibas varumärke.

Servicedifferentiering ser vi också som ett väldigt svårt sätt att differentiera sig på rent kommunikativt, för hur förmedlar man service till potentiella kunder? Här anser vi att Siba måste konkretisera och försöka ta ner begreppet service från den abstrakta nivån vi tycker det ligger på innan det kommuniceras till eventuella kunder. Vi ser dock genom vår fokusgrupp att Siba mot Netonnet och Media Markt har en fördel vad det gäller servicedifferentiering då kunder i vissa fall ser att Siba ger mer behaglig och utförlig service. I förhållande till Elgiganten och OnOff är Sibas service likvärdig ansåg fokusgruppen. Vi anser ändå att service är en lämplig variabel för Siba att särskilja sig igenom då det finns fördelar i det gentemot vissa aktörer. Och servicedifferentiering går för Siba oftast hand i hand med personaldifferentiering då det är de som hanterar mötet med kunden. I och med att produkterna som säljs på Siba inte är differentierade från de som säljs hos andra aktörer använder Siba även imagedifferentiering.

5.5 Positionering

Siba vill ha en position där människor associerar varumärket med hög servicegrad, rimliga priser, ett bra utbud samt kompetent personal. Detta är dock inte alls det som vissa människor förknippar Siba med. I vår fokusgrupp fick vi reda på att de associativa nyckelorden kring Siba som varumärke är: familjärt, genuint, trovärdigt, stabilt och slätstruket, dvs. inte alls några önskvärda associationer. Siba är således det som vi i teorin kallar underpositionerade. Genom vår fokusgrupp fick vi veta att det ofta inte finns någon explicit och direkt association knutet till Siba som varumärke.

Vi tycker att det som gör positioneringen extra intressant i det här sammanhanget är att på en mogen marknad blir det allt viktigare att stipulera en position i kundernas sinne för att inte försvinna i bruset av alla alternativ. Vi har märkt att marknaden för hemelektronik är priskänslig, priset är ofta en viktig faktor när det väljs återförsäljare. Vi har också märkt att positionen där man har associationer kring billigast pris redan är upptagen. Därmed inte sagt att Siba inte bör försöka hålla låga priser.

6 Slutsatser

I detta avslutande kapitel ska vi dra slutsatser och lyfta fram kontentan av diskussionskapitlet. Vi ska sålunda redogöra för hur aktörer differentierar sig på en mogen marknad som är problemformuleringen för uppsatsen.

Vi har kommit fram till att Siba är underpositionerade på marknaden. Sibas differentiering är vag och det finns inga konkreta, explicita, önskvärda associationer kring Siba som varumärke. Siba har bra awareness på grund av sin långa erfarenhet på marknaden, vilket gör att Siba är med i kundernas val av återförsäljare. Men i takt med att allt fler aktörer gör entré på den redan mogna marknaden blir det allt viktigare för varumärken att ha starka associationer för att inte försvinna i ett brus av andra aktörer på hemelektronikmarknaden.

Vi förstår att det inte är lätt att positionera om ett etablerat varumärke men det kan vara nödvändigt för att säkra sin ställning på marknaden. I många fall är det en stor fördel att vara först på marknaden då det är möjligt att bygga upp en stor kundkrets och göra det svårare för andra aktörer att komma in på marknaden. I det här fallet har det varit så fram tills nu anser vi, och vi menar att en stärkt positionering är nödvändig för Siba. Företag som är relativt nya på marknaden har en fördel i och med att de kan förhålla sig till andra aktörer som redan finns och på så sätt sticka ut genom att välja en lämplig position.

Så hur differentierar sig återförsäljare på en mogen marknad? Vi anser att det finns två sätt att särskilja sig på. Antingen förstärker man en eller flera differentieringsvariabler som redan finns och gör det starkare än andra konkurrenter med liknande differentiering. Eller så positionerar man sig och väljer en ledig position på marknaden där man är unik. Det är dock oerhört svårt att göra på en mogen marknad då de flesta lukrativa positionerna redan finns representerade.

Vi har sett att det går att differentiera sig och skaffa sig en position i kundernas sinne på en mogen marknad. Media Markt och Netonnet har etablerat sig som billigast vilket visade sig i vår empiriinsamling. Media Markt har exempelvis valt att förstärka sin lågprisstrategi för att positionera sig som billigast på marknaden.

I vårt fall anser vi att Siba är för svårt att positionera om. Utan vi anser att man bör försöka att förstärka sin nuvarande positionering och lägga fokus på servicedifferentieringen eftersom det där finns bra underlägg att konkurrera med andra. Men då gäller det att satsa på denna differentiering helhjärtat och tydligt. Det gäller att hitta nya sätt att kommunicera begreppet service så att kunder kan ta det till sig.

Sammantaget kan man säga att differentiering och positionering är vitalt för att överleva och faktiskt fortsätta som företag på en mogen marknad. Att faktiskt ha en kommunikationskanal som utåt representerar en unik fördel genom sitt företag är alltså nyckeln till en stark position på marknaden.

7 Källförteckning

7.1 Litteratur

Armstrong, G. Kotler, P. (2006) *Marketing: an Introduction International*. 8:e uppl. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

Bryman, A. Bell, E. (2003) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber AB.

Kapferer, J-N. (2004) *New Strategic Brand Management - Creating and Sustaining Brand Equity, Long Term*. Kogan Page Ltd, USA.

Fill, C. (2006) *Simply Marketing Communications*, Prentice Hall: Financial Times.

Patel, R. Davidsson, B. (2003) *Forskningsmetodikens grunder*. 3:e uppl. Lund: Studentlitteratur.

Porter, M. (2004) *Competitive Strategy*, New York: Free Press.

Thurén, T. (2000) *Vetenskapsteori för nybörjare*. Malmö: Liber AB.

7.2 Elektroniska källor

Nationalencyklopedin, www.nationalencyklopedin.se, sökning 2008-05-08, 2008-05-16

Siba, www.siba.se, sökning 2008-05-02

7.3 Muntliga källor

Widman, S. Informatör, Siba, 2008-04-25

Ay, N. Marknadskoordinator, Siba, 2008-05-12

Bilaga 1

Transkriberad telefonintervju med Sara Widman

Vilken målgrupp har SIBA tycker du?

SIBAs målgrupp är alla kunder. Vi riktar oss mot allt från 5 till 95. Så SIBAs kunder är alla kunder. Totalt sett riktar vi oss mot alla kunder på olika sätt.

Tycker du det finns fördelar/nackdelar med en så bred målgrupp?

Vi har produkter som tilltalar en väldigt bred målgrupp. Det viktiga när man riktar sig mot en bred målgrupp är att man kan kommunicera med den på olika sätt. En del föredrar att handla via internet, en del via telefon och en del via våra varuhus. Det viktiga är att alltid kommunicera på ett enkelt sätt. Att finna goda kommunikationsvägar är en förutsättning för att ha en bred målgrupp. De produkter vi har passar en bred målgrupp, därför har vi möjlighet att ha en bred målgrupp. I vissa fall inriktar vi oss mer mot tjejer exempelvis, vi har tjejkvällar och testar fram nya produkter. Ibland mot ungdomar, vi vet att vissa releaser på spel och konsoler riktar sig mer mot ungdomar. Sen har vi även företagsförsäljning där vi har ett brett utbud till våra företagskunder och kan skraddarsy lösningar och avtal för dem.

Generellt sett riktar man sig till alla?

Ja. Stämmer.

Vad gäller marknadsandelar, så är SIBA tredje störst? Vilka två var det som låg före?

Ja. ElGiganten och OnOff.

Tycker du det finns fördelar/nackdelar med att ha den positionen som man har sett till marknadsandelar, att man får jobba för att skapa fler kunder?

Det handlar väl kanske inte riktigt om det. Det handlar om att vi tillhör ett av de största detaljhandelsföretagen för hemelektronik på den svenska marknaden. Det är det som i så fall är det viktiga, att vi är en etablerad aktör på marknaden. Sen finns det ju olika anledningar till att vi ligger trea och inte etta. Men det är inte det viktigaste, utan det viktigaste är att vi gör det bra på de marknadsandelar vi tar, vi stegsvis, och på en stadig grund. Det går ju alltid att köpa till sig marknadsandelar exempelvis, men då måste man se till lönsamheten också. Så det finns ju olika sätt att nå framgång. Och det gör vi genom att växa organiskt, vi växer i den takt vi utvecklas. Det viktigaste är att vara en av de större spelarna i Sverige, för att känna att kunderna väljer oss framför en mindre aktör.

Förmedlar man att man riktar sig till alla genom reklam och PR osv.?

Totalt sett så riktar vi ju oss mot alla kunder. I kommunikationskanalerna visar vi olika uttryck. Vissa uttryck, uttrycker att vi riktar oss mot alla. Mot vissa målgrupper...är det skolstart så är det ju kanske fler studenter som är mer intresserade av att köpa vissa produkter än andra perioder. Kommunikationsmedlena kan ju rikta sig mot olika målgrupper, men totalt sett så riktar vi oss mot alla.

Hur representeras olika kunder i försäljningen. Finns det någon målgrupp som

konsumerar mer än någon annan?

Ja det finns det, och det finns ju naturliga skäl också. En medelålder. Allt mellan 25 och 45 har en större ekonomisk möjlighet att spendera på kapitalvaror än en yngre generation, och även den äldre generationen som många gånger känner att de spenderat tillräckligt. En större konsumtion på medelåldern, det är ju mer av naturliga skäl. Det är nog generellt för detaljhandeln. Det visar hur SIBA och en elektronikåterförsäljare påverkas av yttre faktorer och har stor påverkan. Vi påverkas av konjunkturer, av samhällutveckling, av trender – hur samhället ser ut i stort återspeglas väldigt mycket på vår försäljning – på vad vi säljer, hur vi säljer och hur mycket vi säljer.

Kan du nämna tre kärnvärden som SIBA som varumärke står för?

Det är att vi har låga priser, hög service och att vi funnits på marknaden i över 57 år. Vi har alltså erfarenhet, låga priser och satsar mycket på service.

Vi har erfarenhet i branschen. Därför har vi en långsiktighet, och kunskap om vilka trender som kommer. Vi kan erbjuda ett gott utbud av elektronikprodukter på marknaden, och både på hur man köper in och hur man säljer elektronik. Därigenom erfarenheten har vi lärt oss vad konsumenten efterfrågar. Det är flera aspekter.

Jobbar ni mycket med marknadsanalyser?

Ja.

Vad för sorts marknadsanalyser pågår?

Vi gör kundundersökningar på internet och i varuhuset. De är lite olika. Det kan vara fokusgrupper för att se vad olika målgrupper efterfrågar. Så både kvantitativ och kvalitativ marknadsundersökning pågår kontinuerligt. Sen gör vi även undersökningar bland våra medarbetare om våra kunder, om vad kunderna köper, och hur ??? ser ut i varuhuset. Vi har ett spann av marknadsundersökningar som ständigt pågår.

Tycker du att kärnvärdena används för att särskilja sig i mängden?

Det gör vi. Eftersom vi har stora inköpsvolymerna, vi finns även i Norge och i Danmark, så har vi möjlighet att pressa priserna. Vi scannar av hela världen efter produkter för att kunna hålla konkurrenskraftiga låga priser. Det kommunicerar vi väldigt starkt och tydligt. Samtidigt arbetar vi väldigt fokuserat med service, vi förenklar vårans hemsida, vi underlättar servicebiten om man ska lämna in något på reparation, vi utbildar våra säljare för att ha kunskap om konsumentköpslag och hur man ska informera kunden om villkor, och även säljutbildningar i hur man sköta bemötandet i varuhuset. Vi jobbar med det på olika plan, och även kommunicerar att vi ska ha god service. Sen även att vi har erfarenhet i branschen kommunicerar vi rent verbalt, det syns även genom medarbetarna att vi är ett familjeföretag som funnits länge – vi har den andan i huset.

Hur förmedlar ni t.ex. god service?

Exempelvis det nya varuhuset som vi öppnat nu i Falun i tisdags. Så har vi gjort allt för att göra kommunikationen med teknikprodukter mycket enklare och enklare att förstå. För det första att hitta produkten i varuhuset – det ska finnas både bilder och text. Därigenom ska kunden också kunna testa produkten i varuhuset. Man kan testa digitalkameror, tvättmaskinen. Se hur ett digitalt hem är uppkopplat direkt i varuhuset. Så där sträcker sig servicen ut på att vi ska ha en enkel kommunikation, så att man kan ta till sig tekniken på ett enklare sätt. Och det är ju framtaget för att vi ska ha en bättre service

för kunderna.

Ni har ganska liknande produkter som andra aktörer på marknaden? Använder ni då service för ett fokus för att öka marknadsandelarna eller bibehålla marknadsandelarna?

Ja det stämmer. Ja, både och ska jag säga. Bibehålla är ju en förutsättning men vi vill ju bli större och expandera. Självklart är det ju ett medel i att sticka ut från de övriga aktörerna på marknaden. Service är ju en väldigt okonkret del att vara unik genom, men genomsyrar servicetänket ledningsgrupperna, personal och bland alla aktioner som företaget gör, så har vi möjlighet att vara den aktör som konsumenten väljer p.g.a produkterna och priserna är mycket homogena. Service är ju avgörande. Tänk dig själv liksom, att köpa en TV som kostar 20.000 så gör det ingenting om den kostar 100:- mer på SIBA om du har bättre service och du vet att om den går sönder så får du bra hjälp och få veta vilka tillbehör du ska ha för att få bättre ??? av din produkt.

Tycker du att butikerna och personalen är optimerad för att få fram servicekonceptet?

Ja, det är de. Det som är viktigt är att följa kontinuerligt, att ständigt ha en drivkraft inom koncernen där det finns personer som ständigt driver de här frågorna på olika håll. Men som företag är förutsättningarna goda.

Vad är det som gör SIBA speciellt när man kommer in i en av butikerna och ska få service?

Den kommunikation som vi har internt bland våra medarbetare, att alltid anstränga sig lite mer. Att det ska vara så att kunden lämnar varuhuset nöjd, även om de lämnat tillbaka en produkt, eller om de bara tittar på en produkt eller om de har en fråga eller så. Kunden ska alltid känna sig nöjd. Att det ligger i medarbetarens ansvar att se till det. Ju fler kunder som känner sig nöjda efter ett besök, desto större möjlighet att kunden väljer SIBA nästa gång.

Kan man se det som att den interna kommunikation ut till säljarna till kunderna är er främsta kanal för att nå era kunder?

Det är den främsta kommunikation som vi kan ha för att särskilja oss via service.

Hur vill du att kunder ska uppfatta SIBA som varumärke?

Att vi har goda priser på den senaste hemelektroniken, och att när man besöker våra varuhus så får man en väldigt god service, och känner sig nöjd när man lämnar varuhuset. När de har lämnat SIBA känner de att de gjort en god affär ur alla aspekter.

Tror du kundernas bild av SIBA överrenstämmer med din uppfattning?

Jag tror det stämmer många gånger ja. Sen finns det alltid undantag, det finns i alla fall. De kunder jag pratat med som väljer SIBA framför OnOff och ElGiganten säger att de får så god service (alltid vänliga, anstränger sig mer) och att det är aldrig några problem.

Varför tror du vissa personer går till OnOff istället för SIBA?

De tittar på priset, kanske en butik som ligger närmare, de kanske också känner någon på OnOff. Det kan vara exempel.

Något spontant du känner att du vill få sagt?

Mhm. Det vi differentierat oss genom är att vi satsat på tjejer som jag nämnde tidigare. Vi

har haft tjejkvällar och vi har tagit in ett väldigt genomslagskraftigt tänk. Vi har gjort många undersökningar vad tjejer vill ha. Att det önskas en enkelhet i kommunikationen, att man förklarar mer hur produkterna kan användas, istället för att bara använda tekniska termer. Att man ser på sortimenten, att addera ny design, det har slagit igenom i hela koncernen. Sen är det ju inte revolutionerande att vi nu har en kvinnosektion, utan vi har tagit till oss det, vi har utökat vårt sortiment, vi har börjat kommunicera med konsumenten på ett helt annat sätt i många fall. Där har vi gjort en satsning och det kommer vi fortsätta göra och sen har vi tagit in fler kvinnliga personer i ledande positioner i varuhusen, men även fler kvinnliga medarbetare. Vi har sett i våra marknadsundersökningar att vi har fler kvinnor som svarar nu än tidigare, sista undersökningen var det 50/50 som svarade. Det är väldigt revolutionerande och trevligt. Där arbetar vi hela tiden, samtidigt som vi ständigt arbetar med miljöaspekten. Vi tar fram miljöprodukter och ser sedan hur kunden kan spara på miljön, för det är en väldigt aktuell fråga och därigenom server vi kunden med miljösidor/artiklar/reklamblad, och det kommunicerar ut att vi tar emot elektronikavfall. Det är två pågående processer.

Känner ni att ni är unika inom hemelektronikbranschen att rikta er till kvinnor?

Ja, vi var ju först i branschen. Första som tänker på den biten. Vi startade med det för 2 år sedan och har fortsatt med den satsningen.

Kan man tänka sig att Siba skulle rikta sig mer till kvinnor på en övergripande nivå?

Vi arbetar ju med reklam och magasin för kvinnor. Arbetar med våran hemsida. Vi kan ju alltid ta ut svängarna mer så klart, samtidigt är det bättre att det är en långsiktig process, än att man gör en helomvändning och så är det inte långsiktigt längre. Det kräver engagemang och då är det bättre att det är långsiktigt än att det bara är en insats och sen försvinner det.

Ser ni det som ett sätt att utöka era marknadsandelar eller som en naturlig del av expansionen?

Det är egentligen både och, självklart är kvinnor en köpstark målgrupp, vi ser att 75% av köpsbesluten inom hemelektronik tas av kvinnor, även om det kanske är männen som tittar på produkterna. Så att det är ju en del, men en del är ju självklart också att rikta oss mot alla kunder och ta in den kvinnliga influensen i våra varuhus och vårat tänk att sälja, det är ju också en del.

Bilaga 2

Svar från intervju med Nora Ay

Vilken målgrupp har Siba AB?

Alla, fördelade på mindre grupper.

Finns det för- nackdelar med vald målgrupp?

I vår totala målgrupp finns en rad grupperingar. De vänder vi oss till på olika sätt med undersökningar rörande målgrupperna som grund. Den kan ibland finnas svårigheter att nå ut till alla grupper samtidigt. Därför är det viktigt att ha olika kanaler och kommunikationssätt.

Hur jobbar man utifrån sin marknadsposition (tredje störst)?

Svar: Vi vet att vi inte är störst och använder det i vår interna och externa marknadsföring. T ex så har vi aktivt jobbat med en slogan sen några månader tillbaks där vi säger: ”att vi inte är störst men att vi anstränger oss lite mer”. Vår affärsidé innebär att vi bättre än någon annan skall tillgodose våra kunders behov av hemelektronik. Målsättningen är att erbjuda kunden den bästa kombinationen av pris och service. Vi jobbar aktivt med marknadsföring i TV, DR (direktreklam), våra hemsidor, dagspress, extern fackpress (när det känns rätt) och alternerar varumärkesbyggande kommunikation med konkreta erbjudanden av produkt och pris. Vi investerar mycket tid och resurser för att nå vår affärsidé. Ett tecken på detta är att vi förstärkt vår marknadsavdelning med 2 personer sen några månader tillbaks.

Vilka tre kärnvärden står Siba som varumärke för?

Nöjet att göra goda affärer – våra kunder ska känna att de har gjort en god affär, affärsmannaskap – etik och moral värdesätts högt, tävlingsanda – att serva våra kunder bättre än någon annan.

Kommunicerar man kärnvärdena till kunderna?

Vårt agerande mot våra kunder skall genomsyras av våra kärnvärden så att budskapet når våra kunder.

Tycker du att Sibas butiker och dess personal är optimerade för ett servicekoncept?

Ja, men parallellt pågår ständigt en process att optimera och förbättra ytterligare.

Tycker du att Siba är unikt om man jämför med andra aktörer på marknaden?

Vi är unika. SIBA har funnits i 57 år på den svenska hemelektronikmarknaden. Vilket vi är ensamma om. Vi hoppas och tror att våra kunder uppfattar oss som unika, men vet med underlag av vissa undersökningar att vi precis som våra kollegor i branschen ibland slås ihop och uppfattas som en enda stor kedja. Självklart jobbar vi ständigt med att förstärka vår identitet och vår varumärkeskänedom gentemot våra kunder.

Hur vill du att folk ska uppfatta Siba som varumärke, dvs. vilka är de önskvärda associationerna?

Helst vill vi bli associerade med hög servicegrad, marknadsanpassade priser, bra utbud av

sortiment och varumärkesflora, hög kunskapsnivå och att nya attraktiva produkter finns hos oss före någon annanstans (lanseringspartnerskap tillsammans med våra leverantörer). Trovärdighet i marknadsföringen.

Vad tror du att kunder associerar Siba som varumärke med veritabelt?

Vill ju gärna tro att bilden ser ut som beskrivet vid svaret på punkt 8. Tror att många associerar oss med många av de egenskaper som beskrivs ovan, men det finns förmodligen de som har helt andra åsikter också beroende på vilken servicegrad de förväntade sig, eller tid de haft för sitt besök i våra butiker. Tyvärr sprids en dålig erfarenhet/upplevelse 10ggr så fort som en bra vilket förmodligen fördunklar vårt anseende ute bland våra kunder. Med referens till vårt svar på fråga 7 så får vi ibland negativ publicitet på grund av dåliga erfarenheter som en kund haft hos en annan kedja.

Varför tror du att vissa människor går till t.ex. OnOff istället för Siba?

Finns det människor som gör det? Skämt å sido, OnOff är jätteduktiga och har fler varuhus än oss vilket ger dem en större geografisk närvaro. Tror att gamla vanor och geografisk placering påverkar människors val i stor utsträckning. Men likväl som vi annonserar och marknadsför oss så gör även OnOff det och det vore ju konstigt om det inte gav någon utväxling för dem eller någon annan av våra kollegor i branschen. Vi tror dessutom att konkurrens kittlar vår tävlingsanda och ser till att vi ständigt förnyar/förbättrar oss och hindrar oss från att vaggas in i en falsk trygghet.

Bilaga 3

Frågor till fokusgrupp med anteckningar av svar

Information om fokusgrupp

Antal deltagare: 7st (3 män, 4 kvinnor)

Ålder: 23 (m), 24 (m), 23 (m), 21 (k), 19 (k), 21 (k), 20 (k)

Geodemografisk spridning: Stockholm, Göteborg, Värnamo, Gotland, Hudiksvall, Göteborg, Värnamo

Har du hört talas om Siba? Tror du många känner till Siba som varumärke?

Alla har hört talas om

Alla tror att nästan alla har kännedom om varumärket

SIBA finns med i "bruset" av hemelektronikkedjor

SIBA var det första (på Hisingen i Göteborg)

Kidnappningen gjorde det känt, "mycket gratis reklam"

Finns på nästan alla orter, även på internet

Mycket reklam, på TV t.ex.

Där det finns en OnOff-butik finns det en SIBA-butik

Finns inte på Gotland

Just många äldre känner till SIBA, mindre hos yngre tjejer

Inte det första folk kopplar ihop med hemelektronikbranschen (mer OnOff, Elgiganten) fast det finns ändå med i tankegångarna.

Top 5

Fokusgruppen är eniga om att de känner till Siba som varumärke och de tror även att människorna i deras närhet (släkt och vänner) känner till Sibas varumärke.

Kidnappningen av Fabian Bengtsson kommer upp som en associationspunkt. Gruppen anser att Sibas varumärke uppmärksammas genom att man annonserar en del i TV.

Ytterligare en anledning som kommer upp är att Siba funnits förhållandevis länge och därmed har människor hunnit få en personlig anknytning till företaget.

Har ni någon gång handlat på Siba? Varför?

Alla har handlat på SIBA

Billigast

För att man känner någon i personalen

För personalen

Tillgängligheten (nära mataffär t.ex.)

Stort varumärke (Igenkänlighet)

Personlig service

Viss säkerhet: "man vet vad man får"

Man vet att SIBA finns kvar ifall något skulle gå sönder och behöver repareras

Man behöver inte ha dåligt samvete för att lämna tillbaka något

Deltagare i vår fokusgrupp har alla någon gång handlat på Siba. Anledningarna varierade från bra tillgänglighet till personlig anknytning till personalen och billigast pris. Gruppen resonerar om att stora välkända varumärken på ett latent sätt garanterar viss mått av kvalitet, ett stort varumärke borgar för att finnas kvar, att inte gå i konkurrs. Gruppen uppger att de är väldigt priskänsliga och har lätt för att vara olojala om någon annan aktör har lägre pris. Det märktes också en tendens att Sibas personal är personligare än den på varulagerhus som Netonnet och Media Markt.

Lojalitet mot någon specifik hemelektronikdetaljst?

Media Markt eller Netonnet för att de är billigast

De flesta tycker Media Markt är billigast

Ökad lojalitet om något fungerar, när något inte fungerar minskar lojaliteten

Beroende på vilken produkt, t.ex. om det gäller TV och större köp innebär det mer personlig service på SIBA och kan hända att man handlar där

Priset är en oerhört stor faktor vad gäller val av hemelektronikkedja

Hemkörning och installation kan också bidra

Vilka tror du Siba riktar sig till?

Svenssons

35+

Svenska familjer där mannen bestämmer

Medelklass

De som inte är mest pålästa om produkterna

Pensionärer

Män som inte är så kunniga, men kan få personlig service och de tycker att det är kul att diskutera med personalen

Fokusgruppen ger en bild av Sibas målgrupp som en Svenssonfamilj, ingen specificerad målgrupp utan väldigt bred.

Vad förknippar ni SIBAs varumärke med? Vad associerar ni med det?

Familjeföretag

Familjärt (genuint)

Svensson (mediokert, halvbra, ingen positiv association)

Lite tråkigt

Sticker inte ut

Erfarenhet

Att personalen är lite svensson och lite tråkiga kan vara positivt, de är mera kundorienterade och enklare att ha att göra med

Reklamerna förmedlar den här svensson-associationen

Ej med låga priser, men inte höga priser heller

Ej med bäst service, men inte dålig heller

Försvinner lite i bruset av hemelektronikkedjor, men påminns lite då och då om det just av reklamutskicken

Fokusgruppen diskuterar om att de associerar Siba med ett familjärt familjeföretag som tilltalar Svenssonfamiljer, den genuine medelsvenskens butik. Man tänker inte på något

speciellt, platta, intetsägande associationer. Man ser även priserna som medel, inte jättelåga men inte heller höga. Det återfinns således ingen direkt frapperande association. Enligt fokusgruppens utsago återspeglar personalen ett avslappnat manér.

Fokusgruppen uppfattar Media Markt har mycket personal, likaså OnOff. Däremot lyfts det fram att dessa inte har lika avslappnad framtoning bland sin personal. Däremot får Siba ett underbetyg när det gäller servicescape. Gruppen associerar Siba med ”rutten heltäckningsmatta”, ofräsht, lagerlokal, undermålig belysning. Det ska noteras att det upplevs att var en signifikant skillnad mellan olika Siba-butiker, dvs. icke-konsekvent standard. OnOff’s miljö uppfattas som fräschare och ljusa färger. Man associerar även Siba med mindre personal och längre väntetider. Däremot läggs återigen emfas på att Sibas’s personal är trevligare.

Kan ni tänkte er att betala mer för att få bättre service?

Beroende av produkt (mer benägenhet vid större köp)

Tjejer mer benägna att göra det. De som är i större behov av service kan tänka sig det.

Hur stora marknadsandelar tror ni SIBA har inom hemelektronikmarknaden? (deltagarna får här gissa vilken plats Siba har på marknaden)

1
2
3
3
4
4
3

Vad är er uppfattning om SIBAs priser jämfört med

- ElgigantenMedia Markt
- OnOff
- Netonnet

Ungefär samma eller lite högre än Elgiganten

Högre än Media Markt

Ungefär samma som OnOff

Högre än Netonnet

Vad är er uppfattning om SIBAs service jämfört med

- Elgiganten
- Media Markt
- OnOff
- Netonnet

Sämre än AUDIO VIDEO

Bättre än Media Markt

Bättre än Netonnet

Ungefär samma som OnOff

Ungefär samma som Elgiganten

SIBA skickar trasiga produkter på service, Netonnet t.ex. byter ut produkten istället

Netonnet bättre i den aspekten

Audio Video har väldigt bra service, Expert däremot lever inte upp till sitt namn; otrevliga. Netonnet hänvisar till självbetjäningssatorerna och är inte alls personliga.

Tradition kan göra att man går till samma affär.

Vad anser ni vara unikt med SIBA jämfört med andra hemelektronikkedjor? Om det finns något unikt.

Försvinner i mängden

Kidnappningen

Röda färgen

Stabilt

Gyllene medelväg

Varför skulle du välja att gå till SIBA för att köpa en produkt istället för andra hemelektronikkedjor?

Oftast om man behöver nåenting direkt, om man inte har tid att vänta.

Varför skulle du välja någon annan hemelektronikkedja istället för SIBA när du ska köpa en produkt?

Förmånskort kan fälla avgörandet, man vet egentligen inte hur mycket rabatt man har men man går ändå dit för att få någon slags latent förmån.

Priset

SIBA vs OnOff

3 röstade SIBA

Lojalitet

SIBA-kortet

OnOff känns sterilt

Centraliserad enhet för hjälp av säljare, OnOff mer decentraliserad (fler mindre diskar)

4 röstade OnOff

Siba känns "skitigare"

OnOff känns nyare och fräschare (ljusare och bättre färger i butiken)

Mer personal, mer villiga att hjälpa

Fler personal kan inte endast vara positivt, är det fler än 1 som står och pratar med varandra vill man ibland inte gå fram och prata med dem

Har ni hört talas om Sibas marknadsföring mot tjejer

En blivit bjuden

De andra inte hört talas om det

Högskolan i Kalmar

Högskolan i Kalmar har mer än 9000 studenter. Här finns utbildning och forskning inom naturvetenskap, teknik, sjöfart, samhällsvetenskap, ekonomi, turism, informatik, pedagogik och metodik, medie-vetenskap, språk och humaniora, lärarutbildning, vårdvetenskap och socialt arbete.

Forskningens profilområden är biomedicin/bioteknik, miljövetenskap, marin ekologi, automation, företagsekonomi och informatik, men forskning pågår inom de flesta av Högskolans ämnen. Högskolan har sedan 1999 vetenskapsområde naturvetenskap, vilket ger Högskolan rätt att anta studenter i forskarutbildning och examinera doktorer inom ämnesområdet naturvetenskap.

Handelshögskolan BBS,
vid Högskolan i Kalmar
Besöksadress: Kalmar Nyckel,
Gröndalsvägen 19
391 82 Kalmar,
Tel: +46 (0)480 - 49 71 00
www.bbs.hik.se

