

Modern marknadsföring



Bengt Dotevall

SNS FÖRLAG

Modern marknadsföring

Modern marknadsföring

Bengt Dotevall

SNS Förlag
Box 5629
114 86 Stockholm
Telefon 08-453 99 50
Telefax 08-20 62 06

SNS – Studieförbundet Näringsliv och Samhälle – har till syfte att främja forskning och insiktsfull debatt om viktiga samhällsfrågor. SNS vill föra ut och nyttiggöra kvalificerad samhällsvetenskaplig forskning samt tillhandahålla ett obundet forum för diskussion av aktuella politiska och samhällsekonomiska frågor för att därigenom skapa bättre underlag för beslut i privat och offentlig sektor. SNS inflytande i svensk samhällsdebatt bygger på medverkan av framstående forskare och ledande företrädare för näringsliv, politik och media.

Verksamheten bedrivs genom

- tillämpad samhällsforskning genom ett nätverk av akademiska forskare i Sverige och utomlands;
- utgivning av böcker i samhällsvetenskapliga ämnen på eget förlag;
- konferenser och möten i Sverige och utomlands.

SNS grundades 1948 som en allmännyttig ideell förening och är politiskt och intressemässigt obundet. Verksamheten finansieras genom individuella medlemsavgifter, företagsabonnemang, forskningsanslag, bokförsäljning och konferensavgifter.

Modern marknadsföring

Bengt Dotevall
1:a upplagan
1:a tryckningen

© 1997 Bengt Dotevall och SNS Förlag

●mslag: Gazolin&S AB

Sättning: KK Grafiska AB, Stockholm

Tryck: WSOY, Finland 1997

ISBN 91-7150-671-3

Innehåll

Förord 7

1. Vad är marknadsföring? 9

2. Att förstå sig på kunden och inköpsbeteenden 23

3. Behovet av marknadsinformation 42

4. Segmentering, målgruppsbestämning och
positionering 57

5. Företaget och dess omvärld 68

6. Företagets konkurrensmedel 83

7. Marknadsplanering 108

Bilagor 117

Register 123

Förord

Behovet av kunskaper i marknadsföring är stort i alla organisationer som bedriver någon form av verksamhet med en given målsättning. Det spelar ingen roll om det är en teater, ett börsnoterat företag eller en korvkiosk, alla behöver marknadsföra sig. Marknadsföring är ett relativt nytt ämnesområde som vuxit fram under senare delen av 1900-talet. I de flesta organisationer har utvecklingen inneburit att marknadsföringens position blivit starkare, men mycket återstår innan man kan säga att marknadsföringskunnandet generellt sett är på en hög nivå. Det finns fortfarande allt för många missuppfattningar om vad marknadsföring innebär. Men det lär inte råda någon tvekan om att en ökad marknadsföringskompetens leder till effektivare och mer framgångsrika organisationer.

Avsikten med *Modern marknadsföring* är att ge en inblick i teoribildningen bakom ämnet och visa på praktiska tillämpningar. Med benämningen "modern" vill jag framhålla att marknadsföringen i boken teoretiskt är väl framme vad gäller den teoribildning som dominerar i västvärlden idag. Den är också förankrad i vårt föränderliga tidevarv med öppnare gränser och ett informationsflöde som saknar motstycke i världshistorien.

Först och främst är boken skriven som lärobok. Denna fakta-

FÖRORD

bok täcker tillsammans med den kompletterande övningsboken på ett fullgott sätt in kursen marknadsföring på komvux och gymnasieskolans samhällsvetenskapsprogram. Boken lämpar sig också för internutbildningar och starta-eget-kurser.

Stockholm i januari 1997

Bengt Dotevall*

* E-postadress: bengt.m.dotevall@stockholm.mail.telia.com

1. Vad är marknadsföring?

Vad lägger du in i begreppet marknadsföring? För de allra flesta människor verkar det som om marknadsföring är det samma som reklam eller försäljning. Detta är förstås fel. Kanske beror denna villfarelse på att både reklamen och försäljningen är så vanligt förekommande. Det går ju inte en dag utan att vi kommer i kontakt med dessa fenomen. Men marknadsföring är som sagt mycket mer än enbart reklam och försäljning. Att ha koll på marknadsföringens innehåll och möjligheter betyder mycket för ett företags förmåga till framgång. Den knivskarpa konkurrensen som råder i de flesta branscher idag gör att det krävs en stor portion av medvetenhet för att lyckas. Frågan är hur man som företag över huvud taget ska kunna bli betraktad som ett intressant alternativ i mängden av alla andra företag. Domen är hård om ett företag inte lyckas leva upp till vad det lovar. Det räcker med att vi går till oss själva och ser på hur vi fungerar i vår relation till de företag som vi kommer i kontakt med. Om vi som kunder är missnöjda med vad en leverantör presterar så drar vi oss inte för att söka upp en annan leverantör. Ämnet marknadsföring är det hjälpmedel som vuxit fram för att rusta företagen i kampen om kunderna.

Vad marknadsföring som företeelse innebär ger ordet i sig självt en god beskrivning av. Det handlar just om att föra ut

VAD ÄR MARKNADSFÖRING?

någonting på en marknad som är en mötesplats för byten av värden. En bra bild av vad detta innebär får vi om vi tänker på gamla tiders marknadsplatser. All marknadsföring då som nu går ut på att få till stånd byten. Säljaren vill oftast byta till sig pengar mot en produkt, men även annat kan ligga till grund för byten. Ett politiskt parti exempelvis strävar efter att byta till sig röster mot idéer på hur samhällsfrågor ska lösas. Den återkommande frågan som den säljande parten måste brottas med är hur innehållet i marknadsföringen ska se ut.

När vi studerar ämnet marknadsföring utgår vi i allmänhet från företagets synvinkel. Begreppet företag används här i en vid bemärkelse och inbegriper alla typer av organisationer. Behovet av en väl fungerande marknadsföring finns i alla dessa typer av organisationer. Även de som bedriver "icke-kommerciell marknadsföring" och har andra mål med sin verksamhet än ekonomisk vinst, som är fallet med ett politiskt parti och exempelvis Röda korset, fungerar bättre med medvetet utformade marknadsföringsprogram. Organisationerna har det gemensamt att de måste vara så effektiva som möjligt i sitt arbete för att uppnå bästa möjliga resultat.

Vi kan alltså konstatera att marknadsföring är ett vittomfattande begrepp och att företagets marknadsföring omfattar alla typer av aktiviteter som genomförs för att åstadkomma byten. Denna definition visar på hur mycket det är som ingår i företagets marknadsföringsarbete och därmed också den stora vikten av att ämnet struktureras.

För den fortsatta läsningen underlättar det om man känner till att begreppet produkt i marknadsföringssammanhang kan vara antingen en vara eller tjänst.

Marknadsföringens utveckling

Uppfattningen om hur marknadsföringen bäst ska bedrivas varierar och har framför allt varierat genom historien. Genom att göra en historisk tillbakablick över olika marknadsföringsfilosofier får vi en uppfattning om hur den moderna marknadsföringen vuxit fram. Efter det kommer vi att uppehålla oss vid just denna moderna s.k. marknadsorienterade marknadsföringen för att närmare studera dess teoretiska betydelse och praktiska tillämpning. Ett företags marknadsföringsfilosofi kan sägas vara produktorienterad, produktionsorienterad, försäljningsorienterad eller marknadsorienterad.

Den produktorienterade marknadsföringsfilosofin

När det råder varuknapphet och efterfrågan är större än utbudet krävs ingen aktiv marknadsföring för att nå framgång. Denna marknadssituation dominerade handeln fram till en bit in på 1900-talet. Det marknadsförarna under dessa betingelser uppfattar som viktigast är att tillverka sådana produkter som man själv tycker är bra. "En bra produkt säljer sig själv", på det viset resonerar man i ett produktorienterat företag. Problemet är att marknadsuppfattningen i denna typ av företag lätt blir statisk, vilket för med sig att man gärna håller sig kvar vid en produkt som varit framgångsrik oavsett om produkten har någon framtid eller ej. Det ligger i sakens natur att man med detta betraktelsesätt också har lätt för att ge sig in i verksamheter som bygger mer på den egna förhoppningen än någon verklig möjlighet. Det betraktas alltså som ett värde i sig att hålla på med det man gör och lyhördheten för marknadens önskemål är liten. Som du förstår av beskrivningen så förekommer det en hel del produktorienterade företag även idag. Dessa företag tar

som synes stora risker när man förlitar sig så pass mycket på de egna värderingarna utan att närmare stämma av dessa mot vad marknaden tycker och tänker.

Ett bra exempel på en omfattande tillämpning av produktorienterade och produktionsorienterade företag kunde man se i de gamla numera försvunna öststatsekonomierna. Dessa var centralstyrda planekonomier med monopolföretag som agerade långt ifrån sina marknader och därför ofta hade en missvisande bild av vad som verkligen efterfrågades. Systemet skapade stora stelbenta företag där vissa produkter inte gick att få tag på och andra var förenade med långa köer för att införskaffa. Detta i sin tur ledde till en utbredd svartabörshandel och stora problem med kvalitativt undermåliga produkter. Företag som agerar lika stelbent i en marknadsekonomi får självfallet också problem.

Den produktionsorienterade marknadsföringsfilosofin

I takt med att det teknologiska kunnandet ökade och fördelarna med de stora seriernas ekonomi blev uppenbara fokuserades resurserna alltmer till produktionen. I ett produktionsorienterat företag menar man att de stora vinsterna görs genom massproduktion för masskonsumtion. För företaget gäller det att producera så mycket som möjligt till en så låg kostnad som möjligt och på så vis kunna erbjuda en billig produkt. Denna filosofi har många gemensamma drag med den produktorienterade marknadsföringsfilosofin, bl.a. vad gäller den distanserade kundattityden, som innebär att kunden inte får komma så mycket till tals då det är de egna idéerna som styr verksamheten. Ett bra exempel på ett företag som tidigt tillämpade denna marknadsföringsfilosofi med stor framgång är bilföretaget Ford genom sin lansering av T-Forden. I början av

1920-talet kunde man tack vare det löpande bandet producera lika många T-Fordar på en dag som bilfabrikerna i början av 1900-talet klarade av på ett år. Ford bidrog starkt med att göra bilen till var mans egendom. Ägaren själv, Henry Ford, lär vid denna tidpunkt ha sagt att man vid köp av en T-Ford kunde få vilken färg som helst, bara man valde svart.

Den försäljningsorienterade marknadsföringsfilosofin

När konkurrensen hårdnar och en marknad går från varuknapphet till varuöverskott krävs nya tag i marknadsföringsarbetet. Under depressionens 1930-tal hade även de stora marknadsföringsmässigt tongivande företagen det svårt. Allt fler satsade under detta skede på att bygga ut den egna försäljningsavdelningen. Genom en aggressiv försäljning understödd av en intensiv reklam anser man sig i ett försäljningsorienterat företag kunna väcka intresse för köp och på så vis nå försäljningsframgångar. Likt texten i den gamla slagdängan "allting går att sälja med mördande reklam kom och köp konserverad gröt...", attackerar man sin marknad. Även denna filosofi kännetecknas av en distanserad människosyn. Och precis som de övriga marknadsföringsfilosofierna är det inte ovanligt att man även idag kan se prov på företag som praktiserar detta synsätt. Det går inte att förneka att företag på kort sikt kan nå framgångar med ett försäljningsorienterat synsätt. Men problemet är att företagets kundintresse i allmänhet inte är tillräckligt stort för att verkligen tillfredsställa kundernas önskemål. I en hårdnande konkurrens riskerar dessa företag därför att kunderna väljer andra alternativ.

Den marknadsorienterade marknadsföringsfilosofin

I mitten av 1950-talet växte det i USA fram företag som reagerade på det gängse sättet att bedriva marknadsföring. Man menade att utgångspunkten för all marknadsföring borde vara att tillfredsställa kundens behov och önskemål och detta på ett bättre sätt än konkurrenterna. Denna marknadsföringsfilosofi benämndes marknadsorienterad och är den som ligger till grund för det modernt arbetande företaget av idag.

I ett marknadsorienterat företag leder kundorienteringen naturligt fram till ett arbete mot klart uttalade målgrupper. Detta innebär att företaget för att nå största möjliga effektivitet urskiljer de specifika kundgrupper vars behov och önskemål man vill tillfredsställa. Med målgruppen försöker man er hålla en dialog, så att man kan erbjuda det som önskas. Hur framgångsrik man varit i sin verksamhet visar sig i resultatet. För att leva upp till det marknadsorienterade idealet krävs det att hela organisationen rustar sig i kampen om kunderna. Detta är inget arbete som någon marknadsavdelning ensamt kan ta hand om utan det är nödvändigt att samtliga enheter i företaget aktiveras och samordnas för att uppnå största möjliga kundtillfredsställelse.

Marknadsföringsarbetets innehåll har sedan 1960-talet beskrivits mest framgångsrikt i teoribildningen kring "Marketing Management", som även idag dominerar marknadsföringstänkandet. Självfallet genomsyras denna teoribildning av det marknadsorienterade synsättet om att utgå från och tillfredsställa kundens behov och önskemål på ett bättre sätt än konkurrenterna. Kortfattat innebär Marketing Management-ansatsen att företagets ledning, management, samordnar verksamheten och utvecklar en strategi och ett handlingsprogram för företagets verksamhet. Organisationens arbete kretsar kring uppgifterna; analys, planering, genomförande och kontroll. Vad detta innebär är en viktig uppgift för senare kapitel att ge svar

på. Det kan tyckas som om detta angreppssätt mest är teoretiskt och inte har någon större praktisk förankring. Så är inte fallet. Teoribildningen bygger på studierna av ett stort antal företags prestationer och har utformats med utgångspunkt från alla de erfarenheter som hitintills gjorts om hur företag bäst ska skötas för att nå maximal framgång.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det krävs fyra olika grundförutsättningar för att det marknadsorienterade synsättet ska kunna fungera och bidra till att göra företagets marknadsföring effektivare. Nyckelorden för dessa fyra förutsättningar är behov och önskemål, målgrupp, samordnad marknadsföring samt måluppfyllelse.

Behov och önskemål. Utgångspunkten i det marknadsorienterade företaget är att tillfredsställa kundens behov och önskemål. För att kunna göra detta måste man vara medveten om vilka behov och önskemål som ligger bakom ett köp. Detta är inte alltid så lätt. Om vi exempelvis tittar på bilmärket Porsche, så lär det inte finnas många som köper denna bil bara för att det är ett transportmedel vilket som helst. Produkten Porsche representerar så mycket mer för sina köpare där mycket ligger på det psykologiska planet. En produkt är så mycket mer än det man ser, brukar man säga. Det är av stor vikt för företaget att känna till de verkliga orsakerna till varför produkten köps. Vi återkommer till detta mer i nästa kapitel.

Målgrupp. Företag måste för att nå största möjliga effektivitet i sin verksamhet vända sig till speciella kategorier av kunder och se till att tillfredsställa deras behov så bra som möjligt. Det innebär helt enkelt att man finner gemensamma drag hos de personer som kan tänkas köpa produkten i fråga. I Porsches fall skulle det vara slöseri med företagets pengar om man i sin

VAD ÄR MARKNADSFÖRING?

marknadsföring vände sig till samtliga bilköpare på marknaden. I kapitel 4 utvecklas betydelsen av ett målgruppsynsätt.

Samordnad marknadsföring. Företaget måste agera som en enhet där samtliga personer i personalen arbetar för att kunden ska få bästa möjliga produkt. Det räcker inte att företaget har en marknadsavdelning för att man ska bli marknadsorienterad. Företagets arbete mot marknadsorientering måste engagera alla anställda.

Måluppfyllelse. Alla organisationer har något mål med sin verksamhet som talar om vad man vill uppnå inom en viss tidpunkt. Det är endast genom kundtillfredsställelse som man kan uppnå dessa mål och överleva på sikt.

Med facit i hand kan det marknadsorienterade betraktelsesättet tyckas ganska självklart. Trots detta kan man konstatera att många av dagens företag i handling inte är särskilt marknadsorienterade.

SAS – Ett exempel på marknadsorientering i praktiken

Flygbolaget SAS är ett intressant exempel på ett företag som öppet gått ut och talat om att man varit produktorienterade och skött sin marknadsföring dåligt, men ändrat sig och blivit marknadsorienterade.

Efter några år med dålig lönsamhet i slutet av 1970-talet startade SAS 1981, under ledning av VD Jan Carlzon, sin förändring. Man hade tidigare sett som sin primära uppgift att transportera människor från en plats till en annan, vilket lönsamhetsmässigt fungerat bra så länge marknaden befunnit sig i tillväxt. Men ändrade förutsättningar i omvärlden gjorde en förändring nödvändig. Resultaten av olika marknadsundersök-

ningar visade att SAS kunder framför allt var affärsmän och att dessa inte var nöjda med vad SAS hade att erbjuda. SAS bestämde sig för att bli det bästa flygbolaget för skandinaviska affärsmän, med en förbättrad punktlighet, service och snabbhet vid in- och utcheckning som mål. Organisationen ändrades från en hierarkisk modell med liten bredd och mycket djup till en decentraliserad modell med motsatta egenskaper. Personal med kundkontakt, "frontlinjepersonal", lyftes fram för att understödjas av övrig personal. Tanken bakom detta är att betona den vikt som personalen med kundkontakt har, då dessa av kunderna uppfattas som en betydelsefull del av företagets produkt. SAS satsade på utbildning och information som ett led i marknadsorienteringen. Samtliga anställda fick gå på kurs och speciellt uppmärksammas blev "charmkursen", som var en kurs i servicens tillämpning och betydelse. Den gjorda satsningen vände snabbt företagets resultat till det bättre och gav under en följd av år mycket goda vinster.

Det kan i efterhand konstateras att uppmärksamheten kring SAS utveckling från produktorientering till marknadsorientering har varit av stor betydelse för marknadsorienteringens spridning i Sverige och även rönt stor internationell uppmärksamhet. Att SAS senare gjorde ett antal mindre bra affärssatsningar och fick vissa problem är en annan historia.

Problem som är förknippade med ett marknadsorienterat synsätt

Marknadsorienteringen i dess rena teoretiska form kan med visst fog sägas vara en humanism med tanke på att den tillskriver människan ett värde i sig och har människan som utgångspunkt eller mål. I praktiken kan det emellertid vara svårt för ett företag att fullt ut leva upp till de humanistiska idealen. Det är många saker som kan inträffa som gör att företaget till

slut inte lyckas med sina förutsättningar om att leverera den produkt som kunden önskar. Om marknads önskemål ständigt var de samma skulle säkert fler företag lyckas med att vara marknadsorienterade. Det företagen har att arbeta mot är marknader som kännetecknas av allt snabbare förändringar. Det krävs mycket medvetna och väl fungerande organisationer för att fortlöpande kunna tillfredsställa marknadens föränderliga önskemål.

Som utomstående betraktare kan man också konstatera att en del företag behandlar sina kunder mer som tillfälliga objekt för kortsiktig vinning än som medmänniskor, trots att detta agerande är ohållbart på sikt. I dessa företag är det enbart snabba pengar som betyder någonting. Med ett sådant synsätt kan man aldrig bli marknadsorienterad.

Ett annat problem med marknadsorienteringen är hur långt man ska gå i sin humanism. Några företag har i sin marknadsföring betonat att man inte vill gå så långt i sin humanism med att sätta människan i centrum att djur och natur far illa. Ett känt exempel på ett sådant företag är kosmetik företaget Body Shop, som aldrig använder sig av djurtestade produkter.

Det ligger även en frestelse i att agera kortsiktigt hos kunden, som företagen måste vara medvetna om. Den omedelbara behovstillfredsställelsen d.v.s. benägenheten till att vilja uppnå största möjliga tillfredsställelse för stunden, kan ge upphov till produkter som inte är bra på sikt varken för individen eller samhället. Individen köper exempelvis ohälsosam mat som ökar risken för egna sjukdomar eller köper produkter som är skadliga för miljön.

Kritik har också riktats mot vissa företags benägenhet att i kampen om marknaden titta mer på sina konkurrenter än sina kunder. Dessa företag är oftast alerta, men agerar nervöst och osjälvständigt genom att ständigt punktmarkera sina konkurrenter. Med detta agerande riskerar man det unika i den egna

affärsidén. Det företaget ska eftersträva är en balans mellan kundorientering och konkurrentorientering.

Ett annat problem som kan försvåra marknadsorienteringen är när krav uppkommer från företagets intressenter som är oförenliga med kundernas krav. Dessa s.k. målkonflikter uppstår exempelvis när de anställda kräver högre löner och kunderna lägre priser.

Marknadsföringen i framtiden

Om man ska försöka urskilja någon utveckling i företagens marknadsföring och bygga upp ett framtidsscenario bör man beakta det ökade behovet av att möta en intensivt växande konkurrens på en allt mer föränderlig och global marknad. Den stora satsningen på forskning och utveckling världen över har för de flesta företag medfört en drastiskt förkortad produktlivscykel och ökade problem med att vara i takt med tiden.

Det finns stora möjligheter att hämta i en global marknadsföring. De teknologiska uppfinningarna har sett till att på många sätt förkorta avstånden mellan människorna. Då talar vi inte bara om effektivare transporter. Informationsflödet har också blivit rikare och vi lyssnar på samma musik och ser på samma tv-program världen över. Värdegemenskapen folk emellan har på så vis ökat och fördelarna med de stora seriernas ekonomi är sedan länge ett välkänt fenomen. I den globala marknadsföringen utgår företagen från likheterna mellan människorna och ändrar ogärna på sin produkt. Detta skapar stora marknader och produktionsserier som pressar ner styckkostnaderna. På så vis kan man erbjuda kvalitativt bra produkter till låga priser. Japanska företag var tidiga med att framgångsrikt tillämpa en global marknadsföring. En variant på

den globala marknadsföringen är "global" marknadsföring. Denna är som ordet visar en sammansmältning av global och lokal marknadsföring. Företaget som bedriver global marknadsföring tänker globalt men agerar lokalt. Detta innebär att man ser hela världen som en möjlig marknad, men justerar till skillnad från företaget med global marknadsföring gärna sina konkurrensmedel efter lokala förhållanden.

Parallellt med dessa nya marknadsföringsinriktningar kan även urskiljas företag som satsar på en optimal marknadsorientering. Det som kännetecknar dessa företag är att de utformar en för kunden helt unik produkt skräddarsydd efter dennes speciella behov och önskemål. Marknadsorienteringen har på så vis drivits så långt den kan komma. Detta kallas skräddarsydd marknadsföring (customized marketing) och innebär att varje kund kan framhäva sin personliga särprägel och få just sina önskemål tillgodosedda.

Utvecklingen har också visat att kunderna blir mer och mer medvetna konsumenter, vilket fört med sig att företagens förehavanden granskas mer kritiskt. Allt fler konsumenter vill vara förvissade om att produkterna man köper håller för det de lovar och att pengarna man spenderar går till någonting som är bra även exempelvis för miljön. Det blir därför allt mer viktigt för företagen att kunna hantera frågor rörande affärsetik och miljö.

En redogörelse för företagens framtida marknadsföring kan knappast bli fullständig utan att behandla datorn. Informationstekniken är redan ett självklart hjälpmedel i marknadsföringsarbetet. I framtiden är det uppenbart att datorns betydelse enbart kommer att öka. I sin egenskap av informationsgivare, kommunikator och analysredskap kommer den att bidra till att göra företagen ännu mer marknadsorienterade och effektiva i sin marknadsföring.

Moral och etik i marknadsföringen

Vi ska avslutningsvis i det här kapitlet något ytterligare knyta an till de i samhället allt mer återkommande begreppen moral och etik. Det har ju varit många s.k. affärer och skandaler under de senaste åren som drabbat företag och även statliga och kommunala myndigheter. För att bara nämna något av vad 80- och 90-talen bjudit på av detta kan nämnas: Boforsaffären, Fermentaaffären, HSB-affärer, bankskandaler, insideraffärer, och en mängd s.k. fallskärmsaffärer. Olika företagsledare och politiker har ständigt varit på tapeten för mer eller mindre tvivelaktiga handlingar. Andra länder har inte heller de varit förskonade utan också råkat ut för sina "affärer". Den debatt som blivit har mycket kretsat kring begreppen moral och etik. Låt oss därför något närmare studera innebörden av dessa begrepp.

Ordet moral har sitt ursprung i latinet och ordet etik i grekiskan, men ordens ursprungliga betydelse är ungefär den samma nämligen sed. Med detta avsågs sådana regler för människors handlande som var allmänt accepterade inom ett samhälle. Moral och etik har med normer och värderingar att göra, om frågor som rör rätt och orätt, ont och gott. Med tiden har etiken fått en betydelsemässigt mer reflekterande och resonerande innebörd och moralen har mer kommit att syfta på själva handlandet. Etik kan därför sägas vara en lära om moral, eller en moralfilosofi. Man brukar säga att alla har en moral men nödvändigtvis inte en etik. Det etiska visar alltså hur medveten man är om moraliska problem.

I affärsetiken sysslar man med resonemang om hur just företag bör handla i olika situationer för att ge en vägledning vid beslutsfattandet. Alla "affärer" har med all önskvärd tydlighet visat att företagen nu för tiden måste vara ytterst medvetna om varför man handlar på ett speciellt sätt. Man måste ständigt

VAD ÄR MARKNADSFÖRING?

vara beredd på att bli ifrågasatt och kunna motivera sitt handlande. Företagen är idag nämligen inte längre den isolerade företeelse som de en gång i tiden var utan de intar en central plats i samhället med stor insyn och granskning som följd. Agerar ett företag på ett sätt som strider mot vad som är att betrakta som god affärsetik kan detta stå företaget dyrt och åstadkomma skador som tar mycket lång tid att reparera. Det kan röra sig om miljöfrågor, behandlingen av leverantörer, kunder och anställda, ekonomiska förehavanden eller produkter som inte håller vad de lovar. Det förväntas som sagt att företagen ska vara specialister inom sina respektive områden och goda föredömen i sitt handlande. Man kan naturligtvis fråga sig om vilka motiv som ligger bakom detta nya intresse för affärsetik i företagen. Är det enbart en fråga om företagets överlevnad eller bottnar det i ett genuint intresse om att göra det "rätta"? Här följer några konkreta exempel på moraliska problem som företag kan råka ut för:

- Skall ledningsgruppen i företaget besluta om kraftiga löneökningar till sig själva samtidigt som ett stort antal anställda måste avskedas?
- Skall företaget vara ett föredöme vad gäller miljön trots att allmänheten ännu inte ställer sådana krav när det dessutom kostar mycket pengar och lönsamheten är låg?
- Skall företaget ge mutor för att inte riskera att förlora en viktig affär när de största konkurrenterna använder sig av mutor?
- Skall företaget medverka till att sälja produkter som man själv inte anser är bra för sitt ändamål?

2. *Att förstå sig på kunden och inköpsbeteenden*

I den marknadsorienterade marknadsföringsfilosofin sätts som tidigare framgått kundens behov och önskemål i centrum. Skall man lyckas med detta måste man visa kunden ett stort intresse och förståelse. Eftersom vi människor är relativt komplicerade varelser så är denna förståelse inte alltid så lätt att erhålla. Många visar dessutom en övertro på marknadsföringens förmåga och tycks gå omkring med uppfattningen att företag blott genom sin marknadsföring kan skapa nya behov och nå framgångar med produkter som människor inte har behov av. Riktigt så enkelt är det inte. Det är snarare på det viset att vi inte är medvetna om alla de skiftande behov som vi själva besitter. Tänk efter själv. Vilka var exempelvis de verkliga orsakerna bakom ditt senaste klädesinköp? Inte köpte du plagget enbart för att hålla dig varm och kunna skylla din kropp? Det är oftast betydligt fler och djupliggande orsaker som ligger bakom ett köp.

För marknadsförare är det viktigt att försöka förstå och kartlägga kundens beteende. Man måste hela tiden sträva efter att komma kunden så nära som möjligt. Gör man inte det har man svårt för att lyckas med att tillfredsställa de behov och önskemål som kunden vill få tillfredsställda. I ämnet psykologi finns det mycket användbar kunskap för marknadsföraren att ta del av

för att bättre förstå sig på människan som konsument. Vi ska därför i detta kapitlet uppehålla oss vid några psykologiska personlighetsteorier, som ger oss en ökad inblick i mänskliga beteenden. Men först ska vi börja med att något närmare studera innebörden av de ständigt återkommande och i marknadsföringen så centrala begreppen behov och önskemål. Kapitlet avslutas med en modell som visar människors inköpsbeteende.

Behov och önskemål

Utgångspunkten för alla köp är att tillfredsställa behov och önskemål. Behov gör sig påmindra när skillnaden mellan befintlig och önskad situation upplevs som allt för stor. Man kan säga att ett behov är ett slags fysiskt och psykiskt bristtillstånd som vi försöker råda bot på. När denna känsla av brist infinner sig uppkommer eventuella önskemål om hur behovet ska tillfredsställas. När vi blir hungriga önskar vi kanske tillfredsställa vårt behov av mat med italiensk pasta. Vanligtvis är vi medvetna om vad vi önskar oss, men vi kan missta oss på eller ignorera våra behov. På grund av detta kan en del köp vi gör kännas misslyckade. Det är svårt att köpa sig till en total lycka. Kännetecknande för grundläggande behov är att de måste tillfredsställas för vår överlevnads skull och övriga behov för vårt välbefinnande. Maslow visar i sin behovshierarki, som presenteras närmare i nästa avsnitt, vilka behov som är mer grundläggande än andra. Tittar man närmare på önskemålets karaktär, så visar det sig att de representerar subjektivt färgade intressen som grundar sig på tro och värderingar.

Tidigare har vi konstaterat att organisationerna måste, om de ska överleva på sikt, utgå från sina kunders behov och önske-

mål. Vi kan nu konstatera att behoven är av fysisk eller psykisk karaktär, som i ökad grad måste tillfredsställas för att vi ska må bra och fungera som människor. Önskemål är medvetna viljeförklaringar för att tillfredsställa dessa behov.

Personlighetsteorier

Teorierna om mänskligt beteende har för avsikt att förklara varför människorna beter sig som de gör och utgör en viktig del av den vetenskapliga psykologin. Det är viktigt att betona att det inom psykologin för tillfället inte finns någon allmänrådande teori som förklarar människans sätt att vara. Flera teorier strider till och med mot varandra på vissa avgörande punkter. Men det väsentliga är att varje teori har något att tillföra i det svåra arbetet med att förstå sig på människan som konsument. Personlighetsteorierna är många och några av de mer framträdande kommer kortfattat att presenteras i detta avsnitt.

Psykoanalysen

Försök att erinra dig en produkt du köpt. Varför gjorde du egentligen detta köp? Hur fick du vetskap om produkten? Varför valde du ett speciellt företags märke? Varför köpte du produkten vid den tidpunkten och på det stället? Det är många frågor man kan ställa sig för att försöka förstå varför ett visst köp ägt rum. Vid en ytlig betraktelse kan svaren på frågorna tyckas ganska självklara. Enligt den psykoanalytiska teorin döljer det sig emellertid mycket bakom vårt handlande som vi inte är medvetna om.

Sigmund Freud (1856–1939) psykoanalysens fader, betrakta-

de personligheten likt ett isberg och försökte med olika metoder utforska det som finns under ytan. I ett försök att beskriva och förklara de olika delarna i personligheten utvecklade han den s.k. topografiska teorin som delar in psykets innehåll i tre olika nivåer. Dessa är; medvetna, förmedvetna och omedvetna. Det medvetna är det som fångar vår uppmärksamhet för stunden. Det förmedvetna är som vid det nyss erinrade köpet, något vi direkt eller med viss eftertanke kan medvetandegöra. Resten av vårt medvetna ligger djupt gömt i det omedvetna. Freud menade att det omedvetna utan vår vetskap i hög grad påverkar vårt beteende. Man kan dock genom psykoanalys locka fram delar av det omedvetna och göra det medvetet. På så vis når man en större självinsikt och frigör energi som kan användas för att leva ett helare och friskare liv. Psykoanalytikerna använder sig av individuella terapeutiska analyser för att komma i kontakt med individens omedvetna. Detta innebär att individen under samtal så fullständigt och fritt som möjligt får berättas om sina drömmar, tankar, associationer och viktiga händelser i livet.

Freud tyckte med tiden att hans personlighetsmodell inte var tillräcklig för att beskriva psykets innehåll. Han utvecklade därför modellen med ytterligare en teori som brukar benämnas den strukturella teorin. Freud visar i denna teori att personligheten är sammansatt av tre "strukturer"; detet, jaget och överjaget. Detet omfattar våra drifter och kan sägas representera djuret i oss. Det är den mest ursprungliga delen i vårt psyke och är tydligast i det nyfödda barnets ohämmade sätt att vara. Detet vill ha omedelbar lustuppfyllelse. Jaget växer fram ur detet och försöker anpassa detets impulser till omgivningens krav. Jaget är till skillnad från detet verklighetsförankrat och medvetet. Normalt kan jaget kontrollera detet och få utlopp för så många driftskrav som möjligt. Överjaget är personlighetens samvete och jagideal. Det är den röst inom varje individ som talar om

vad som är rätt eller fel. Överjaget formas av föräldrarnas och andra auktoriteters värderingar.

Det är viktigt att det råder balans mellan den s.k. psykiska energin i de tre systemen, annars kan det enligt psykoanalytikerna leda till problem. En person vars energi exempelvis kontrolleras av överjaget blir väldigt moraliserande. Om jaget besitter den största energimängden är individen ytterst förnuftig, kontrollerad och försiktig. I de fall där detet dominerar är personens handlingar mycket oöverlagda.

Socialpsykologin

Vi människor är av en social natur och mer eller mindre beroende av andra för vårt välbefinnande och vår överlevnad. Inom socialpsykologin studerar man hur den sociala omgivningen påverkar den enskilda individen. Individens anpassning till den sociala miljön benämns socialisation. Genom socialisationen skaffar vi oss de kunskaper och färdigheter som behövs i vår samvaro med andra. I samband med umgänget med andra finns förväntningar på hur vi ska agera. Dessa förväntningar varierar från grupp till grupp. På arbetsplatsen möts vi exempelvis av vissa förväntningar och när vi befinner oss hemma med familjen av andra. Våra roller varierar alltså från tillfälle till tillfälle. Med varje grupp som vi tillhör känner vi en samhörighet som bygger på gemensamma mål och intressen. Primärgruppen kallas den grupp som står oss närmast. Där ingår de personer som vi har en nära och personlig kontakt med så som familjemedlemmar och kamrater. Sekundärgruppen benämns den grupp som vi har en mer sporadisk och indirekt kontakt med. Exempel på sekundärgrupper är medborgarna i ett visst land, de som är anställda på ett företag och

grannar i ett bostadsområde. Individen påverkas mer av primärgruppen än av sekundärgruppen.

Det förhåller sig ofta på det viset att man känner närmare samhörighet med vissa grupper än andra. En referensgrupp är en sådan grupp som vi vill tillhöra. Konsekvenserna av detta är mycket tydliga i vissa ungdomsgrupper, där gemensamma musikidoler är stilbildande vad gäller livsstil, klädsel och frisyrer. Men även i andra åldrar och grupper är detta fenomen påtagligt. En person som tidigt studerade konsumtionen i sitt sociala sammanhang var Thorstein Veblen (1857–1929). I det nyrika USA strax före sekelskiftet noterade han intressanta likheter i överklassens konsumtionsmönster. Han fann att konsumtionen bland de mångmiljonärer han analyserade i mångt och mycket gick ut på att demonstrera sin grupptillhörighet. Det tog sig uttryck i en överdådig lyxkonsumtion där de senaste och dyraste varorna hade högsta prioritet. Genom ett utåttriktat liv med många storartade fester, visade man upp sin framgång. Veblen kallade företeelsen för iögonfallande konsumtion (*conspicuous consumption*), eftersom konsumtionen gick ut på att visa att man hade råd och att man var en betydelsefull person.

Den humanistiska psykologin

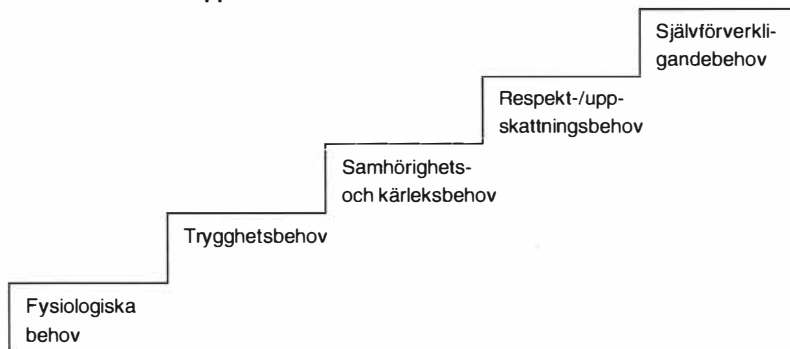
Abraham Maslow (1908–1970) är den person som i första hand förknippas med den humanistiska psykologin. Maslow betonade vikten av att slutsatser om mänskligt beteende skulle grunda sig på studierna av psykiskt friska människor, eftersom människan enligt Maslow i grunden är god, frisk och kreativ. Den humanistiska psykologin har som rörelse starkt påverkats av den existentiella filosofin. Likt denna menar man att en person aldrig är statisk utan ständigt strävar efter att bli något annat.

Enligt Maslow är denna strävan till förändring en del av den mänskliga naturen och bidrar till att ge livet en mening genom att individen ständigt sätter upp egna personliga mål för tillvaron. Maslow ansåg att det ligger i varje individs intresse att utnyttja sin inneboende potential och försöka leva ett så rikt liv som möjligt. Innebörden av detta är att den som vägrar att växa förnekar på så vis den egna fulla existensen. Att denna utveckling är förenad med vissa svårigheter var de humanistiska psykologerna väl medvetna om.

Maslow antog att de mänskliga behoven är likt en behovstrappa eller pyramid, där de lägsta behoven har högst prioritet och måste vara tillfredsställda innan de något högre behoven kan tillfredsställas. De olika behoven i Maslows behovstrappa är:

(1) fysiologiska behov, (2) trygghetsbehov, (3) samhörighets- och kärleksbehov, (4) respekt-/uppskattningsbehov och (5) självförverkligandebehov.

Maslows behovstrappa



Fysiologiska behov

De mest grundläggande mänskliga behoven som vi måste tillfredsställa för att överleva kallar Maslow för fysiologiska behov. I denna grupp ingår behoven av föda, vätska, sömn, sexualitet, syre etc. Om dessa behov inte blir tillfredsställda kan individen inte gå vidare och tillfredsställa högre liggande behov. Det räcker med att endast ett fysiologiskt behov inte är tillräckligt tillfredsställt för att hela tillvaron ska domineras av att försöka tillfredsställa detta behov. Driften att tillfredsställa fysiologiska behov är så stark att det inte tillhör ovanligheten att normer och moralregler sätts ur spel för att få dem tillfredsställda.

Trygghetsbehov

Tydligast kan vi notera behovet av trygghet hos små barn. Ett yngre barn är hjälplöst utan de vuxnas omsorg och reagerar starkt när det känner sig övergivet. Enligt Maslow mår barnet bäst och upplever störst trygghet när det förekommer en viss grad av rutin i tillvaron som barnet kan överföra på framtiden. Detta blir exempelvis fallet när man håller sig med bestämda mattider. Trygghetsbehovet finns också kvar efter barndomen. Exempel på detta är behovet av ett tryggt arbete med regelbunden lön och en samhällelig trygghet i form av sjukvård, åldringsvård m.m. Den betydelse tryggheten har för oss människor blir extra tydlig om den förloras. Trygghetsbehovet kan även ta sig neurotiska uttryck, vilket är fallet när någon hyser en total tilltro till en ledares förmåga att styra och ställa över allting inklusive det egna jaget.

Samhörighets- och kärleksbehov

När de fysiologiska behoven och trygghetsbehoven är tillfredsställda står behovet av samhörighet och kärlek på tur för att

tillfredsställas. Behovet av samhörighet tar sig uttryck i en önskan om gemenskap med andra. Denna känsla av gemenskap kan erhållas genom kamrater, släktingar och referensgrupper. Personer som exempelvis är medlemmar i någon supporterklubb och håller på ett speciellt lag i en viss sport får delar av sitt samhörighetsbehov tillfredsställt på detta sätt. Även yttre gemensamma "fiender" kan tjäna som en sammansvetsande faktor. Enligt Maslow är kärlek inte synonymt med sex utan något mycket mer. Han betonade att en persons kärleksbehov innebär ett behov av att både ge och få kärlek.

Respekt-/uppskattningsbehov

Efter det att samhörighets- och kärleksbehoven har tillfredsställts blir nästa steg i den personliga utvecklingen att försöka erhålla uppskattning och respekt. Vi har som individer ett behov av att känna oss uppskattade och respekterade för det vi gör och det vi står för. För den egna självkänslan är det viktigt att vi upplever att vi behärskar de uppgifter vi ställs inför och även vågar möta nya utmaningar i livet. Beviset från omgivningen på att vi lyckats med att uppnå delar av detta visar sig i status, förtroende, berömmelse, ryktbarhet, uppskattning etc. Genom denna tillfredsställelse upplever individen en känsla av betydelse som ger ökat självförtroende och gör livet mer meningsfullt. Om uppskattningen ska leda till något av bestående värde för individen krävs det att den är äkta och överensstämmer med individens sanna natur.

Självförverkligandebehov

Detta behov befinner sig högst upp i behovshierarkin. Med behovet av självförverkligande menar Maslow att man vill bli det man är kapabel att bli. Den person som uppnår självför-

verkligande har nått gränsen för sin förmåga. Maslow uttryckte det själv på följande vis: "En musiker måste göra musik, en konstnär måste måla, en poet måste skriva, om han ska vara i frid med sig själv. Vad en man kan bli måste han bli. Han måste vara uppriktig mot sin egen natur". Det är hit som många strävar, men dit det enligt Maslow är så få förunnat att lyckas komma.

Behaviorismen

De som ägnar sig åt beteendevetenskap (behaviorism) menar att det enda som är av intresse och har något vetenskapligt värde är det som kan noteras med egna ögon. Att undersöka och dra slutsatser om så abstrakta fenomen som känslor och människors själar leder enligt behavioristerna ingen vart. Behavioristerna försöker i stället finna ut vad det är som ligger bakom en individs beteende. Detta gör man genom att iaktta förhållandet mellan de signaler som vi utsätts för (stimuli) och hur vi reagerar på dessa signaler (respons). I första hand använder sig behavioristerna av djur i sina experiment. Man menar att deras beteende kan överföras på människan.

Den behavioristiska skolan tog starkt intryck av Ivan Pavlov (1849–1936). Han blev känd för de experiment som han utförde på hundar. Pavlov konstaterade att hundar reflexmässigt avsöndrar saliv när de får se mat. Genom experiment visade det sig också att denna reflex kunde betingas (överföras) på andra signaler och uppkomma utan att hundarna fått se någon mat. Detta visade Pavlov genom att låta en klocka ringa när det var dags att mata hundarna. Hundarna lärde sig på detta vis att klockringningen betydde mat, vilket också i experimenten kunde mätas på hundarnas ökade salivavsöndring. Pavlov kom alltså fram till att en ursprunglig retning som framkallar en viss

reflex kan ersättas av en helt annan retning med samma verkan.

B F Skinner (1904–1990) utvecklade Pavlovs teorier om klassisk betingning till att även gälla andra former av beteenden och inte bara de som har med reflexer och yttre retningar att göra. Skinner intresserade sig för den s.k. operanta betingningen, d.v.s. av alla beteenden som medför vissa konsekvenser och därmed kan upprepas. Anledningen till detta var att Skinner upptäckte att beteenden förstärks när utfallen medför direkta positiva konsekvenser. Inträffar en förstärkning tillräckligt många gånger i ett komplext beteendemönster formas individens beteende därefter och beteendet blir inlärt. Denna form av inläring kan man se exempel på vid djurdressyr och barnuppfostran. På detta sätt kan man också lära sig språk, dansa och spela instrument. I grunden ligger det ett överlevnadsvärde i att ständigt anpassa sitt beteende efter gynnsamma effekter.

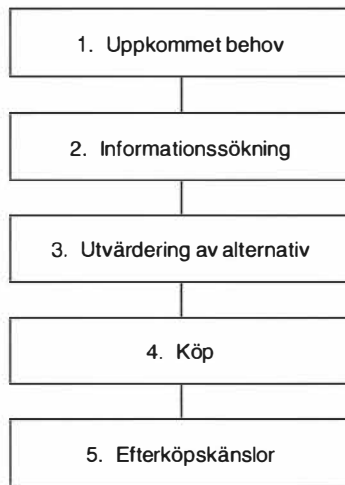
Vi kan konstatera att företagen enligt betingningens principer i sin marknadsföring strävar efter att få människor att förknippa företaget med något positivt och få folk att reagera på viss stimuli. I det stora hela kan man säga att företagets verksamhet går ut på att användningen av företagets produkter ska bli en naturlig del i kundernas beteende.

Köpbeteende

Genom att studera den köpprocess som varje kund genomgår vid köp av en produkt får vi ytterligare pusselbitar i vår strävan att kartlägga kunden och göra marknadsföringen effektivare. Dessa studier av kundernas köpbeteende bygger på en tillämpning av behavioristiska metoder.

Alla kan vi mycket lätt konstatera att vårt köpbeteende varierar vid olika typer av köp. När vi köper en konsumtionsvara som mjölk genomgår vi självfallet inte en lika komplicerad köpprocess som när vi köper en kapitalvara. Köp av produkter som är dyrbara, riskfyllda och som säger något om vår personlighet medför vanligtvis mer engagerade köp och mer tydligt urskiljbara steg i kundens köpprocess. Produkter som säger något om vår personlighet är sådana produkter som bedöms och värderas av andra så som bilar, kläder, möbler och smycken.

Man kan urskilja fem steg i beslutsprocessen. Dessa är:



1. Uppkommet behov

Som vi tidigare har konstaterat kan ett behov sägas uppkomma när skillnaden mellan upplevd situation och önskad situation uppfattas som allt för stor. Om jag exempelvis är beroende av bil för att ta mig till arbetet och bilen jag använder mig av

upprepade gånger inte startar uppkommer ett behov av att antingen reparera bilen eller att köpa en fungerande bil. Vi kan bli medvetna om att den befintliga situationen inte är som den borde vara på många olika sätt. Det kan ske genom andra människors påpekanden, egna dragna slutsatser och genom reklam och övrig information. Ofta är det en kombination av nämnda orsaker som leder till denna insikt.

2. Informationssökning

När behovet av köp har uppkommit är det dags att söka information. Om jag som köpare redan känner till utbudet bra behöver informationssökningen inte bli så komplicerad. Hur mycket tid man lägger ner på informationssökningen beror bl.a. på hur angelägen man är att hitta bästa möjliga produkt, hur roligt man tycker det är att söka information och hur svårt man upplever det är att få tag på önskad information.

När det externa informationsbehovet gäller en ny bil kan informationen exempelvis erhållas genom tidningsartiklar, diskussioner med vänner och besök hos bilåterförsäljare.

3. Utvärdering av alternativ

Köparen har vid det här laget ett antal mer eller mindre klara kriterier över de egenskaper som produkten ska ha. Vid köp av bil kan de krav köparen ställer på bilen gälla priset, bensinförbrukningen, rymligheten och utseendet. Köparen värderar de olika alternativen med utgångspunkt från de egenskaper som personen ifråga anser vara viktigast. Den produkt som förväntas ge det största totala kundvärdet i förhållande till den totala kundkostnaden är den produkt kunden förmodligen

väljer att köpa. Det totala kundvärdet representerar de samlade fördelarna som kunden förväntar sig av en given produkt. Den totala kundkostnaden består förutom av penningkostnaden även av de problem och mödor som är förenade med produktens anskaffning. Skillnaden mellan det totala kundvärdet och den totala kundkostnaden benämns levererat kundvärde.

4. Köp

Den produkt som en person köper behöver inte alltid vara den till synes mest fördelaktiga produkten. Det kan exempelvis vara på det viset att produktens pris är den helt avgörande orsaken till att ett köp äger rum, trots att det levererade kundvärdet uppfattas som lägre jämfört med andra produkter.

För att inhandla själva produkten krävs att köparen fattar ytterligare ett antal beslut. Exempel på sådana delbeslut som måste fattas är val av inköpsställe och betalningsform.

Själva köpet kan ge försäljaren möjlighet till lönsam merförsäljning. Vid bilköp är det vanligt att merförsäljningen består av olika biltillbehör så som exempelvis en bilstereo.

5. Efterköpskänslor

När köpet blivit av kan allt tyckas vara frid och fröjd för det säljande företaget. Men även efter köpet krävs det att företaget visar sin kund uppmärksamhet så att kunden förblir nöjd. Det är nämligen betydligt dyrare att skaffa nya kunder jämfört med vad det är att behålla dem som man redan har.

Undersökningar visar att köparen på ett aktivt sätt efter köpet försöker övertyga sig själv om att det gjorda köpet varit bra, speciellt om det är fråga om en produkt av större betydelse.

Detta gör man bl.a. genom att läsa artiklar om produkten man köpt, kontrollerar priset på produkten och hör efter vad andra i ens omgivning tycker om köpet. Visst stämmer detta beteende in även på dig själv. Den tillfredsställelse en person upplever efter köpet är den känsla som uppkommer genom att jämföra produktens uppfattade egenskaper med de förväntade. Kan man inte övertyga sig själv om att köpet varit bra, utan känner sig missnöjd med vad man köpt, har man en tendens till att berätta detta för fler personer än vad man gör när man är tillfredsställd med köpet.

Tidigare har man i marknadsföringssammanhang inte tillräckligt mycket uppmärksammat betydelsen av bibehållna kundrelationer. Den marknadsföring som gällt har framför allt gått ut på att skaffa nya kunder. För att öka kundlojaliteten betonas nu för tiden allt mer vikten av relationsmarknadsföring. Denna innebär att man genom en kundnära service och andra förmåner försöker stärka bindningen till varje befintlig kund. Allt för att få så trogna kunder som möjligt. Betydelsen av långvariga kundrelationer ser man tydligast hos företag som har andra företag som slutkunder. Dessa företag är många gånger beroende av ett fåtal kunder som står för större delen av den totala omsättningen. I ytterlighetsfallet har vi en underleverantör som helt och hållet är beroende av endast en köpare. Situationer som dessa skapar starka kunder med ett stort långsiktigt inflytande. Relationsmarknadsföringen blir i dessa fall det naturliga instrumentet för att behålla sina kunder. I konsumentföretag däremot, som många gånger har en mängd olika kunder är beroendet av varje kund inte lika uppenbart. Man kan därför också konstatera att det tagit längre tid för relationsmarknadsföringen att sprida sig bland konsumentföretag. Men även om tillämpningen av en relationsmarknadsföring inte är lika påtaglig i konsumentföretag så är den inte mindre viktig. Vi kan ju alla som kunder konstatera hur lätt det

är att vända ett företag ryggen om vi inte blir behandlade på ett riktigt bra sätt. I dag tillämpas relationsmarknadsföringen mer aktivt av fler och fler företag i alla branscher. Man kan definitivt säga att relationsmarknadsföring har blivit en trend inom marknadsföringen.

Masterfood som tillverkar den portionsförpackade kattmaten Sheba är ett företag som med stor framgång använder sig av en väl utvecklad relationsmarknadsföring. Genom återkommande undersökningar har företaget under några års tid systematiskt byggt upp en kunddatabank med riklig information om olika kattägare och deras katter. Man vet vad katten heter, när den är född, vilken ras det är och om det är en inne- eller utekatt. Om kattägaren som oftast är en kvinna vet man också vilka intressen hon har och vilka krav hon ställer på kattens mat. På så vis kan olika grupper av kattägare få speciella erbjudanden som man verkligen uppskattar direkt hem i brevlådan. Det kan vara ett gratulationskort på kattens födelsedag, ett förmånserbjudande av något slag eller kanske en förfrågan om att delta med katten som testkatt för en ny kattmat.

Företagets inköp

Det är faktiskt inte vi konsumenter som köper varor och tjänster för mest pengar utan det gör företagen inklusive den offentliga sektorn. Detta innebär att ett stort antal företag har andra företag som sina viktigaste kunder. De största näringsgrenarna i vårt land är; bostads- och fastighetsförvaltning, parti- och detaljhandel, verkstadsindustri, byggnadsindustri, banker, och försäkringsinstitut. Marknadsföringsmässigt arbetar vanligtvis företag som vänder sig till företagsmarknaden under något annorlunda förhållanden än vad konsumentföretag gör. Några

av de skillnader som kännetecknar företagsmarknaden jämfört med konsumentmarknaden är:

- *Färre antal kunder.* Antalet kunder är i allmänhet relativt få på företagsmarknaden.
- *Större köpare.* Kunderna är vanligtvis både volym- och omsättningsmässigt stora.
- *Nära kundkontakt.* Konsekvenserna av de föregående punkterna är en närmare kundrelation.
- *Härledd efterfrågan.* Efterfrågan är i slutändan indirekt beroende av hur mycket som efterfrågas på konsumentmarknaden. Ett företag som exempelvis levererar komponenter till företag som tillverkar tv-apparater är beroende av hur många tv-apparater som konsumenterna köper.
- *Professionell användning.* Företagsmarknaden består av köpare som är experter på det man gör och mycket medvetna om vad man vill ha. Beslutsgrunderna kan därför vid företagsköp sägas vara betydligt mer rationella.
- *Fler inblandade.* För många köp krävs det att en hel del personer måste yttra sig i frågan, vilket kan leda till en tröghet i beslutsprocessen.
- *Formella rutiner.* Vissa av företagets rutiner måste följas. Det kan röra sig om vem eller vilka som har befogenheter att fatta beslut och vilken pappersexercis som krävs för att köpet ska godkännas.
- *Leasing.* Det är vanligt att man i företag i stället för att köpa datorer, maskiner och annan utrustning använder sig av leasing. Fördelarna med detta är att man inte binder kapital, använder den senaste tekniken och erhåller god service m.m.
- *Systemförsäljning.* Antalet köp där företagen erhåller en totallösning ökar. Detta innebär att man av en säljare köper allt som krävs för att produkten skall fungera för sitt ändamål. Ett

annat ord för detta är turnkey-lösning. Säljaren ansvarar i dessa fall för att allting ska fungera trots att man själv inte behärskar samtliga områden utan måste kontraktera andra företag för att kunna genomföra uppdraget. ABB använder sig av denna metod när man bygger vattenkraftverk i andra länder.

De företag som marknadsför sig mot en företagsmarknad möter olika inköpsbeteenden beroende på den köpsituation som förekommer. Man kan urskilja tre olika sådana köpsituationer.

- *Renodlade återköp.* Det är vanligt att företag knyter långvariga kontakter med vissa leverantörer. Inköpen är återkommande och följer klart fastställda rutiner som utförs utan att allt för många personer behöver vara inblandade. Dessa rutiner blir nuförtiden också allt mer datoriserade. Detta återkommer vi till i kapitel 6 när vi läser om lagerhållning.
- *Modifierade återköp.* När företaget vill omförhandla sitt kontrakt och erhålla bättre villkor för produkten, priset, leveransen etc. talar man om ett modifierat återköp. I detta läge kan det också bli aktuellt med byte av leverantör. Denna situation medför ett ökat antal inblandade personer i beslutsprocessen.
- *Helt nya köp.* Karaktäristiskt för ett betydelsefullt förstagångsköp är att det får långsiktiga konsekvenser för företagets verksamhet. Denna köpsituation kräver oftast kompletterande undersökningar och mer ingående analyser. Typiskt är också att fler personer är inblandade i beslutsprocessen. De förhandlingar som äger rum mellan köpare och säljare vad gäller villkoren för affären är naturligtvis av oerhört stor betydelse för hur lyckad affären blir.

I övrigt bör betonas att de likheter som marknadsföringsmäs-

sigt förenar företag snarare är större än alla de olikheter som särskiljer dem åt. Utgångspunkten är den samma oavsett företags; storlek, ägandeform, produkter eller marknader. Företagets långsiktiga framgångar vilar alltid på en tillämpning av marknadsorienteringens principer och ett marknadsföringsarbete som består av en väl utvecklad analys, en genomtänkt planering, ett framgångsrikt genomförande av olika aktiviteter och en systematisk kontroll, vilket resterande kapitel också kommer att visa.

3. Behovet av marknadsinformation

Det är oftast svårt att gissa sig till hur saker och ting förhåller sig. Beslutsfattarna befinner sig många gånger långt ifrån händelsernas centrum i en utveckling som är ytterst föränderlig. Detta ställer till med problem. Att ana sig till vilka marknadsföringsbeslut som ska fattas utan att närmare kontrollera faktiska förhållanden är förenat med betydande risker. Problemet är inte unikt, alla företag har detta gemensamt. Det är därför som mycket tid i företagen måste ägnas åt orienteringen i tillvaron. Exemplet är många på företag som byggt sitt beslutsfattande på för lösa grunder. I princip kan man säga att alla icke önskade företagsnedläggelser är bevis på bristfälligt utnyttjad marknadsinformation eller avsaknad av en sådan.

Av andras misstag kan man lära sig en hel del. Två svenska klassiska marknadsföringsmisslyckanden belyser behovet av marknadsinformation.

Facit hade fram till början av 1970-talet en god ställning på marknaden för kontorsmaskiner. De maskiner som såldes var mekaniska och av bra kvalitet. Företagets konkurrentbevakning var emellertid inte den bästa. För samtidigt i Japan utvecklades elektroniska kontorsmaskiner utan att detta i någon nämnvärd utsträckning uppmärksammades av Facit. Det är inte bara på det viset att skillnaden i ljudvolym mellan tyst-

gående elektroniska kontorsmaskiner och bullriga mekaniska är påtaglig. De elektroniska maskinerna hade vid denna tidpunkt även bättre kapacitet, kvalitet och pris. Följderna av detta blev att Facit på mycket kort tid blev helt utkonkurrerade av japanerna.

Det andra exemplet på bristfällig marknadsinformation är företaget bakom Itera-cykeln. Det unika med denna cykel var att den tillverkades i formgjuten plast. När produktionen startade i början av 1980-talet hade man lagt ner ungefär 50 miljoner kronor i utvecklingskostnader. Tidpunkten för lanseringen var i och för sig väl vald, då den sammanföll med en stor uppgång i den totala svenska cykelförsäljningen. Men trots att mycket reklampengar pumpades in i projektet mottog marknaden inte Itera-cykeln med någon större entusiasm. De cyklar som verkligen var populära vid denna tidpunkt var smäckra tioväxlade sportcyklar. Plastcykeln ansågs av de flesta som mycket ful och osmidig.

Vi kan av dessa två exempel konstatera hur viktigt det är för ett marknadsorienterat företag att ha ett väl utbyggt marknadsinformationssystem (mis). I båda fallen ovan har företagen missat avgörande marknadsinformation. I Facits fall var det konkurrentbevakningen som var bristfällig och för Itera-cykeln hade inte cykelköparna fått komma till tals om cykelns egenskaper.

Alla företag måste hålla sig väl underrättade om vad som sker på marknaden. Misslyckanden som dessa kostar mycket pengar och kan faktiskt undvikas om den rätta informationen finns tillgänglig. Med ett företags marknadsinformationssystem menas de åtgärder som företaget vidtar för att hålla sig à jour med den egna situationen. Med god information ökar företagets möjligheter att fatta bra beslut.

Vi ska i detta kapitel fortsättningsvis studera hur företagen kan få sig till dels nödvändig information för sina marknadsför-

ringsbeslut och olika problem som är förknippade med insamlandet av sådan information.

Man kan dela in den information som företagen kan samla in i två slag, nämligen sekundär information och primär information. Den sekundära informationen består av information som redan finns att tillgå och den primära informationen består av egen införskaffad information som samlas in direkt för en specifik beslutssituation.

Sekundär information (skrivbordsundersökningar)

Det är oftast dyrt att inhämta förstahandsinformation, vilket innebär att man alltid bör börja med att göra en skrivbordsundersökning och se efter om användbar information redan finns insamlad innan man bestämmer sig för att göra en egen fältundersökning. Det finns en mängd resultat från redan gjorda undersökningar publicerade. Sverige har länge varit ett land där en riklig dokumentation av invånare, företag och andra företeelser gjorts. Denna statistik produceras i första hand av Statistiska Centralbyrån, men även branschorganisationer och andra organisationer och myndigheter producerar intressant information för företag. Tidskrifter och övriga publikationer finns också i en riklig mängd med såväl intressant nationell som internationell statistik. Informationstekniken har gjort informationsinsamlingen otroligt mycket enklare och effektivare. Man kan lugnt påstå att utvecklingen på detta område varit lavinartad. Det finns många olika databaser i världen av intresse där specialinformation samlats ihop i omfattande informationsbanker. Lägg där till internet och cd-romskivans fram-

marsch så är förutsättningarna att finna behövlig information mycket goda.

Även det egna företaget förfogar över rikligt med information som kan vara mycket värdefullt beslutsunderlag. Genom den lagstadgade bokföringen ser man vilka produkter som går bra och dåligt. Avancerade butiksdatasystem blir också allt vanligare och bidrar snabbt med information om vilka produkter som efterfrågas mest, har störst omsättningshastighet etc. Den s.k. scanningprincipen som registrerar alla streckkodsmärkta produkter, har i vissa butiker även börjat kopplas till kundkort, vilket innebär att man kan registrera olika befolkningsgruppers köpmönster. I princip kan man nu för tiden direkt vid hemkomsten efter det att man har gjort sina inköp erhålla förmånserbjudanden via fax, e-post eller telefon för de varor som man inhandlat.

Primär information (fältundersökningar)

Finns det ingen sekundärinformation att tillgå och man anser att ytterligare information är nödvändig för beslutsfattandet, måste man göra en fältundersökning. Den fältundersökning som man avser att göra kan antingen vara av kvantitativ eller kvalitativ karaktär. Den metod som lämpar sig bäst beror på vilket problem man vill få belyst. Vissa problemställningar lämpar sig alltså bättre för kvalitativa undersökningar och andra för kvantitativa.

Kvalitativa undersökningar

I kvalitativa undersökningar eftersträvar man inte att göra undersökningar med många personer där resultatet går att uttrycka i siffror, utan i stället undersöker man färre personer och uttrycker resultatet i ord. Exempel på kvalitativa undersökningar är observationer, gruppintervjuer, djupintervjuer och projektiva metoder. Vid observationer observerar man en företeelse utan att ställa några frågor. Genom att enbart observera kan man iaktta ett fenomen och beskriva en händelse på ett neutralt sätt. Hur kunderna rör sig i en butik är ett exempel på en företeelse som lätt går att observera. Gruppintervjuer har sitt ursprung i psykologisk gruppterapi, där man menar att deltagarna genom stödet från varandra lättare kan ringa in och ventilera ett gemensamt problemområde. Djupintervjuer är den vanligaste terapiformen inom modern psykiatri. Vid denna intervjuform är det endast intervjuaren och intervjupersonen som är närvarande. Syftet är att försöka hitta individens "sanna" inre jag fritt från alla masker. Även s.k. projektiva metoder går på djupet för att finna fördomar, drivkrafter och önsningar. Ett exempel på en projektiv metod är ordassociationstest. Det går ut på att intervjupersonen presenteras för ett antal ord och fritt får associera till dessa ord. Psykologiska metoder kan med fördel användas för att finna de verkliga behoven och önskemålen bakom köpet av en speciell produkt. Psykologiska metoder används också med framgång för att testa personers inställning till varumärken, logotyper och företagsnamn.

Andra kvalitativa metoder av det mer enkla slaget kan också ge mycket god information om företeelser som är av vikt för företaget. Många av företagets anställda får exempelvis vid sina kundkontakter ovärderlig information om kunder och konkurrenter genom vanliga enkla samtal. Denna information måste man se till att den kommer företaget till dels så att den kan utgöra en del av företagets beslutsunderlag.

Kvantitativa undersökningar

Många förknippar marknadsundersökningar med intervjuer av många personer som görs för att dra slutsatser om människors kunskaper, attityder och åsikter i olika frågor. Denna typ av fältundersökning kallas survey-undersökning och är en s.k. kvantitativ tvärsnittsstudie. Man studerar alltså människors uppfattning om någonting vid en speciell tidpunkt. Resultatet av en kvantitativ undersökning presenteras alltid i siffror. Ett företag kan med en kvantitativ undersökning kartlägga sina målgrupper och finna attityder till det egna företaget och konkurrenternas företag och produkter. Men man måste vara medveten om att det är svårt att göra en bra survey-undersökning, antalet felkällor är nämligen många. Det är viktigt att man som uppdragsgivare vid köp av fältundersökningar inte bara nöjer sig med en presentation av siffror i tjugiga tabeller. Man måste också sätta sig in i vilka undersökningsmetoder som använts för att kunna bedöma undersökningens kvalitet.

Vi ska gå igenom sex viktiga punkter att tänka på vid genomförandet av en fältundersökning för att kvaliteten ska bli den bästa möjliga.

1. Att göra en problemformulering
2. Att göra representativa urval
3. Att ställa frågor som belyser problemen och ger svar på det man vill ha svar på
4. Att samla in informationen på ett korrekt sätt
5. Att något bortfall inte snedvrider resultatet
6. Att man drar rätt slutsatser av resultatet

1. *Problemformulering*

Med en problemformulering anger man klart och tydligt de frågor som man vill att undersökningen ska ge svar på. Det är viktigt att de som ansvarar för marknadsundersökningens genomförande också skriftligt stämmer av innehållet i problemformuleringen med uppdragsgivarna. På så sätt visar man att man har samma uppfattning om vad som ska undersökas. Problemformuleringen är alltså det gemensamma avstampet för undersökningens genomförande. Undersökningens resultat ska sedan direkt ge svar på de problem som anges i problemformuleringen.

2. *Rätt urval*

Många gånger är det på grund av målpopulationens storlek omöjligt att göra en totalundersökning, utan i stället måste ett urval från målpopulationen äga rum. Målpopulationen är de individer som man genom undersökningen vill dra slutsatser om. Egna register eller register som går att köpa bildar underlag för urvalet vid slumpmässiga urval. Gör man ett slumpmässigt urval så har samtliga personer i målpopulationen chans att komma med i undersökningen. Denna form av urval ger flest möjligheter för användning av olika statistiska beräkningsmetoder och är därför att eftersträva. För att kunna göra ett slumpmässigt urval måste man ha ett bra register där alla enheter i målpopulationen är representerade.

Det finns också en mängd icke-slumpmässiga urvalsmetoder. Dessa metoder kännetecknas av att inte alla enheter ur målpopulationen har lika stor chans att komma med i undersökningen. En relativt vanlig sådan urvalsmetod, beroende på att den är enkel och billig, är en s.k. "på stan"-intervju. Med denna metod väljs intervjupersonerna ut på någon lämplig plats "på stan" av intervjuarna. Ni kan själva tänka er svårigheterna om ni

som intervjuare med hjälp av denna metod exempelvis skulle göra en opinionsundersökning och ta reda på vilket parti röstberättigade personer i er kommun skulle rösta på om det var val. Vilka platser och tidpunkter skulle ni välja så att alla grupper av invånare hade möjlighet att komma med i intervjun? Det är i princip omöjligt att med denna metod göra ett fullgott urval. Förhoppningsvis prickar man så pass rätt så att urvalet inte blir allt för missvisande.

En "på stan"-intervju som gjordes för att ta reda på inställningen till en viss typ av djupfryst snabbmat, visade att nästan samtliga svaranden aldrig åt snabbmat, utan oftast tillagade sin mat själva. Analysen av undersökningens bortfall, som för övrigt alltid är högt vid denna typ av undersökning, visade att bortfallet till stor del bestod av stressade yrkesmänniskor. Denna grupp representerar förmodligen den kategori som oftast konsumerar snabbmat, vilket gjorde undersökningens resultat tämligen missvisande.

Men trots svårigheterna med bekvämlighetsundersökningen "på stan"-intervju kan metoden med tanke på givna förutsättningar ibland vara en bra metod att använda sig av. Gör man en "på stan"-undersökning måste man i så fall se till att minimera de nackdelar som är förenade med metoden. De platser och tidpunkter som väljs måste vara utvalda med tanke på att samtliga kategorier av målpopulationen ska kunna komma med i undersökningen. De personer som frågas måste också väljas med utgångspunkt från något system, exempelvis var femte person som passerar förbi. Annars blir tendensen lätt den att intervjuarna väljer de personer som det lättast går att få svar av, vanligtvis utåtriktade personer i intervjuarnas egen ålder.

En annan form av icke-slumpmässig urvalsmetod som förekommer i marknadsundersökningar, är den s.k. bedömningsmetoden. Vid denna form av urval väljer man i undersökning-

en ut endast de personer som man med tanke på den egna uppfattningen tycker det är intressant att intervjua.

Urvalets storlek kan inte vara allt för litet utan måste komma upp till en viss miniminivå för att man ska kunna dra tillräckligt goda slutsatser av resultatet. Vid sannolikhetsurval kan man statistiskt beräkna den felmarginal som ett speciellt resultat ger med avseende på hur många som svarat. Denna felmarginal kallas med ett annat ord för konfidensintervall. Det är lätt att tro att ett stort intervjunderlag alltid är mycket bättre än ett mindre. Men faktum är att felmarginalen inte minskar särskilt mycket om man exempelvis intervjuar 2 000 personer i stället för 1 000 personer. Kostnaderna för att intervjua så många personer mer är däremot väsentliga.

En annan sak som kan vara bra att känna till är att urvalets storlek vid relativt små urvalsandelar under cirka 20 procent inte nämnvärt behöver styras av populationens totala storlek. Antag att vi i en intervjundersökning vill jämföra invånarna i Göteborg med invånarna i Varberg om inställningen till den dubbelspåriga västkustbanan. Populationens storlek i Göteborg är ungefär 500 000 personer och i Varberg ungefär 50 000 personer. Det bor alltså ungefär tio gånger så många människor i Göteborg som i Varberg. Om vi endast har möjlighet att intervjua 1 000 personer och ska fördela dessa intervjuer mellan de två städernas invånare, är frågan hur många vi bör intervjua i respektive stad för att få ett så statistiskt säkerställt resultat som möjligt. Det är lätt att tro att det är bäst att fördela antalet intervjuer i proportion till städernas storlek. Men de slutsatser vi kan dra av tidigare resonemang säger att det faktiskt är bättre att intervjua 500 personer i vardera staden. På så vis får vi upp antalet intervjuer till en rimlig miniminivå per ort och kan då dra statistiskt säkrare slutsatser än om antalet intervjuer hade varit mindre på en ort. Detta fenomen benämns samplingparadoxen och innebär vad vi tidigare konstaterat, att ingen

information. Och det är inte mycket svårare för intervjupersonen att svara på.

4. *Insamlingen av information*

När man använder sig av en frågemetod kan man tänka sig tre olika typer av datainsamlingsalternativ; brevenkät (postalintervju), personlig intervju och telefonintervju. Generellt kan man säga att en brevenkät är den billigaste metoden, men den har fler svagheter än övriga metoder och störst problem med högt bortfall. Personlig intervju är generellt sätt den bästa intervjuformen med avseende på att man har bäst kontroll över frågemiljön och kan förklara och förtydliga frågorna. Men personlig intervju är en dyr frågemetod. Telefonintervjun har vuxit sig mycket stark de senaste åren. De flesta av oss kan nås med hjälp av telefon. Telefonintervjuerna har dessutom med dagens teknik möjlighet att direkt knappa in svaren på frågorna på sina datorer, vilket gör att mycket arbete sparas och metoden på så vis blir mycket snabb och effektiv. Detta förfaringssätt kallas CATI (Computer Aided Telephone Interviews).

Vid insamlingen av information spelar intervjuaren av förståeliga skäl en mycket stor roll. Är intervjuaren oklar, slarvig eller fuskar med ifyllandet av enkäterna blir undersökningens resultat missvisande. Att ha välutbildade intervjuare som det går att lita på är därför ett måste för att undersökningen ska bli bra.

5. *Bortfall*

Ett stort bortfall kan aldrig accepteras. Vid postala undersökningar är bortfall på över 50 procent inte ovanliga. Att inte ta hänsyn till ett stort bortfall utan utgå från att bortfallet skulle ha svarat på samma sätt som de svar man erhållit är inte att rekom-

mendera om man vill ha kvalitativt god information som beslutsunderlag. Av samma skäl kan vi inte heller acceptera bortfallssubstitution d.v.s. att ersätta varje bortfall med en ny intervjuperson och betrakta dessa som likvärdiga. I den tidigare nämnda undersökningen om snabbmat skulle en bortfallssubstitution enbart förstärka en felaktig tendens.

Bortfallet kan minskas genom att man har en väl fungerande enkät och goda intervjuare, om så är fallet. Vid vissa former av intervjuer kan det vara på sin plats att förvarna intervjupersonen om att en undersökning är på gång. För att uppmuntra personer till att svara kan man även använda sig av någon form av present som belöning.

Allt bortfall ska alltså betraktas med stor misstänksamhet och det bortfall som erhålls måste alltid analyseras och bedömas i vilken utsträckning det kan tänkas påverka undersökningens resultat.

6. Att dra rätt slutsatser

Vid bearbetningen av resultatet finns många möjligheter till analyser, speciellt med hjälp av de dataprogram som finns att tillgå idag. För att ringa in en målgrupp är det lämpligt att göra s.k. sambandsanalyser (korrelationsanalyser), där man försöker finna samband mellan hur vissa kategorier av människor svarat på en speciell fråga eller jämföra vad de personer som svarat på en speciell fråga svarat på en annan fråga. Exempelvis kan man undersöka om det råder något samband mellan ålder och preferenser för en viss produkt, för att på så vis se om åldern har någon betydelse för målgruppsbestämningen. En försiktighet måste råda när det gäller att dra allt för långt gångna slutsatser av små tendenser. Slutsatser och tendenser måste grunda sig på klara entydiga resultat. Man måste också se till att inga indirekta samband råder. Exempelvis behöver det

vid en undersökning om antalet trafikolyckor inte visa på att kvinnor kör sämre än män bara för att de har en större olycksfrekvens. Det kan lika gärna vara på det viset att antalet olyckor är störst för dem som kör ett mindre antal mil per år, oavsett kön. Och att kvinnor är överrepresenterade i olycksstatistiken beroende på att de kör färre antal mil årligen än vad män gör. I så fall har de män som också kör få antal mil om året även de en hög olycksfrekvens. I detta exempel råder det ett missvisande samband mellan kön och olycksbenägenhet.

Begreppen validitet och reliabilitet används ofta när man diskuterar kvaliteten på en undersökning. Validitet, giltighet, tar fasta på undersökningens förmåga att ta reda på det som man har haft för avsikt att ta reda på med undersökningen. Reliabiliteten, tillförlitligheten, tar fasta på de i undersökningen använda mätmetodernas förmåga att göra korrekta mätningar. Begreppens innebörd förstås lättare om man sätter in dem i ett exempel.

När man på 1800-talet beräknade människors intelligens genom att mäta deras skallar, hade dessa undersökningar en hög reliabilitet. De mätinstrument man använde sig av var nämligen så pass bra att man kunde göra tillförlitliga mätningar. Nu för tiden vet vi att storleken på människors skallar inte har någonting med intelligens att göra. Vi kan därför konstatera att dessa undersökningar saknade någon validitet.

Experimentundersökningar

En annan typ av kvantitativ undersökning, där man inte använder sig av frågor, är experimentundersökningar. Det som är kännetecknande för denna typ av undersökningsmetod är att man med hjälp av experiment försöker dra slutsatser om verkligheten. Metoden används ofta vid produktframtagningar och

produktutveckling. Saab arbetar exempelvis regelbundet med denna metod i sina krocktester, för att på så vis kunna öka bilarnas säkerhet.

Marknadsundersökningsrapportens disposition

Den rapport som ligger till grund för presentationen av en marknadsundersökning kan med fördel ha följande innehåll.

Sammanfattning

Alla rapporter av det här slaget ska alltid börja med en sammanfattning, som är en lathund för att ge en orientering om det som står skrivet i rapporten som helhet.

Bakgrund

I bakgrunden ska framgå varför företaget är i behov av en marknadsundersökning.

Problemformulering och avgränsningar

Här anges de frågeställningar som undersökningen ska ge svar på. Detta kan mycket väl göras i punktform.

Avgränsningarna kan vara sakliga och syfta på områden i problemformuleringen som inte ska behandlas samt vara tids- och kostnadsmässiga.

Metod

Här redogör man för hur man gått tillväga för att genomföra undersökningen och hur man lyckats med att undvika alla de felkällor som är förenliga med en marknadsundersökning. Allt detta gör man för att underlätta bedömningen av undersökningens kvalitet. Undersökningens validitet och reliabilitet kommenteras.

Resultat

Resultatet redovisas på ett så enkelt och översiktligt vis som möjligt. Intressanta tabeller och korstabuleringar (sambandsanalyser) kommenteras.

Slutsats

I slutsatsen lyfter man fram det som är av intresse i resultatet. Med fördel knyter man an resultatet till problemformuleringen.

4. Segmentering, målgruppsbestämning och positionering

Vid massmarknadsföring vänder sig företaget inte till någon speciell kundkategori utan betraktar alla kunder på samma sätt. Utgångspunkten är att man med sin produkt försöker tillfredsställa det stora flertalet. Men massmarknadsföring leder oftast till en ineffektiv marknadsföring med uddlös kommunikation och ofullständig produktutveckling. Man kan säga att företagets strävan efter att passa det stora flertalet i stället leder till att det inte riktigt passar någon alls. Ett företag som ägnar sig åt massmarknadsföring kan aldrig vara marknadsorienterat. Av förståeliga skäl är massmarknadsföringens tid i mångt och mycket förbi.

En marknad kan i stället sägas bestå av en mängd olika kunder med mycket varierande behov och önskemål. Arbetet med att hitta kundgrupperingar med gemensamma behov och önskemål har blivit allt svårare. Förr var det ålder och social ställning som framför allt styrde köpen, idag är det så många andra faktorer som är avgörande för vad som konsumeras. Man kan säga att konsumenten liknar alltmer en hybrid (korsning) i den bemärkelse att hon exempelvis kan tjäna mycket pengar och bo flott, men regelbundet handla i "second hand"-affärer och andra lågprisbutiker. Trots att det har blivit svårare att finna gemensamma kundgrupperingar så är detta arbete inte mindre

viktigt utan en förutsättning för att man ska kunna bedriva en framgångsrik marknadsföring.

En av de viktigaste grundpelarna i ett marknadsorienterat företag är att tillämpa en målgruppsmarknadsföring. Det som är kännetecknande för målgruppsmarknadsföringen är användningen av S-M-P (Segmentering-Målgruppsbestämning-Positionering).

Segmentering

Ett segment består av kunder som har gemensamma eller snarlika behov och önskemål. Arbetet med att finna dessa grupper av kunder med gemensamma behov och önskemål benämns segmentering. För att segmentera marknaden krävs någon form av marknadsundersökning och helst då en survey-undersökning. Med undersökningen kan man utröna vilka gemensamma drag de som föredrar en viss produkt har. Det man gör är att söka med hjälp av s.k. segmenteringsvariabler efter homogena kundgrupperingar (segment). Exempel på olika segmenteringsvariabler vid konsumentmarknadsföring ser vi nedan.

Olika segmenteringsvariabler

Segmenteringsvariablernas utseende är något annorlunda för de företag som inte vänder sig till konsumenter utan har företag som slutanvändare. Den demografiska segmenteringsvariabeln omfattas i dessa fall i stället av branschtillhörighet och storlek på företag.

De olika segmenteringsvariablerna kan med fördel kombi-

<i>Geografisk segmentering</i>	Region, antalet invånare, klimat etc.
<i>Demografisk segmentering</i>	Ålder, kön, familjestorlek, inkomst, yrke utbildning, religion, nationalitet etc.
<i>Psykografisk segmentering</i>	Livsstil, personlighet, socialklass etc.
<i>Beteende-segmentering</i>	Användningstillfällen, produktfördelar, användningsgrad, lojalitet, medvetenhet etc.

neras med varandra för att man ska få så intressanta segment som möjligt. Kännetecknande för ett intressant segment är att följande egenskaper föreligger:

- tillräckligt stort
- lönsamt
- särskiljbart
- tillgängligt
- aktiverbart

Med att segmentet är tillgängligt menas att man ska kunna nå det i sin marknadsföring. Ett aktiverbart segment reagerar på företagets marknadsföringsaktiviteter. Självfallet betyder också företagets mål och resurser mycket för det slutliga valet av segment.

Den demografiska segmenteringen har länge varit den populäraste formen av segmentering. De mest använda variablerna i den demografiska segmenteringen är ålder och kön. Men man kan konstatera att användningen av ålder som segmenteringsvariabel håller på att minska till förmån för en ökad psykografisk segmentering. Bilföretaget Ford har blivit ett klassiskt exempel på ett företag som valde en demografisk segmente-

ring när man borde valt en psykografisk sådan. Det var vid lanseringen av bilmodellen Ford Mustang i början på 1960-talet som man gjorde denna felsatsning. Mustangen byggdes för att tillfredsställa nyblivna körkortsinnehavares önskemål om en sportig förstagångsbil. Bilen blev emellertid inte särskilt framgångsrik i detta segment. De som köpte bilen var i stället äldre män som ville känna sig unga. Det var alltså deras personlighet mer än deras ålder som band dem samman. Med den nyvunna kunskapen fick Ford ändra på sin marknadsföring för att bättre nå ut till detta segment.

Ett bra exempel på ett företag som trevat sig fram i sin segmentering av marknaden för att till slut finna ett starkt segment är företaget Philip Morris med cigarettmärket Marlboro.

I början av 1920-talet introducerades cigarettmärket Marlboro på den amerikanska marknaden. Förutom den geografiska segmenteringen (USA) använde man sig av en demografisk segmentering som bestod av segmentet kvinnor. Företaget framhöll cigarettens passande mjuka smak utan någon större framgång. Efter några mindre lyckade försök till förändringar tog Philip Morris märket ur marknaden på 1940-talet.

När filterrevolutionen startade i början av 1950-talet genomförde man en återlansering av cigarettens. Man segmenterade marknaden fortfarande demografiskt genom att vända sig till kvinnor men också beteendemässigt genom att haka på trenden med filtercigaretter. Företaget framhöll utöver fördelarna med filtret även fördelarna med den unika uppfällbara asken som cigarettens låg förpackad i. Framgångarna uteblev emellertid. Marknaden för filtercigaretter dominerades visserligen vid den här tidpunkten av kvinnliga rökare, men det fanns märken som hade framgång även hos män. Philip Morris beslutade sig för att i stället rikta sig till detta segment av manliga filtercigarettrökare. Även detta visade sig var en felsatsning från företagets sida.

Brända av alla misslyckanden bestämde man sig för att göra en grundlig marknadsundersökning över amerikanska folkets rökvanor, för att på så vis få ett bättre beslutsunderlag. Resultatet av undersökningen visade på ett nytt starkt marknadssegment bestående av unga s.k. efterliknare. Detta segment hade man lyckats urskilja tack vare en psykografisk segmentering. På Philip Morris beslutade man sig för att välja detta segment som målgrupp och man lade ner mycket tid för att bygga upp en image som skulle tilltala målgruppens tycke. Resultatet blev "the Marlboro man". Denne är en väderbiten cowboy som ensam rider mot solnedgången med avsikt att symbolisera värden som oberoende, frihet och självförverkligande. Det handlar kort och gott om den unge rebelliske mannen som har egenskaper som står högt i kurs hos denna unga målgrupp. Företagets försäljningssiffror gick efter satsningen rakt uppåt och 1968 hade det en gång i tiden så problemfyllda cigarettermärket blivit det bäst säljande märket i USA.

Den utveckling som går mot en ökad användning av psykografiska segmenteringsvariabler stämmer bäst in på företag som vänder sig till konsumenter. Ett annat exempel på detta är Vingresor som 1995 gav Sifo i uppdrag att genomföra en kartläggning av privatresemarknaden. Den enkät som användes omfattade 104 frågor och riktade sig till 3 000 slumpvis utvalda svenskar i åldern 15–70 år. Med datorns hjälp analyserade man resultatet och fann sex relativt tydliga huvudkategorier av resenärer och ett mer diffust övrigt segment. Det som förenar vart och ett av de olika segmenten är i första hand variablerna personlighet och livsstil, åldern är av underordnad betydelse.

Olika segment på privatresemarknaden

De kulturintresserade individualisterna, 17 procent

I denna kategori ingår en växande grupp människor varav flertalet är tjänstemän som bor i storstäderna. Den typ av resor som de tycker bäst om går till platser som är genuina, där man kan bo på små trevliga hotell eller pensionat och ordna det mesta på egen hand. Populära resmål är; Frankrike, Spanien, Grekland, Mellanöstern och Storbritannien.

De friluftsjäntresserade, 15 procent

För detta segment är den enskilda naturupplevelsen avgörande för hur semestern ska tillbringas. Man vill syssla med jakt, fiske, camping, fjällturer och den egna stugan. Utlandsresor står inte högt i kurs. 60 procent består av män som är bosatta på landsbygden. Sparsamhet, asketism, är andra saker som kännetecknar gruppen.

Hedonisterna (Livsnjutarna), 9 procent

Denna grupp består till 75 procent av kvinnor. De flesta i segmentet är mellan 40 och 50 år och de vill njuta av livet och allt gott som en resa kan bjuda på. Det som uppskattas är sol och värme och ett behagligt liv tillsammans med de nära och kära som också är med på resan. Självständigheten är av stor betydelse och man kan inte tänka sig att följa med på några organiserade utflykter. Intressanta resmål är: Grekland, Indien, Thailand och Kina.

”De världsvana äventyrarna”, 13 procent

De flesta i denna kategori är förhållandevis unga människor som gärna vill vara ”coola”. De utger sig för att vara världsvana resenärer som tycker om äventyr. De talar mycket om alla äventyr som ska göras men mycket lite genomförs. Gruppen föredrar städer och visar en negativ attityd till lokalbefolkningen (”utlänningar”). Önskeresan går till det ”trygga äventyret” Thailand.

Sol och trivsel, 11 procent

I detta segment finner man de flitigaste charterresenärerna. Allt ska vara som man förväntar sig enligt resebroschyren. Ordning är viktigt liksom sol och värme, komfort, liv och rörelse, shopping och bekväma lägenheter. Nästan 60 procent är kvinnor, hälften är under 30 år och det stora flertalet bor på landsbygden. Favoritresmål: Kanarieöarna, Mallorca och Grekland.

De traditionella, 11 procent

De som tillhör detta segment är personer som till 70 procent är över 50 år. Kännetecknande drag är att planera resan, som nästan alltid går till Spanien, i mycket god tid. Viktigt är; gemensamma aktiviteter, komfort, svenska reseledare, hälso-trygghet och stora lägenheter.

Övriga, 24 procent

Det är en förhållandevis stor grupp som inte låter sig kategoriseras. De är enligt Sifo personer med oklara värderingar och uppfattningar som varierar från dag till dag.

Målgruppsbestämning

Det är på det viset att företag sällan har möjlighet att satsa på alla intressanta segment som finns på marknaden utan man måste välja ut och satsa på ett eller ett par segment, precis som Marlboro-exemplet visar. Det segment som företaget väljer att vända sig till i sin affärsverksamhet benämns företagets målgrupp. Ett företag kan självfallet också vända sig till flera målgrupper.

Ju mer man vet om sin målgrupp desto effektivare kan marknadsföringen bli. Här följer ett exempel på ett företags målgruppsbeskrivning. Det är Kosta Bodas målgruppsbeskrivning av marknaden i USA. Ofta döper man segmenten på ett beskrivande sätt. Det segment som Kosta Boda i USA har valt som sin primära målgrupp skulle kunna benämnas "karriärkvinnor".

Kännetecknande för denna målgrupp är att den består av kvinnor i åldern 25–50 år som är bosatta i storstäder. De är välutbildade och har en relativt hög inkomst. De har kulturella intressen och tycker mycket om inredning och konst. På fritiden besöker de gärna vernissager för att titta och eventuellt köpa något. Genom vernissagen håller de sig informerade om nyheter och träffar likasinnade. De köper lika mycket efter vem som är formgivare som efter glasets utseende. Övriga fritidsintressen består av tennis och golf, som de utövar till stor del beroende på sporternas sociala karaktär. De är lojala köpare och mycket medvetna både vad gäller kvalitet och status. De tar ställning för produkten och har ett högt engagemang och en positiv attityd till produkten. De är mycket medvetna i sina val av produkter. Priset är av underordnad betydelse då de köper saker de tycker om och räknar med att äga resten av livet. De anser att de både köper ett konstnärligt objekt och en investering.

All den här informationen har Kosta Boda fått fram genom att göra en större marknadsundersökning. Det är svårt att utforma en riktigt bra målgruppsbestämning utan någon form av marknadsundersökning som grund.

Positionering

För att klara sig från den allt mer hårdnande konkurrensen som oftast är fallet på de flesta marknader krävs det att företaget också särskiljer (differentierar) sitt erbjudande från dem som konkurrenterna har. Detta kan man göra på många olika sätt för alla typer av produkter. Även standardiserade produkter kan differentieras. Ta till exempel den standardiserade produkten ägg. I handeln idag kan man köpa många olika varianter av ägg så som lantägg, bruna ägg, vita ägg, ägg med två gulor, små ägg och stora ägg.

Det finns oftast ett överflöd av differentieringsmöjligheter. Här följer några exempel:

- *Plusvärden* – Omfattar det som erbjuds utöver produktens grundläggande egenskaper. Om man köper en cykel kan man exempelvis få en cykeldator på köpet.
- *Prestanda* – Är det grundläggande egenskaperna som produkten har och kan utformas på olika sätt.
- *Kvalitet* – Produktens hållbarhet kan variera.
- *Design* – Är en kombination av faktorerna funktion, ekonomi och skönhet. Designens betydelse betonas många gånger.

En betydelsefull fråga för företaget är hur man ska positionera sig på marknaden jämfört med konkurrenterna. Det innebär alltså att man måste bestämma sig för det läge (position) som

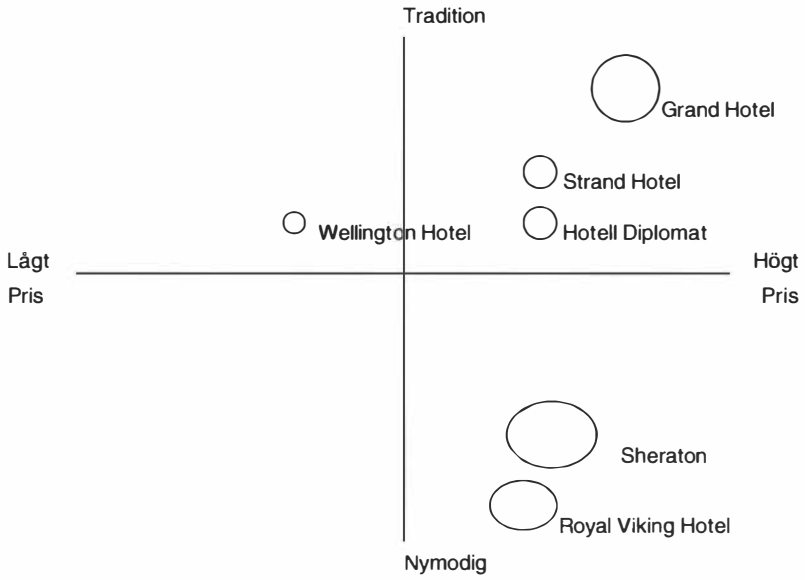
företaget önskar inta på marknaden jämfört med konkurrenterna. Helt enkelt handlar det om vilka kännetecknande drag som man vill lyfta fram. Hur man lyckas med att fastställa och leva upp till sin valda position visar sig senare i marknadens uppfattning om företaget. Marknadsföringen styrs i stor utsträckning av den position företaget väljer att ha. Man måste hela tiden se till att leva upp till den valda positionen.

Företagets positionering kan illustreras i ett positioneringsdiagram. I diagrammet på nästa sida visas hur några av Stockholms mer exklusiva hotell har positionerat sig. Ringarnas storlek visar företagets eller om så är fallet produktens omsättning.

Fyra misstag måste företagen försöka undvika i sin positionering. Dessa är:

- *Underpositionering.* I dessa fall vet kunden inte riktigt vad företaget står för.
- *Överpositionering.* Företaget är övertydligt i sin positionering, vilket för med sig att kunden uppfattar företaget som mer extremt än vad det egentligen är.
- *Konfunderande positionering.* Företaget håller sig inte till en enhetlig linje i sitt sätt att vara, utan uppfattas ena stunden på ett visst sätt och nästa stund på ett annat sätt.
- *Tvivelaktig positionering.* Företaget är inte sanningsenligt i sin positionering.

Positionering för exklusivare hotell i Stockholm



5. *Företaget och dess omvärld*

Om företaget ska överleva i den föränderliga värld som vi alla är en del av måste det hålla sig väl underrättat om omvärlden och ha en organisation som smidigt anpassar sig efter nya förhållanden.

Man brukar dela in företagets omvärld i makromiljö och mikromiljö. Makromiljön består av de faktorer som företaget inte självt kan påverka utan måste anpassa sig efter. Mikromiljön kallas även närmiljön och består av faktorer som företaget har ett visst inflytande över. Gemensamt för faktorerna i företagets makro- och mikromiljö är att de kan utgöra hot eller möjligheter för företagets verksamhet. Det är alltså av stor vikt att företaget är medvetet om vad som försiggår i omvärlden så att det inte råkar ut för några onödiga överraskningar. Det gäller för företaget att konstatera eventuella hot och möjligheter och utröna vilka konsekvenser dessa kan förväntas få på företagets verksamhet. De möjligheter som dyker upp måste man försöka ta vara på och hoten måste man försöka undvika eller förvandla till möjligheter.

Men innan vi går in och närmare studerar de olika faktorerna i företagets omvärld ska vi börja med att granska företagets egna förutsättningar och den interna marknadsföringen.

Intern marknadsföring

Alla de aktiviteter som ett företag använder sig av för att försöka höja kompetensen och trivseln hos personalen så att de på ett bättre sätt kan tillfredsställa kundernas behov och önskemål går under namnet intern marknadsföring. McDonald's, som i grunden är ett marknadsorienterat företag, konstaterade i början av 1990-talet att den eftersträvade kundtillfredsställelsen inte ökade och att anledningen till detta var en missnöjd personal. Man förstod att en förändring av företagets personalpolitik var nödvändig och genomförde en sådan under mottot "100 % nöjd personal för 100 % nöjda kunder".

Ett företags personal är i allmänhet medvetna om sina rättigheter och är lojalt inställda till företaget enbart om de behandlas väl.

Under lång tid i historien såg företagsledningen de anställda enbart som kuggar i ett maskineri. Men med tiden har allt fler företag blivit medvetna om att resultatet faktiskt förbättras om man bryr sig om personalen. I ett marknadsorienterat företag är personalen lika viktig som kunden och utgångspunkten i kampen om kundernas gunst.

Det är en viktig uppgift för varje företag att se till att vårda den resurs som personalen utgör, så att varje anställd av själ och hjärta kan göra ett gott arbete. Redan vid anställningen av ny personal måste företaget tänka på att välja kompetenta personer som tror på företagets idéer och passar väl in i verksamheten. För att bibehålla en god stämning krävs olika former av personalaktiviteter och en fortbildning så att personalen kan svara upp mot de nya behov och önskemål som kunderna har.

I idrottens värld är det lätt att konstatera hur mycket en god stämning betyder för ett gott resultat. Det finns många exempel på när ett på papperet mycket sämre lag slagit ett till synes betydligt bättre lag beroende på en god stämning och en

god lagmoral. Detta fenomen är direkt överförbart på företagets värld.

Makromiljön

De faktorer som brukar tas upp vid en genomgång av företagets makromiljö är den: teknologiska miljön, ekonomiska miljön, politiska och juridiska miljön, sociala och kulturella miljön samt geografiska miljön. Här följer en presentation av de olika miljöfaktorerna.

Teknologisk miljö

Under 1900-talet har de tekniska genombrotten banat väg för ett språng i utvecklingen av aldrig tidigare skådat slag. Några av dessa tekniska genombrott som betytt mycket för företagets verksamhet är:

- Utvecklingen av nya energikällor såsom kärnkraft
- Framtagningen av nya syntetiska material inom bl.a. textil- och plastområdet
- Elektronikens alla uppfinningar och datorns frammarsch
- Kommunikationens ökade utbredning genom bl.a. tillkomsten av satelliter och television
- Ett effektivare transportsystem med flyg, bil, tåg och båt

Maskinerna har övertagit mer och mer av människans arbete, vilket medfört att produkterna har kunnat framställas billigare och därmed blivit överkomligare för företag och privatpersoner. Produktionen har på så vis blivit effektivare, vilket lett till

en hårdnande konkurrens och strukturella förändringar i samhället. För bara drygt två decennier sedan tillhörde varvsindustrin i Sverige fortfarande ett av vårt lands viktigaste industri-grenar, för att idag helt sakna betydelse. Samtidigt har de teknologiska framstegen inneburet en kortare livslängd för företagens produkter.

Vi kan konstatera att de teknologiska förändringarna fortsätter i en allt snabbare takt. För det enskilda företaget är det nödvändigt att hänga med i utvecklingen och inte snöa in på gamla produktlösningar. Marknaden slutar nämligen aldrig upp med att kräva billigare och effektivare teknologi.

Ekonomisk miljö

Välståndstillväxten har under en längre period under 1900-talet varit mycket snabb och bidragit till att köpkraften för flertalet människor kraftigt ökat, vilket lett till fler och större marknader för företagen. Men den ekonomiska utvecklingen går inte längre på räls, utan högkonjunkturer övergår i lågkonjunkturer och vice versa. Dessa fluktuationer i ekonomin ställer till med problem för företagen. När kronan värderas lågt är det bra för exportindustrin, eftersom svenska varor blir billigare utomlands. Men en låg kronkurs gör också att importerade varor blir dyrare i Sverige. Det omvända förhållandet råder om kronkursen är hög.

Ett lands ränteläge påverkar företagens investeringsvilja. När räntan är låg är det billigt att låna pengar och investera. Vid ett högt ränteläge däremot minskar företagens investeringsbenägenhet.

Alla företag berörs på ett eller ett annat sätt av det ekonomiska klimatet. Företagen måste minska sina kostnader under eko-

nomiskt kärva tider med låg efterfrågan och vara beredda på att möta en ökad efterfrågan när ekonomin vänder.

Politisk och juridisk miljö

Även om förändringarna i de stabila demokratierna inte ser ut att vara särskilt dramatiska i frågor som rör näringslivet kan åtskilliga förslag som politiska partier driver få stora konsekvenser för företaget om de genomförs.

Samhället anger genom lagar och förordningar spelreglerna för företagen. Dessa regler blir för varje år som går bara fler och fler. Om ett företag av någon orsak inte håller sig till de regler som finns kan det få tråkiga följder för företaget och dess ansvariga. Utvecklingen är också den att företagets ansvar för de egna handlingarna ökar. De regler företagen har att följa sträcker sig över många olika områden såsom skatter, avgifter, anställningsfrågor, produktsäkerhet, intern och extern miljö, konkurrens och reklam.

Sveriges medlemskap i EU har inneburit stora förändringar för svenska företag och detta inkluderar även företag som inte har någon export. Europamarknaden har blivit öppnare, vilket gjort det lättare för svenska exportföretag men också medfört en hårdnande konkurrens i Sverige.

Här följer i korthet några nya villkor för svenska företag som det svenska EU-medlemskapet fört med sig:

Tekniska handelshinder uppkommer när länder har olika krav på en varas beskaffenhet. För att varuhandeln ska fungera bättre arbetar man inom EU med att ta bort de handelshinder som finns. EU-kommissionen har tagit fram ett antal direktiv rörande produktsäkerhet där kraven är att företagets produkter ska leva upp till grundläggande säkerhetskrav och CE-märkas. Pro-

duktansvaret är överfört till företagen. Det handlar om ett strikt produktansvar för både importör och tillverkare. Om det visar sig att företagets produkter inte håller de säkerhetskrav som är fastställda riskerar alltså företaget skadestånd. I de fall gemensamma regler och standarder saknas gäller den s.k. Cassis de Dijon-principen, vilken innebär att varor som får tillverkas och säljas i ett land automatiskt också får säljas i ett annat EU-land. Undantag från detta kan göras av säkerhets-, miljö- och hälsoskäl.

Konkurrensreglerna för dem som bedriver handel på EU-marknaden berör främst de större företagen. Reglerna går ut på att man inte får utnyttja den styrka man besitter för att minska konkurrensen. Detta kan man göra exempelvis genom inköpsbindningar, rabattdiskrimineringar och ensamåterförsäljaravtal. Det är också förbjudet att samarbeta med andra företag om prissättningen.

Offentliga upphandlingen är också ett mycket viktigt område för företagen att känna till. Stat, kommun och landsting inom EU handlar varje år för omkring 5 000 miljarder kronor. Tidigare skedde den här upphandlingen nästan helt och hållet inom varje land för sig. Numera måste offentliga upphandlare annonsera i Official Journal eller i databasen TED (Tenders Electronic Daily). Detta gäller för varor och tjänster som minst kostar ungefär 1,5 miljoner kronor (200 000 ECU) och för entreprenader rör det sig om belopp som övergår ungefär 40 miljoner kronor (5 miljoner ECU). Företag som känner sig orättvist behandlade vid anbudsförfarandet har rätt att överklaga.

Transportnäringen har blivit mer avreglerad. Det innebär bl.a. att speditörsföretag kan köra med sina lastbilar mellan olika

EU-länder och inte bara till och från det egna landet, vilket tidigare var fallet.

Miljöskyddet bygger normalt på minimiregler där enskilda länder kan ha högre krav om de inte utgör uppenbara handelshinder. Producenten ansvarar för återvinning och återanvändning av emballage. I Sverige har branscherna bildat materialbolag för att bygga retursystem.

Arbetskraftens rörlighet innebär att alla EU-medborgare har samma rättigheter på arbetsplatsen som landets egna medborgare.

Etableringsrätt för företag betyder att man får utöva sin verksamhet i annat EU-land på värdlandets villkor.

Kapitalet inom EU får strömma fritt, vilket är en förutsättning för den fria etableringen. Aktiekapitalet har utökats i privata aktiebolag till 100 000 kronor och i börsbolag till 500 000 kronor.

Konkurrenslagstiftning

Konkurrenslagstiftningen i Sverige är i princip en kopia av den som gäller för EU. Lagen innehåller förbud mot:

1. Konkurrensbegränsande samarbete. Företag får inte samarbeta om exempelvis följande saker, om det påverkar konkurrensen på negativt vis: priser, uppdelning av marknader, produktions- och utbudsbegränsningar och olika villkor som diskriminerar en handelspartner. Det går att få undantag från förbudet om det bedöms ha positiva effekter som överstiger nackdelarna för konkurrensen.
2. Missbruk av dominerande ställning. Det är inte förbjudet att

ha en dominerande ställning, men förbjudet att utnyttja en dominerande ställning så att den skadar konsumenter. Detta kan bli fallet om ett företag påtvingar någon oskäligen inköps- eller försäljningspriser, begränsar produktionen och marknader, använder sig av leveransvägran eller andra sätt att diskriminera en partner. Från detta förbud finns det inte någon möjlighet till undantag.

Marknadsföringslagen

En lag som marknadsförare bör ha god koll på är marknadsföringslagen. En ny marknadsföringslag trädde i kraft den 1 januari 1996. Lagen gäller all kommersiell reklam av varor och tjänster som riktar sig till konsumenter och andra näringsidkare. Marknadsföringslagen innehåller dels allmänna bestämmelser och dels nio stycken förbudsregler. Det är konsumentombudsmannen, KO, som övervakar lagen och kan väcka talan i domstol vad gäller förbudsfallen. På egen hand kan KO rörande de allmänna bestämmelserna dessutom förbjuda reklam och ange vite, som är ett slags böter som träder i kraft först vid upprepning. I andra hand kan även berörda näringsidkare och olika intressentsammanslutningar av näringsidkare, konsumenter och löntagare väcka talan i domstol. En enskild konsument kan alltså inte på egen hand driva marknadsföringsmål utan måste gå via konsumentverket. Stockholms tingsrätt är första instans och marknadsdomstolen, MD, andra och sista instans i marknadsföringsmål. Anses företagare ha brutit mot någon av förbudsreglerna kan en s.k. marknadsstörningsavgift utdömas på lägst 5 000 kronor och högst 5 miljoner kronor. Avgiftens storlek är beroende av företagets omsättning och hur allvarlig störningen bedöms vara. Konsumenter och näringsidkare som lidit ekonomisk skada på grund av att ett företag brutit mot marknadsföringslagen har rätt till skadestånd.

I lagens allmänna bestämmelser betonas att all reklam ska bygga på god marknadsförings sed. Vad detta innebär framgår av myndigheters råd och regler samt av rättspraxis. I de allmänna bestämmelserna framgår också att reklamen måste innehålla sådan information som är av särskilt stor vikt för konsumenternas bedömning av erbjudandet såsom uppgifter om pris och mängd. Vidare måste all reklam där ett företag jämför sig med något annat företag vara vederhäftig.

Marknadsföringslagens nio regler med krav och förbud beskrivs enligt ett av Konsumentverket utformat faktablad på följande vis:

1. *Reklamidentifiering.* Reklamen ska vara utformad så att man lätt kan se eller förstå att det handlar om just reklam. Den ska inte kunna förväxlas med till exempel en tidningsartikel. Det ska också framgå vem som står bakom reklamen.
2. *Vilseledande reklam.* Reklam får inte innehålla osanna påståenden eller framställningar (till exempel bilder) som är vilseledande. Det är särskilt viktigt när det gäller uppgifter om pris, mängd, inverkan på hälsa och miljö och utmärkelser. Påståenden som "bäst i test", "störst", "snabbast", måste kunna dokumenteras. Det är tillräckligt att det finns en risk för att konsumenten ska bli vilseledd för att reklamen ska anses som otillbörlig.
3. *Vilseledande förpackningsstorlekar.* Storleken och formen på en förpackning får inte vilseleda om innehållet.
4. *Vilseledande efterbildningar.* Plagiering som gör att produkten lätt kan förväxlas med andra kända och särpräglade produkter är förbjuden.

5. *Obeställda produkter.* Det är förbjudet att leverera produkter till någon som inte uttryckligen beställt dem, men som ändå kan förledas tro att han/hon är skyldig att betala för dem. Det är också förbjudet att skicka fakturor, inbetalningsavier och liknande tillsammans med reklam till konsumenter eller företagare som inte gjort någon beställning. Den här regeln har tillkommit för att förhindra så kallat "fakturaskojeri".
6. *Förmånserbjudanden.* Ett paketerbjudande om till exempel rabattcheckar, tilläggsvaror eller lojalitetsförmåner i reklamen måste ge tydlig information om alla viktiga villkor: till exempel vilken typ av förmån det är, vad den är värd, vilka tidsgränserna är och vad konsumenten måste göra för att få del av förmånen.
7. *Konkursutförsäljningar.* Ordet konkurs får bara användas om produkter säljs av ett konkursbo eller för ett konkursbos räkning.
8. *Utförsäljning.* Ordet utförsäljning får bara användas vid slutförsäljning av helt varulager eller en klart avgränsad del av ett varulager. Försäljningen ska ske under en begränsad tid och priserna ska vara väsentligt lägre än de normala priserna för motsvarande produkter.
9. *Realisation.* Termen realisation får bara användas om produkterna ingår i det normala sortimentet och om försäljningen sker under en begränsad tid, till ett väsentligt lägre pris än det normala.

Social och kulturell miljö

Vi föds och växer upp i en kulturell miljö som naturligt påverkar vårt sätt att vara. Ett gemensamt språk, delade traditioner och värderingar ger tillsammans en plattform för samvaro och kommunikation. Begreppet kultur omfattar alla de erfarenheter, kunskaper och värden som människor delar och som påverkar dem i umgänget med varandra. I den egna kulturen känner man en större förståelse, samhörighet och gemenskap människor emellan. Den kulturella miljön förändras successivt. Detta märks bl.a. på hur vi umgås med varandra idag jämfört med låt oss säga för femtio år sedan. Utbytet med andra kulturer påskyndar denna förändring. I vår kultur avlöser ständigt nya trender varandra. En del trender är mer bestående än andra och bildar nya mönster i kulturen. Det är svårt för många företag i trendkänsliga branscher att veta vilka produkter man ska satsa på. Det som ena dagen är helt rätt kan nästa dag vara hopplöst ute. En felsatsning kan vara ödesdiger och måste undvikas.

Men även inom en kultur skiljer sig beteendemönstret åt. I norra Sverige föredrar man exempelvis kokmalet kaffe i betydligt större utsträckning än i södra Sverige där bryggmalet kaffe är vanligast. Den norrländska favoriten surströmming lär aldrig heller bli någon större succé i södra Sverige. Hur man umgås med varandra, det rent sociala, varierar också mellan stad och landsbygd, storstad och småstad, norr och söder. Utbildning och social bakgrund är ytterligare faktorer som påverkar det sociala beteendet. Varje kultur består av s.k. subkulturer (underkulturer). Dessa omfattar grupper av människor som så starkt delar någon form av värdering och livsstil så att de påtagligt skiljer sig från majoritetskulturen. Så är fallet exempelvis med olika tonårsgrupper och invandrargrupper.

Men vi behöver inte färdas särskilt långt innan det kulturella klimatet är mycket annorlunda än det vi är vana vid i Sverige.

Man pratar om interkulturell kommunikation när representanter från olika kulturer kommunicerar med varandra. Åker vi som affärsmän över Östersjön till Finland skiljer sig redan synen på köpeavtal en hel del jämfört med hur det är i Sverige. I Finland tar man betydligt större hänsyn till vad som avtalats muntligt. Vad man i affärssammanhang kommer fram till i det finska bastubadet är alltså inte helt utan betydelse. I Sverige utgår vi först och främst från det skrivna avtalet.

Svenska affärsmän får ofta kritik för sin många gånger dåliga förmåga att anpassa sig efter andra kulturer. Det är inte frågan om någon total anpassning som eftersträvas utan det handlar hela tiden om att inte göra elementära misstag som kan försvåra affärsförhandlingarna. I affärer är det som bekant i allmänhet säljaren som måste anpassa sig efter köparen.

Det finns många historier, mer eller mindre sanna, om hur svenska affärsmän i överförfriskat tillstånd anlant till en utländsk flygplats för att där välkomnas av sina utländska värdar. Hur vi handskas med alkoholhaltiga drycker är en av de saker som varierar mycket mellan olika kulturer. Men på den punkten har vi nog bättrat oss.

Även till synes mycket enkla saker kan leda till bristande förståelse och försvåra en affärsuppgörelse om man inte är förberedd. Vi har de flesta av oss erfarit hur de olika synerna på tid som råder i världen kan ställa till det. Ett exempel som bl.a. har med en annorlunda tidsuppfattning att göra visar sig när västeuropeiska affärsmän ska göra affärer med japaner i Japan. Den japanska mentaliteten betonar långvariga förtroendefulla relationer. Man fungerar mycket enligt det zenbuddistiska mottot "stillhet i rörelse". När stressade västeuropeiska affärsmän kommer till Japan för att göra snabba affärer uppkommer lätt en bristande förståelse som försvårar en affärsuppgörelse. Problemet förstärks dessutom av att japaner har svårt för att säga ett klart och entydigt nej på det vis som vi gör i väst. Man

säger däremot ja på många olika sätt, men endast ett av dessa betyder verkligen ja. Detta har fört med sig att åtskilliga affärsmän från väst åkt hem från Japan övertygade om att man gjort en affär när så inte varit fallet.

Geografisk miljö

Olika länder har olika klimat och olika topografi, som gör att vissa produkter lämpar sig bättre än andra att använda. Naturrikedomarna varierar också vilket innebär att beroendet av råvaror är olika. Allt detta påverkar företagets agerande och blir extra tydligt vid utlandsaffärer. Men även vid nationell marknadsföring är en sådan faktor som klimat av stor betydelse för flera olika typer av företags framgång.

Mikromiljön

De faktorer som ingår i företagets mikromiljö är leverantörer, mellanhänder, kunder, konkurrenter och allmänheten. I detta avsnitt ska vi koncentrera oss på att något närmare belysa företagets förhållningssätt till sina konkurrenter. Definitionen på ett marknadsorienterat företag pekar ju som bekant på vikten av att tillfredsställa kundernas behov och önskemål och att göra detta på ett bättre sätt än konkurrenterna. Som märks av definitionen är det oerhört viktigt att ha kontroll på sina konkurrenter.

Konkurrenterna

Vilka som är företagets konkurrenter är inte alltid så självklart. Man kan prata om fyra olika konkurrentnivåer. Dessa är:

1. *De som har motsvarande erbjudande till samma målgrupp.* För bilmodellen Volvo C 70 innebär det bl.a. Audi, BMW och Mercedes.
2. *De som är i samma bransch.* Inom samma bilbransch är alla andra bilföretag.
3. *De som erbjuder snarlik service.* På denna nivå finner vi samtliga företag som tillhandahåller transporter. Det är för Volvos del motorcyklar, flyg, båt, tåg etc.
4. *Det som folk köper om man inte köper vår produkt.* Allt annat som konkurrerar om kundens pengar. Om kunden inte köper en ny Volvo kanske kunden spenderar sina pengar på ett fritidsställe eller möjligen en jordenruntresa.

De allvarligaste konkurrenterna är de som riktar sig till samma målgrupp med motsvarande erbjudande (1). Men även de andra konkurrenterna är av betydelse och kan förklara en vikande efterfrågan. En ökad förståelse av kunderna ger en ökad förståelse för hur kunderna spenderar sina pengar.

Det är viktigt att kartlägga de allvarligaste konkurrenternas styrkor och svagheter på så många punkter som möjligt. Man måste veta var man har sina konkurrenter. Det ska inte finnas utrymme för några större överraskningar från konkurrenternas sida.

Man kan urskilja olika reaktionsmönster hos olika konkurrenter. Här följer fyra exempel på sådana typer av reaktioner:

- *Den tillbakalutade konkurrenten.* En sådan konkurrent reagerar över huvud taget inte på någonting, utan har nog med den egna verksamheten att göra.

FÖRETAGET OCH DESS OMVÄRLD

- *Den selektive konkurrenten.* Denne konkurrent reagerar enbart på vissa typer av utspel och bryr sig inte om andra.
- *Tigerkonkurrenten.* Kännetecknande för tigerkonkurrenten är det aggressiva beteendet. Alla hot besvaras hårt och resolut.
- *Den irrationelle konkurrenten.* Det som är utmärkande för denne konkurrent är att man aldrig kan förutsäga hur reaktionen blir.

6. *Företagets konkurrensmedel*

Konkurrensmedlen används för att bearbeta företagets målgrupp så att företaget väljs framför någon konkurrent. Man kan säga att konkurrensmedlen representerar samtliga de åtgärder som företaget kan använda sig av för att nå ut till sin marknad, d.v.s. allt som man kan göra för att åstadkomma köp. Sammansättningen av ett visst företags konkurrensmedel är därför densamma som företagets totala marknadsföring. Antalet möjligheter som konkurrensmedlen representerar är oerhört många. En viktig del i ämnet marknadsföring är därför att strukturera och beskriva dessa möjligheter. Sedan är det upp till varje företag att hitta sin specifika mix av konkurrensmedel. Hur företaget formulerar sina konkurrensmedel är av största betydelse för hur företaget kommer att lyckas. Detta är ett arbete som fortlöpande måste äga rum i företaget. Konkurrensmedlen går under flertalet olika namn såsom marknadsföringsprogram, marknadsföringsmix, marknadsföringstaktik och handlingsprogram (kort sikt), marknadsföringsstrategier (längre sikt) och marknadsföringsåtgärder.

För att få en bättre överblick över alla de olika åtgärder som konkurrensmedlen omfattar använder man sig i marknadsföringssammanhang vanligtvis av olika modeller. Den modell som fått klart störst genomslagskraft i världen presenterades

under 1960-talet av en amerikan vid namn McCarthy. Denna modell går under namnet de fyra P:na. Trots att modellen har många år på nacken fungerar de fyra P:na än idag som en god beskrivning av de konkurrensmedel som företagen har till sitt förfogande.

Det skadar inte att påpeka att denna modell precis som alla andra modeller enbart representerar en förenkling av verkligheten och inte gör anspråk på att visa verkligheten självt. Man brukar säga att modeller förhåller sig som kartan till terrängen, de fungerar alltså som hjälpmedel för att lättare ta sig fram i tillvaron. Många har försökt att förbättra modellen om de fyra P:na genom att lägga till ytterligare P:n. Andra har kommit med nya modeller som de ansett vara mycket bättre. Och på den vägen är det. Men hur som helst så har på det ena eller andra sättet ursprungsmodellen överlevt. Vi skall i resterande delen av kapitlet gå igenom vart och ett av de fyra P:na. Dessa är *produkt, pris, plats* och *påverkan*.

Konkurrensmedlet produkt

År 1985 gjorde Coca-Cola vad som kom att visa sig vara en av de mest omdiskuterade marknadsföringsmisstagen någonsin. Man beslutade sig nämligen för att lämna det då 99 år gamla originalreceptet för en sötare variant av drycken som benämndes New Coke. Anledningen till detta beslut var att man såg sin ledande roll hotad av störste konkurrenten Pepsi. Innan man gav klartecken till omändringen lade man ner över 30 miljoner kronor på smaktester. Smaktesterna bestod av blindtester som visade att 60 procent av konsumenterna föredrog den nya colan framför det gamla originalet och 52 procent föredrog smaken framför Pepsis. När det kom till allmänhetens kännedom

att den gamla colan hade bytt karaktär förorsakade detta starka känslotttringar. Företaget hade inte räknat med dessa kraftiga reaktioner. För många likställdes förändringen i colasmaken med att spränga frihetsgudinnan i luften eller att måla vita huset rött. Aktionsgrupper för Coca-Colans bevarande bildades och protestlistor skrevs. Hur som helst lyssnade företaget till slut på folket och lät den gamla drycken vara kvar på marknaden med goda försäljningsresultat.

I efterhand är det lätt att konstatera att Coca-Cola Company gjorde många fel när man bestämde sig för att lämna sin trotjänare. Det största felet man gjorde var förmodligen att man så grovt misstog sig på vad produkten Coca-Cola egentligen representerar. En Coca-Cola står för så mycket mer än enbart det bruna kolsyrade innehållet som man dricker. Produkten är i USA en nästan lika stor symbol för det amerikanska samhället som stjärnbaneret. Den representerar den amerikanska drömmen om frihet, livskraft och möjligheter.

Exemplet Coca-Cola visar på ett bra sätt hur komplext produktbegreppet är. Som vi tidigare konstaterat är en produkt de behov och önskemål som den tillfredsställer. Dessa är oftast mycket mer än de påtagliga behov som ligger bakom konsumtionen av produkten. Coca-Cola är inte enbart en törstsläckare. Man måste se på den totala kundnyttan som produkten representerar när man betraktar den produkt som marknadsförs. Definitionen av en produkt omfattar således alla anledningar till varför produkten köps. Begreppet metaprodukt har lanserats för att sätta fingret på det mervärde som en produkt besitter utöver dess egentliga värde. Det var Coca-Colas metavärde som förbisågs eller underskattades av företaget.

Service

De flesta produkter består till någon del av service. Om du går ut och äter på restaurang i goda vänners lag, så förväntar du dig självfallet en god service. Vid restaurangbesök betalar man inte enbart för maten man äter utan man betalar också för en god service och en trevlig miljö. Produkten ett restaurangbesök består alltså inte enbart av mat och dryck. Misstar sig de som driver restaurangen på vilken produkten är som efterfrågas kan man aldrig fullt ut tillfredsställa sina gäster. Det är precis lika viktigt att kundorientera servicen som det är att kundorientera den fysiska produkten. Vi kan också konstatera att utvecklingen går mot fler och fler renodlade serviceföretag. Det som först och främst kännetecknar den produkt som ett service- eller tjänsteföretag erbjuder är att den i allmänhet uppfattas som mer diffus än en fysisk produkt. En stor vikt måste därför läggas på att konkretisera tjänsten och göra den så tydlig som möjligt för kunden. På så sätt ökar också möjligheten för personalen att ge en likvärdig service. Betydelsen av en väl utvecklad intern marknadsföring kan aldrig nog betonas för produkter som helt eller delvis handlar om service.

Design

En grekisk filosof lär ha sagt att skönheten är sanningens hägring. Då menade han all form av skönhet. Skönheten betyder också mycket för försäljningen av en vara, både för konsument- och producentvaror. Men skönheten kan inte ensam styra över produktens utformning, hänsyn måste också tas till ingredienserna funktion och ekonomi. Varan kan vara hur vacker som helst i sin uppenbarelse men om ingen har råd att köpa den eller om den är oanvändbar för sitt ändamål saknar den helt och hållet något värde. Man kan därför säga att design just är en

kombination av skönhet, funktion och ekonomi. Design är också av stor betydelse för en varas metavärde.

Produktmärke

De namn som företagen sätter på sig själva, sina produkter och utformningen av logotyper har blivit viktigare och viktigare för att man skall kunna hävda sig i den produktjungle som kännetecknar flertalet marknader. Genom produktmärket får produkten en identitet som gör det lättare för företaget att nå ut till avsedda målgrupper. Produktens varumärke har visat sig ha stor betydelse för företagets image och framgång. Ett bra varumärke underlättar uppbyggandet av ett positivt metavärde. Någon har sagt sig se produkter som möjliga kompisar. Vissa vill man mycket gärna umgås med (köpa) och andra känns det helt och hållet fel att närmare bekanta sig med. Det handlar inte om någon kravlös relation utan alla vill ju ha bra kompisar som man verkligen kan lita på. Detta synsätt kan lite grand förklara det mer känslomässiga förhållningssätt som många intar till en produkt och därmed också betydelsen av starka produktmärken. I takt med att företagens marknader har blivit mer och mer internationella har också behovet av märken som fungerar internationellt ökat. Vi talar om euromärken för Europamarknaden och globala märken för de produkter som har samma namn på samtliga marknader i världen.

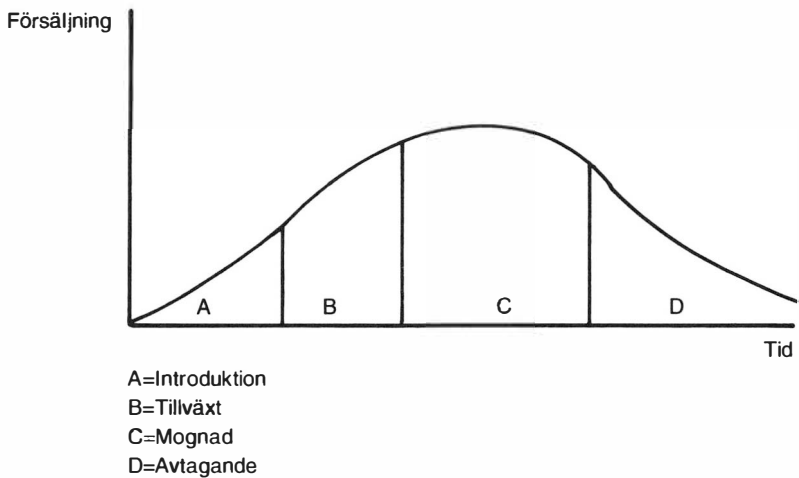
Produktmodeller

Olika produktmodeller har framtagits för att hjälpa beslutsfattare med att fatta bra marknadsföringsbeslut. Vi skall närma-

FÖRETAGETS KONKURRENSMEDEL

re studera två olika produktmodeller. Dessa är produktlivscykeln och Bostonmatrisen.

Alla produkter kan sägas genomgå en livscykel bestående av fyra stadier, vilka är; introduktion, tillväxt, mognad och avtagande (se figuren).



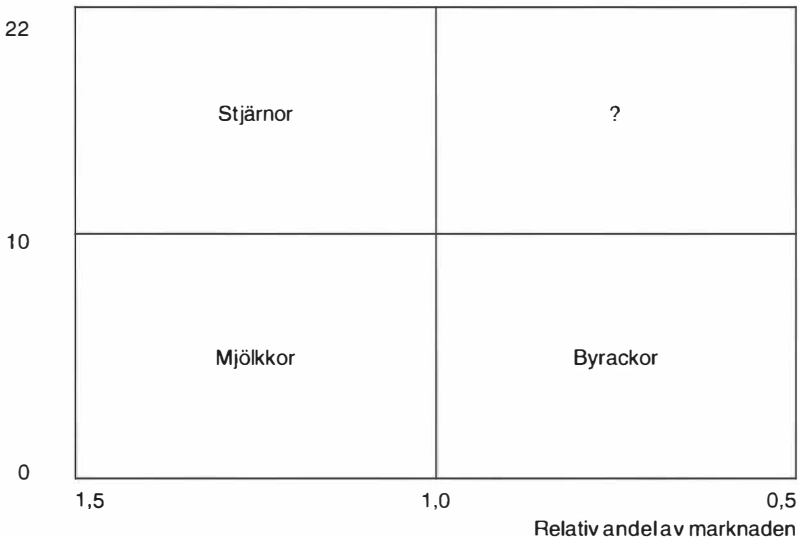
I introduktionsstadiet är tillväxten till att börja med långsam för att senare öka. Nya produkter möts oftast på marknaden av en viss skepticism. En viss kategori av människor är mer benägna än andra att pröva nya produkter, dessa brukar kallas tidiga adoptanter. När produkten accepterats ökar efterfrågan kraftigt och produkten passerar in i tillväxtstadiet. I detta stadium ökar konkurrensen genom att fler företag börjar marknadsföra produkten. När efterfrågan börjar plana ut har produkten kommit i mognadsstadiet, där befinner den sig under längre tid än i något annat stadium. I avtagandestadiet sjunker efterfrågan mer och mer. Frågan är när man skall upphöra med produkten. I vissa fall kan en produkt gå en ny renässans till mötes, en s.k. ny tillväxt påbörjas igen. En produkts livscykel

av idag har i allmänhet blivit betydligt kortare än tidigare. Den tekniska utvecklingen går fort vilket gör att nya produkter snabbt föråldras. Ett företags marknadsföring blir annorlunda beroende på i vilket stadium i livscykeln produkten befinner sig.

Bostonmatrisen är en modell som används för att belysa vilka affärsområden som man skall ha i rörelsen. Bostonmatrisen visar på den vågräta axeln den relativa marknadsandelen jämfört med störste konkurrenten. Den lodräta axeln visar marknadstillväxten för varje affärsområde. Vart och ett av de olika affärsområdenas position utmärks med en ring, vars storlek visar respektive affärsområdes omsättning jämfört med de andra affärsområdena i företaget. Den position som affärsområdet får i figuren gör att man kategoriserar det som antingen byracka, frågetecken, stjärna eller mjölkko.

Bostonmatrisen

Procentuell marknadstillväxt



Vad betyder märket?



SVANEN, är den gemensamma nordiska miljömärkningen. Beslutad av de nordiska konsumentministrarna och Sveriges regering och riksdag. Finns för närvarande inom 44 områden. Ställer krav från råvara över tillverkning och användning till avfall och återvinning. Kraven skärps successivt och gäller högst tre år. Kombinerar kvalitetskrav med högt ställda miljökrav. Opartisk kontroll.



EU-BLOMMAN, är den gemensamma europeiska miljömärkningen som drivs av EG-Kommissionen. Systemet är i stort uppbyggt på samma sätt som Svanmärkningen.



BLÅ ÄNGELN, den tyska miljömärkningen, var först i Europa. Ställde från början endast enstaka krav på produkterna men har efter hand anammat det nordiska värderingssystemet.



FALKEN, Naturskyddsföreningens märke, ställer också krav från råvara till avfall. Enklare kontrollförfarande än Svanen och har inga kvalitetskrav.



RETURPILARNA, ska visa att produkten kan återvinnas i ett recirkuleringsystem. Finns på bl a på aluminiumburkar. På papper har den dock fått betydelsen att papperet är tillverkat av returfiber. Märket används av tillverkarna själva och saknar bakomliggande kontrollorganisation. Finns även på kadmiumbatterier - en signal om att produkten inte får slängas i soporna.



PANDAN, är inget miljömärke utan Världsnaturfondens symbol, som i första hand visar att företaget bakom produkten ekonomiskt stöder fonden.

KONKURRENSMEDLET PRODUKT



DEN GRÖNA PUNKTEN, en tysk märkning som visar att producenten åtagit sig att ta tillbaka förpackningen. Gäller endast i Tyskland.



KRAVMÄRKET, på livsmedel utfärdas av Kontrollföreningen för alternativ odling och innebär bl a att konstgödsel, kemiska bekämpningsmedel och konserveringsämnen inte använts. På kött och ägg betyder det att djuren fått gå ute.



GRÖNA NYCKELHÅLET, är inget miljömärke utan Livsmedelsverkets metod att tala om att varan är fiberrik och fettsnål.



ÄNGLAMARK, är inget miljömärke utan KF:s eget varumärke.



SÄLEN, Grossistföretaget Pappersgruppens egen symbol. Betyder att papperet blekts med en liten eller ingen mängd klor.



HÅLL SVERIGE RENT, är inte ett miljömärke, utan enbart en uppmaning som används inom Stiftelsen Håll Sverige Rent och i dess samarbetsprojekt med andra intressenter. Symbolen visar tre gröna granar som speglas i blått vatten. Kan även förekomma utan text.



RÄTTVISEMÄRKET visar att företagen bakom produkterna respekterar mänskliga rättigheter och ser till att de anställda har en bra arbetsmiljö. Bakom Föreningen för rättvisemärkning står bl a Lutherhjälpen, Sv Kyrkan, Röda Korset, Rädda Barnen, LO och TCO.

Källa: SIS – Standardiseringen i Sverige.

Som kategorierna säger är mjölkkon det affärsområde som genererar mest pengar till rörelsen. Stjärnan är hoppet som man måste satsa mycket pengar på för att lyckas med. Frågetecknet är ett osäkert kort som man ännu inte vet vad det går för. Byrackan är förmodligen en förlorare som bör avvecklas. Men det har hänt att byrackor förvandlas till något annat och blivit mer lönsamma. Med Bostonmatrisen som underlag får man hjälp med att hitta en bra balans mellan de olika affärsområdena. Det är svårt för ett företag att enbart ha stjärnor då de kostar så mycket pengar att hålla uppe försäljningen på i en expansiv marknad. Några mjölkkor underlättar finansieringen av verksamheten, då har man även råd med att ha frågetecken som kanske kan utvecklas väl och byrackor som fortfarande bidrar med någonting till verksamheten som helhet.

Konkurrensmedlet pris

Ett företags prissättning kan sägas bygga på de tre k:n.a.

- *kunder*
- *konkurrenter*
- *kostnader*

Kunderna påverkar med sin efterfrågan prissättningen. Är produkten populär med en stor efterfrågan och ett litet utbud blir priset högt. Och motsatsen blir det vid omvända förhållanden. Vissa produkter är priskänsliga och sägs då ha en hög priselasticitet (elastisk efterfrågan) andra produkter är icke priskänsliga och sägs då ha en låg priselasticitet (oelastisk efterfrågan). Produkter med oelastisk efterfrågan är nödvändighetsvaror såsom mjölk och produkter med elastisk efterfrågan är produk-

ter som vi kan vara utan såsom semesterresor. Konsekvenserna av detta blir att en liten prisförändring leder till en större efterfrågeförändring vid en elastisk efterfrågan och vid en oelastisk efterfrågan leder en viss prisförändring endast till en mindre efterfrågeförändring, man behöver alltså varan oavsett priset.

Konkurrenterna på en marknad kan i extremfallen helt saknas eller vara oerhört många. Självfallet påverkas prisen en hel del av hur konkurrensituationen ser ut på marknaden. När det inte finns några konkurrenter alls på marknaden råder det monopol. I sådana fall finns det större utrymme för prishöjningar. Men inte hur stora utrymmen som helst. Är monopolet inte statligt lockas andra företag till branschen när vinsterna blir tillräckligt höga. Vid statliga monopol kan en hög prissättning leda till att substitutprodukter används. När priset på SJ är högt flyger folk och tar bilen i större utsträckning. En marknad med enbart ett fåtal säljare där man tillhandahåller en produkt som av köparna uppfattas som identisk kallas oligopol och kännetecknas av en stor prissättning. De få företagen på marknaden bevakar varandras prissättning och sker det någon förändring i priset följer alla efter. Det klassiska exemplet på en marknad med oligopol är bensinmarknaden. Är antalet företag många och man tillhandahåller en produkt som uppfattas som snarlik konkurrenternas men inte identisk kallas marknaden monopolistisk. Priserna varierar men konkurrensen kan vara hård på marknaden. Oligopolmarknader och monopolistiska marknader är mycket vanliga. Fri konkurrens är mer ett teoretiskt begrepp och står för en marknad med mycket stort antal företag som säljer en produkt som uppfattas som identisk av kunderna. På en sådan marknad är priserna maximalt nedpressade. I övrigt kan man säga att varje marknadssituation är unik med ett visst antal konkurrenter i olika storlekar och produkter som mer eller mindre konkurrerar med varandra.

Företagens benägenhet att använda sig av priset som konkurrensmedel varierar också. Priset är ett snabbt konkurrensmedel. Det går att ändra på med snabb verkan. Samtidigt måste man följa en långsiktig prispolitik. Ett företag måste bestämma sig för om man skall ligga på en exklusiv prisnivå eller om man skall ha en lågprislinje eller möjligtvis ligga någonstans mitt emellan.

Kostnaderna måste också täckas för att företaget skall kunna överleva. På kort sikt räcker det vid ledig kapacitet att man täcker de rörliga kostnaderna. Men på lång sikt måste man se till att även täcka de fasta kostnaderna. I flera branscher är det vanligt med ett bestämt procentpåslag på inköpspriset för att på så vis få ett utpris som täcker samtliga kostnader och även ger utrymme för en vinst.

Priset och produktens livscykel

Vid introduceringen av en ny produkt måste man bestämma sig för vilket prisläge man skall ha. Detta beslut styrs av huruvida man vill penetrera marknaden eller enbart skumma den. Med att penetrera marknaden menas att man vill sälja till så många som möjligt och med att skumma marknaden menas att man enbart till att börja med vänder sig till en smärre köpstark grupp. Av detta framkommer att en penetration kräver ett initialt lågt pris och en skumning ett högre pris. Normalt brukar det vara på det viset att företagen vid lanseringen av en produkt först sätter ett högre pris (skummar marknaden), för att senare sänka priset. Anledningen till detta är att man snabbt vill ha tillbaks pengar för den forskning och utveckling som ligger bakom lanseringen av en ny produkt. Man säger också att det är lättare för kunderna att acceptera en prissänkning än en pris-

höjning. Det blir ett psykologiskt sug efter en produkt som till att börja med endast är åtkomlig med ett högre pris och sedan plötsligt blir fullt möjlig att införskaffa. Ett bra exempel på detta är prissättningen på hemelektronikprodukter.

Under tillväxtstadiet ökar konkurrensen dessutom vilket leder till sänkta priser. Stabiliseringsstadiet kännetecknas av en stabil prisbild. Tillfälliga försök med prissänkningar används dock för att vinna nya marknadsandelar.

Prisdifferentiering

Med prisdifferentiering menas att man säljer samma produkt till olika priser för olika kunder. Detta är ett vanligt sätt för att öka efterfrågan på en produkt. Exempel på olika former av prisdifferentiering är:

- Tidsmässig prisdifferentiering. När efterfrågan varierar mycket vid olika tidpunkter kan man ta till priset som medel för att jämna ut efterfrågan. Detta är vanligt för olika typer av resor.
- Kundgrupperad prisdifferentiering. När exempelvis olika kundgrupper såsom pensionärer, studerande, arbetslösa betalar ett lägre pris.
- Geografisk prisdifferentiering. När man säljer produkten till olika priser beroende på vilken den geografiska marknaden är och efterfrågan på denna. Volvos bilar i Japan är betydligt dyrare där än vad de är i Sverige mycket beroende på att man där profilerar bilen hårdare som en högstatusbil.
- Märkesinriktad prisdifferentiering. Ibland förekommer det att samma företag säljer identiska produkter till olika priser under annat namn.

Konkurrensmedlet plats

Vilka distributionskanaler skall man använda sig av? Vilka transportsätt är bäst? Hur stort lager skall man hålla? Var skall man geografiskt vara lokaliserad? Kring dessa frågeställningar döljer sig en hel del frågor av praktisk karaktär som måste ordnas. Vi tar frågeställningarna en i taget för att reda ut dem.

Val av distributionskanal

Den klassiska distributionskedjan sträcker sig från producent via grossist till detaljist för att slutligen nå konsumenten. Man kan också tänka sig olika varianter av denna kedja. För företag som inte vänder sig till konsumenter utan har andra företag som slutanvändare blir kedjan av förståeliga skäl kortare. Att man använder sig av mellanhänder behöver inte betyda att det i slutändan blir dyrare för användaren. En mellanhand minskar antalet kontakter som behöver knytas och hanteringen blir oftast mer storskalig och därmed också rationellare. Mellanhanden kan också som representant för olika leverantörer tillhandahålla varor som kompletterar varandra och därmed ytterligare förenklar verksamheten för detaljisterna. Mellanhänder som inte tillför någonting fördyrar enbart varan och skall självfallet inte vara inblandade i verksamheten.

Transporter

Vilka transportsätt man skall använda sig av utav bil, båt, tåg, eller flyg blir ganska givet när man utgår från en speciell produkt. En miljöavvägning bör emellertid alltid göras vid val av transportsätt. Det är viktigt att företaget kontrollerar olika ty-

per av transportalternativ och speditörer för det kan finnas mycket pengar att tjäna på olika transportlösningar.

Lagerhållning

Det är dyrt att hålla ett lager. Lagret binder kapital som kanske skulle kunna förränta sig bättre genom att placeras på ett annat sätt. Men samtidigt är det nödvändigt med ett visst lager för att produktionen och försäljningen skall kunna fungera. Lagret får dock inte vara för stort eller för litet. Att i produktionen plötsligt vara utan någon vara kan leda till dyra driftsstörningar och försenade leveranser. Saknar man i försäljningsledet någon vara riskerar man att förlora kunder och få ett rykte om dålig service. Men att å andra sidan ha s.k. hyllvärmare, varor som ligger och aldrig säljs, är mycket kostsamt och kan även i övrigt ge ett negativt intryck av affärsverksamheten som helhet.

Med materialadministration (MA) eller den mer tekniska benämningen logistik planerar, organiserar och styr man materialflödet i ett företag från leverantör till kund. Man eftersträvar alltså att åstadkomma en så rationell hantering som möjligt av varan under den tid varan är under företagets inflytande. På så vis kräver materialadministrationen både en samordning mellan olika enheter i företaget så väl som en samordning mellan olika led i distributionskedjan.

Informationstekniken har blivit till stor hjälp för att åstadkomma en effektiv lagerhållning. Vid beställningar av återkommande karaktär sköts rutinerna med hjälp av informationstekniken automatiskt där tidpunkten för beställningen och kvantiteten för leveransen görs med hänsyn tagen till bästa möjliga lagerstorlek. Detta förfaringsätt kallas EDI som står för "electronic data interchange" (elektronisk datainteraktion) och innebär att beställningarna görs elektroniskt med hänsyn

tagen till vad som verkligen efterfrågas och där flera led i distributionskedjan kan samordnas.

”Just-in-time”-principen är också ett resultat av synen på en rationell varuhantering. Med detta menas att varan levereras till kunden ”exakt-i-tid”, utan att något onödigt lager förekommer. På så vis tar man vid beställningen hänsyn till hela den tidsåtgång som behövs för att varan ska levereras vid rätt tidpunkt inklusive själva transporten, allt för att minimera lagerkostnaderna.

Lokalisering

Var ett företag väljer att geografiskt lokalisera sig beror på en rad olika faktorer. Om vi närmare studerar orsakerna till det stora antalet dataföretag i Kista norr om Stockholm, ger det oss en del av förklaringen till vilka faktorer som styr en viss lokalisering. I Kista har kommunen kunnat erbjuda förhållandevis billig tomtmark och en god kommunal service. Det finns i Stockholmsregionen en god tillgång på välutbildad personal. Dessutom är kommunikationerna goda med flygplatsen Arlanda inom nära räckhåll. Närheten till stora leverantörer och kunder inom samma bransch är också av stor betydelse för vissa företag.

Internationell distribution

Sveriges medlemskap i EU har gjort utlandsetableringar intressanta för fler företag än tidigare. Hur man skall gå tillväga för att etablera sig i olika länder är därför en aktuell fråga. Rent generellt brukar man rekommendera företag att skynda långsamt. Det är viktigt att man har exportmognad och att man

arbetar långsiktigt. Normalt är att man börjar med en lokal representant för att senare om marknaden växer går över till eget dotterbolag.

Konkurrensmedlet påverkan

Så har vi kommit fram till konkurrensmedlet påverkan. Detta konkurrensmedel kan sägas vara företagets udd mot marknaden, vilket också kanske förklarar varför många tror att påverkan är det samma som marknadsföring. Men det har vi ju vid det här laget kunnat konstatera att så inte är fallet. Påverkan är förvisso ett viktigt konkurrensmedel, men utan de andra konkurrensmedlen står det sig slätt. Hur mycket pengar ett företag lägger ned på påverkan brukar avgöras av följande faktorer:

- Efter hur mycket som konkurrenterna satsar
- Viss procent av omsättningen
- Efter vilka mål man har
- Efter hur mycket man har råd med

Den sundaste av dessa metoder är att rätta anslagen efter vilka mål man har.

De olika påverkanmöjligheterna som företaget har att tillgå brukar även kallas företagets påverkanmix. Dessa är:

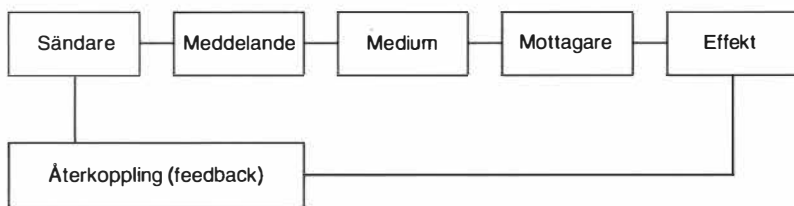
- Reklam
- Personlig försäljning
- Sales promotion (säljfrämjande åtgärder)
- Sponsring
- Publicitet
- Direkt marknadsföring

Det företagen alltid skall försöka eftersträva är att integrera de olika påverkanmöjligheterna på ett så kraftfullt sätt som möjligt så att de förstärker varandra och tillsammans ger ett mervärde som är större än om de skulle använts vart och ett för sig.

Innan vi närmare går in på innehållet i påverkanmixen skall vi studera den kommunikationsprocess som ligger till grund för all påverkan.

Kommunikationsmodellen

All påverkan bygger på ett försök till kommunikation mellan företag och målgrupp. Ett sätt att illustrera denna kommunikationsprocess är med hjälp av en s.k. kommunikationsmodell.



För att kommunikationen skall vara effektiv krävs det att man vet med vem man pratar. Ju mer man vet om mottagaren, desto lättare är det att anpassa sitt meddelande så att budskapet lättare går fram. Samma sak är det när man väljer media. Sändaren är den kommunikatör som målgruppen uppfattar det är som står bakom budskapet. Med den s.k. tvåstegshypotesen utnyttjar företag ibland opinionsbildare och låter dessa kommunicera budskapet för att på så vis förhoppningsvis bättre nå fram till målgruppen. Detta är fallet när exempelvis en tennisstjärna i tv-reklamen uttalar sig positivt om ett visst tennisracket. Men i de flesta fall är det företagen själva som är kommunikatörer. En integrering av olika påverkanmedel bidrar

med att höja effekten av påverkan. Att basunera ut ett meddelande i tv, radio, tidningar och affischer vid lämpliga tidpunkter gör att meddelandet till slut når fram och man får den uppmärksamhet som man eftersträvar. Men företagets utmaning ligger i att få en så stor genomslagskraft som möjligt hos målgruppen på minsta möjliga satsat kapital. Det är därför som kreativiteten också är så viktig i påverkanssammanhang.

Meddelandets innehåll och betydelse representerar budskapets denotativa mening. Med detta menas vad som direkt framgår i budskapet i en objektiv bemärkelse. Men budskapen har många gånger även en underliggande mening. Reklamen väcker associationer och har bibetydelser som är till för att antyda vissa förhållanden. Detta kallas budskapets konnotativa mening. I reklamsammanhang är den konnotativa meningen många gånger mycket genomtänkt och förrädisk, speciellt i konsumentmarknadsföringen.

En ensidig argumentering är oftast bra om kunden från början är positivt inställd till produkten eller inte så kunnig och saknar motargument. En mer nyanserad tvåsidig argumentering är bra när man har att göra med en kund som är avogt inställd till produkten eller håller en hög kunskapsnivå och då man kan förvänta sig motargument.

I de fall effekterna av kommunikationen varit gynnsamma, d.v.s. att meddelandet uppmärksammas och föranlett en respons eller "feedback" av mottagaren, kan företaget utläsa hur effektiva man varit i sin kommunikation. Effekten av budskap med mer långsiktig karaktär såsom institutionell reklam, företagsreklam, måste mätas med någon form av fältundersökning.

Reklam

De kanaler som används benämns i reklamsammanhang oftast medier eller media (singularis medium). Det är viktigt att medierna som väljs har en tillräckligt stor räckvidd och selektivitet. Räckvidden uttrycker det antal personer som nås i genomsnitt av reklamen och selektiviteten anger mediets förmåga att nå ut till speciella målgrupper.

För lite större kampanjer är det vanligt att företagen lägger ut utformningen av reklamkampanjen på någon reklambyrå. På byrån arbetar bl.a. art directorn, även kallad AD. Denne arbetar med grafisk formgivning och design. På byrån finns också copywriter med huvudansvar för textskrivandet. Tillsammans med en projektledare, som har huvudansvaret för kontakten med uppdragsgivaren och är den som driver projektet framåt, brukar dessa personer utgöra stommen i en projektgrupp. Dessa individer arbetar tillsammans med uppdragsgivaren fram den färdiga produkten. Reklambesluten som måste fattas i samband med en reklamkampanj utgör företagets *kommunikativa plattform*. Dessa är tillsammans med de frågor som de måste besvara följande:

Problemformulering (Varför?)

Varför görs kampanjen? Vilket syfte har den?

Målgrupp (Vem?)

Vem eller vilka vill företaget nå med kampanjen?

Kommunikativa mål (Veta? – Tycka? – Göra?)

Vilka resultat vill man att kampanjen skall uppnå? Hur stor procent av målgruppen vill man skall veta någonting? Eventuellt hur många procent av målgruppen vill man skall tycka någonting speciellt? Vill man att reklamen skall leda till någon mätbar handling såsom att skicka in en kupong eller någon annan form av mätbar aktivitet. I så fall hur många procent?

Argument (Vilka?)

Vilka argument skall man använda sig av för att målgruppen skall välja företagets produkt?

Media (Hur?)

Hur skall företaget gå tillväga för att kommunicera med målgruppen? Vilka media skall man använda sig av?

Tidpunkt (När?)

När på året är det lämpligast att genomföra reklaminsatserna? Hur kan de olika reklaminsatserna förstärka varandra? (Se Gantt-schemat bilaga 5.)

Budget (Hur mycket?)

Hur mycket kostar det att genomföra det som behövs för att målen ska kunna uppnås? Vilken blir kostnaden fördelad på olika poster såsom media, teknisk produktion och arvoden?

Personlig försäljning

För varor av mer komplicerad karaktär är användningen av personliga försäljare nödvändig. Detta är framför allt fallet för företag som har andra företag som slutanvändare. Det hålls många kurser och det finns många böcker skrivna om hur en bra säljare skall vara. Det kan tyckas ganska självklart vad det är för egenskaper som en försäljare skall besitta för att vara bra, men samtidigt är det lätt att konstatera att många försäljare inte lever upp till de krav som man som kund har all rätt att ställa.

FÖRETAGETS KONKURRENSMEDEL

Reklaminvesteringarnas fördelning på olika medier

<i>Traditionella medier</i>	<i>Andel i procent</i>
Dagspress	32
– storstadspress	15
– landsortspress	15
– kvällspress	2
TV	9
Fackpress	4
Utomhus	2
Veckopress	2
Radio	1
Bio	0,3
Text-TV	0,2
Summa, traditionella medier	50,5

<i>Övriga medier</i>	<i>Andel i procent</i>
Direktreklam*	10
Mässor	10
Butikspromotion	8
Vägledande media	7
Presentreklam	7
Sponsring	4
Gratistidningar	3
In-flight-medier	0,4
Videoreklam	0,1
Summa, övriga medier	49,5

* I denna summa ingår oadresserad och adresserad direktreklam samt bilagor.

Källa: Institutet för Reklam- och Mediestatistik, IRM, Göteborg.

Relationsmarknadsföringen lyfter fram försäljarens roll som den som skall se till att goda relationer med kunden bibehålls, så att denne återvänder igen och kvarstår som kund. Försäljningen slutar alltså inte med leveransen av produkten.

Sales promotion (säljfrämjande åtgärder)

De aktiviteter som syftar till att lyfta fram en produkt i de tidigare distributionsleden går under benämningen sales promotion (säljfrämjande åtgärder), även kallade sp-åtgärder. Det kan vara fråga om skyltning, affischering, broschyrer, provsmakning, demonstrationer autografskrivning, säljtävlingar etc. En vara måste synas i butiken och information skall finnas tillgänglig om varan är av en sådan karaktär att den kräver information. Säljtävlingar kan vara effektiva för att motivera försäljarna. Problemet med säljtävlingar i Sverige är att vinster-na måste beskattas.

Sponsring

Den institutionella påverkan d.v.s. att företagets namn eller produktmärke är synligt i en viss miljö eller bärs av en person som gör att det förknippas med något positivt kan bidra till att stärka företagets rykte och bidra till en förbättrad försäljning. Effekterna med sponsring är oftast långsiktiga och på kort sikt därför svåra att mäta resultatet av. Men för många företag ingår det som ett medel för att förmedla vad man vill representera och bygga upp ett metavärde. Företag sponsrar kulturevenemang, sportaktiviteter och sportpersonligheter, rockstjärnor m.m.

Publicitet

Med publicitet menas att ett företag får så kallad "gratis reklam". Även om reklamen uppfattas som gratis så behöver den inte vara det. Företagen har alltmer uppmärksammat betydelsen av positiv reklam. De flesta större företag har också en

informationsavdelning som ska se till att företagets publicitet är god. Pressvisningar och pressreaser är några medel som företagen använder sig av för att få publicitet. Det brukar heta att all reklam är bra reklam, men detta är en överdrift. Ett företags image är mycket viktig och blir den kantstött kan det få mycket svåra konsekvenser för företaget. Imagen har en tendens att leva kvar länge i folks medvetande, vilket många företag fått erfara. Ta exempelvis uttrycket "epa-skräp" som man kan höra än idag. Detta uttryck syftar på produkterna från ett lågprisvaruhus som inte funnits på flera decennier.

I takt med att mediabruset har blivit mer och mer intensivt har också företagets behov av okonventionella metoder för att synas ökat. En form av sådan påverkan är vad som går under namnet "event marketing". Det kan jämföras med hippie-tidens "happenings" och består av en spektakulär händelse som under en kortare tid fokuserar på ett speciellt budskap. Sådana händelser brukar om de är bra i sig själva röna stor uppmärksamhet och syftar också till att skapa publicitet i media, utan att man köper någon plats där.

Direktmarknadsföring

Det som kännetecknar direktmarknadsföringen är att den alltid bygger på aktiviteter som det går att mäta resultatet av. På detta sätt kommer kunden alltid i centrum och varje aktivitet komponeras för att bli så effektiv som möjligt. Det finns två former av direktmarknadsföring och det är direktutskick och telemarketing (telefonmarknadsföring). Direktmarknadsföringens betydelse har kraftigt ökat under de senaste åren. Telefonen har blivit ett mycket användbart hjälpmedel i företagets kundarbete.

Exempel på utskick där man kan mäta resultatet av erbjudandet är följande:

- kupongannonser
- postorderkataloger med ordersedel
- klubbar med medlemsansökan

7. *Marknadsplanering*

Kaosteorin har under den senaste tiden fått stor uppmärksamhet i olika sammanhang. Den brukar åskådliggöras med exemplet om hur en fjärils vingslag någonstans långt borta på andra sidan halvklotet drastiskt kan påverka vädret där vi befinner oss. Det handlar alltså om att små förändringar kan leda till mycket stora förändringar senare. Men det kan också vara på det viset att stora förändringar kan dämpas ut och knappt ge någon verkan alls. Det är med andra ord på förhand svårt att med säkerhet säga vilka följder vissa händelser får. Detta gäller även enkla system. En vattenkrans droppande kan vara lika svåröversägligbar som kursutvecklingen på börserna. Kaosforskningen påverkar varje vetenskaplig disciplin. Det forskarna försöker att göra är att kunna förstå och i viss mån kontrollera kaoset.

Dagligen fattas det beslut på företag som får konsekvenser för framtiden. Kaosteorin pekar på vikten av att sätta sig in i det system som man befinner sig i för att på så vis nå största möjliga förståelse för de förutsättningar som man arbetar under och därmed kunna fatta så bra beslut som möjligt. Men kaosteorin pekar också på det orimliga i att göra en allt för långsiktig planering.

I företagets marknadsplan lägger företaget upp sina strategier för de närmaste åren och planerar i detalj hur det kommande årets marknadsföring skall se ut. Marknadsplanen är en skriftlig rapport vars innehåll skall komma alla berörda parter till dels och vara ett körschema för den marknadsföring som skall bedrivas.

En affärsplan kan jämföras med en marknadsplan, enda skillnaden är att affärsplanen omfattar flera olika produktområden. Marknadsplanen omfattar enbart ett produktområde eller produkter som riktar sig till samma målgrupp. I praktiken råder det emellertid ingen skillnad vid upprättandet av en marknadsplan eller affärsplan och begreppen används också mer och mer synonymt.

Man planerar inte bara för planerandets skull, utan man planerar för att man skall använda sina resurser på bästa möjliga sätt och sätta in sina åtgärder när de bäst behövs så att de också förstärker varandra. Man säger att marknadsplaneringen ger en synergieffekt, d.v.s. att samplaneringen av konkurrensmedlen leder till en större ökning av resultatet än vad summan av de enskilda insatserna annars skulle göra utan att man tar hänsyn till varandra. Detta fenomen brukar även uttryckas som att $1 + 1 = 3$. Marknadsplanen innebär också att alla inblandade strävar åt samma håll. Företagets intressenter kan också genom marknadsplanen få en inblick i företagets verksamhet. Ett företag som planerar sin verksamhet driver inte vind för våg. Men det är viktigt att betona att marknadsplanen inte skall vara en pappersprodukt som samlar damm i bokhyllan, utan ett funktionellt redskap som lägger upp riktlinjer för den dagliga verksamheten. Marknadsplanen är det praktiska arbetet kring det marknadsföringskunnande som måste finnas representerat i företaget. Det heter ju att det dunkelt sagda är det dunkelt tänkta. Marknadsplanen måste vara klar och tydlig annars kan man få den uppfattningen att hela verksamheten bygger på

oklara grunder. En marknadsplan skall behandla följande fyra punkter:

1. *Var företaget befinner sig.* Detta innebär att en lägesbeskrivning ska göras om de förhållanden som kännetecknar företagets villkor. Denna kartläggning brukar gå under namnet situationsanalys.
2. *Vad företaget vill uppnå.* Målen för verksamheten måste anges så klart och tydligt som möjligt.
3. *Hur företaget skall gå tillväga för att uppnå det man vill.* De konkurrensmedel (strategier och taktik) som företaget ska använda sig av för att fylla det tomrum som finns mellan var man befinner sig (1) och dit man vill komma (2) beskrivs. Detta är alltså en typ av färdbeskrivning som anger vad man skall göra för att nå de mål som satts upp. Man anger också vad detta kostar.
4. *Hur det gick.* Under denna punkt skall man ange på vad sätt man ämnar följa upp resultatet av sitt handlande. Man kan aldrig veta hur man lyckats med att nå upp till målen med verksamheten om man inte gör någon uppföljning. I framtiden måste man försöka undvika de misstag som gjorts och utveckla sådant man gjort som varit bra. Genom uppföljningen får man en känsla för effektiviteten bakom olika marknadsföringsåtgärder. På så vis lär man sig också att ställa upp mer realistiska mål.

Marknadsplanens olika komponenter

Vi skall något närmare studera de olika delarna i en marknadsplan/affärsplan. En marknadsplan/affärsplan kan man med fördel disponera på följande vis:

- Bakgrund
 - Affärsverksamhet
 - Affärsidé
- Situationsanalys
 - Marknadsbestämning
 - Företagets omvärld
 - Konkurrenter
 - Egna förutsättningar
- Mål
- Marknadsföringsstrategier
 - Marknadsstrategi
 - Produktstrategi
 - Prisstrategi
 - Distributionsstrategi (plats)
 - Påverkanstrategi
- Marknadsföringstaktik (handlingsplan)
- Budget
- Uppföljning

Bakgrund

Affärsverksamhet

Kortfattat beskriver man vad det är som kännetecknar affärsverksamheten. En kort historik, ägandeförhållanden, företagsform och lokalisering bör ingå i denna bakgrundsbeskrivning. Men tyngdpunkten skall ligga på att så ingående som möjligt beskriva den eller de produkter som affärsverksamheten bygger på.

Affärsidé

Med några få sammanfattande rader talar man i affärsidén om tanken med verksamheten. Det man beskriver är den viljeinriktning som skall ligga till grund för företagets handlande. Det är viktigt att affärsidén är lätt att kommunicera. Affärsidén skall ge svar på vad det är man marknadsför och till vem man vänder sig samt hur man skall göra detta till skillnad från konkurrenterna. (VAD? – VEM? – HUR?)

Situationsanalys

Marknadsbestämning

Med olika siffror ges inledningsvis en uppfattning om totalmarknadens och de olika delmarknadernas storlek. Trender och kundbeteenden beskrivs också. Avsikten med denna inledande beskrivning är att ge en bild av företagets marknad (marknadsbild). Marknadsbestämningen anger och beskriver även de olika segmenten man urskiljer på marknaden (segment). Avslutningsvis skall det framgå vilket eller vilka segment som det är företaget skall satsa på och därmed vara företagets målgrupp, samt eventuellt en motivering till detta val (målgrupp).

Företagets omvärld

Detta avsnitt behandlar de hot och möjligheter som finns i företagets makro- och mikromiljö och eventuellt vilka konsekvenser dessa kan få för företagets verksamhet. (Se bilaga 1.)

Konkurrenter

Man tar upp de viktigaste konkurrenterna och beskriver dem kortfattat och visar med en så ingående analys som möjligt deras styrkor och svagheter. (Se bilaga 2.)

Egna förutsättningar

Företaget anger det egna företags styrkor och svagheter. Belysningen av det egna företags förutsättningar kan också kompletteras med olika modeller så som positioneringsdiagram och Bostonmatris. (Se bilaga 3.)

Mål

Under denna punkt anges företags strategiska, operativa och kommunikativa mål. De strategiska målen visar vad företaget skall uppnå på två till fyra års sikt. Dessa är de mest övergripande målen med verksamheten. De operativa målen visar vad företaget skall uppnå det kommande året. De operativa målen skall alltid uttryckas i siffror. De kommunikativa målen skall också kvantifieras. En modell som man kan använda sig av för att uttrycka dessa mål är "veta-tycka-göra"-modellen som behandlades i föregående kapitel.

Marknadsföringsstrategier

En strategi behandlar företags långsiktiga inriktning. Den visar vad som skall känneteckna företags verksamhet två till fyra år framåt i tiden, vad gäller vilken marknad man skall inrikta sig på och hur konkurrensmedlen (se kapitel 6) skall se ut.

MARKNADSPLANERING

En lämplig disposition av marknadsföringsstrategierna och de frågeställningar som ska belysas visas nedan.

Marknadsstrategi

Vilka kundgrupper skall företaget vända sig till? Hur skall man få tillväxt? Följande alternativ kan man använda sig av för att få tillväxt:

<i>Produkter Marknader</i>	<i>Nuvarande</i>	<i>Nya</i>
Nuvarande	Marknadspenetration	Produktutveckling
Nya	Marknadsutveckling	Diversifiering

Produktstrategier

Vilket sortiment och vilken service skall man ha?

Prisstrategier

Vilken prisnivå skall man ligga på i stort? Är det något speciellt man vill framhålla vad gäller rabatter, krediter, betalningsvillkor etc.?

Distributionsstrategier (plats)

Vad skall vara kännetecknande för; distributionskanalerna, transporterna, lokaliseringen och lagerhållningen?

Påverkanstrategier

Vilka inslag i påverkanmixen skall man framför allt betona?

Marknadsföringstaktik (handlingsplan)

Under denna rubrik anger man i detalj vad man skall göra för några marknadsföringsåtgärder ett år fram i tiden. Det skall framgå när man skall göra respektive aktivitet och i detalj vad aktiviteten innebär, hur mycket den kostar och vem som är ansvarig för att den genomförs. (Se bilaga 4.)

Budget

Hur intäkterna och kostnaderna ser ut för företaget under det kommande året skall framgå genom budgetuppställningen. Antingen gör man en total budget för företaget som helhet eller så gör man en budget som visar de ekonomiska konsekvenserna för just den eller de produkter som planen omfattar enligt följande:

Försäljning	X
– Ingående varukostnad för produkterna	X
<hr/>	
TB 1	X
– Marknadsföringskostnader	X
<hr/>	
TB 2	X

Uppföljning

Man måste ange på vilka sätt man skall kontrollera huruvida man lyckats med att uppfylla målen med verksamheten, annars är det lätt hänt att utvärderingen blir bristfällig. Av uppföljningen drar man lärdom av effektiviteten i marknadsföringen så att man nästa gång kan göra marknadsföringsarbetet ännu bättre.

Bilagor

Omvärldsanalys

Hot

-
-
-
-
-
-
-

Möjligheter

-
-
-
-
-
-
-

Konsekvenser för företaget:

Konkurrentanalys

"Konkurrent A"

Beskrivning av företagets verksamhet i stort och kännetecknande drag i övrigt.

Styrkor

-
-
-
-
-
-
-

Svagheter

-
-
-
-
-

Egna förutsättningar

Styrkor

-
-
-
-
-
-
-

Svagheter

-
-
-
-
-
-
-

Kommentarer:

Aktivitetsbeskrivning

Typ av aktivitet:

Målgrupp:

Målsättning:

Kostnader:

Tidpunkt:

Huvudansvarig:

Gantt-schema

Tidpunkter för start och upphörande av de olika aktiviteterna

Aktivitet	Vecka	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Aktivitet A		■	■	■				■	■	■
Aktivitet B			■		■	■	■	■	■	■
Aktivitet C					■	■	■	■	■	■
Aktivitet D					■	■	■	■	■	■
Aktivitet E						■	■	■	■	
Aktivitet F						■	■	■	■	
Aktivitet G						■	■	■	■	
Aktivitet H						■	■	■	■	■
Aktivitet I						■	■		■	■
Aktivitet J							■	■	■	■
Aktivitet K										■

Register

- Adoptant 88
- Affärsetik 21
- Affärsidé 112
- Affärsplan 109
- Arbetskraftens rörlighet 74
- Art director (AD) 102
- Attityd 47
- Avtagandestadium 88

- Behaviorism 32
- Behov 24, 30f
 - fysiologiskt 30
 - respekt och uppskattning 31
 - samhörighet och kärlek 30
 - självförverkligande 31
 - trygghet 30
- Behovstillfredsställelse 18
 - omedelbar 18
- Betingning 32f
 - operant 33
- Bortfall 52
- Bortfallssubstitution 53
- Bostonmatrisen 88f, 92

- Brevenkät 52
- Budget 115
- Butiksdatasystem 45
- Byracka 89

- Cassis de Dijon-principen 73
- CATI (Computer Aided Telephone Interviews) 52
- CE-märkning 72
- Copywriter 102

- Databas 44
- Denotativ 101
- Design 86
- Detet 26
- Differentiera 65
- Direktmarknadsföring 106
- Distribution 98
 - internationell 98
- Distributionskanal 96
- Distributionsstrategi 114
- Djupintervju 46

REGISTER

- EDI (elektronisk datainteraktion) 97
- Efterfrågan 39
- elastisk 92
 - härledd 32
 - oelastisk 92
- Efterköpskänsla 36
- Etableringsrätt 74
- Etik 21
- Euromärke 87
- Event marketing 106
- Experimentundersökning 54
- Felmarginal 51
- statistisk 51
- Frontlinjepersonal 17
- Frågetecken 89
- Fältundersökning 45
- Företag 113f
- förutsättningar 113
 - omvärld 112
- Företagsmarknad 38
- Förhandling 40
- Försäljning 103
- personlig 103
- Globalt märke 87
- Gruppintervju 46
- Handelshinder 72
- tekniska 72
- Hot 68
- Icke-slumpmässigt urval 48
- Image 106
- Information 44
- primär 44
 - sekundär 44
- Informationsavdelning 106
- Informationssökning 35
- Inköp 38
- Interkulturell kommunikation 79
- Internet 44
- Intervju 48
- personlig 52
 - på stan 48
 - telefonintervju 52
- Introduktionsstadium 88
- Jaget 26
- Just-in-time 98
- Kaosteori 108
- Kapacitet 93
- ledig 93
- Kommunikationsmodell 100
- Kommunikativ plattform 102
- Konfidensintervall 50
- Konkurrens 93
- fri 93
- Konkurrenslagstiftning 74
- Konkurrensmedel 83
- Konkurrent 81
- irrationell 82
 - selektiv 82
 - tiger- 82
 - tillbakalutad 81
- Konkurrentnivå 81
- Konnotativ 101

- Konsumentombudsman
(KO) 75
- Konsumtion 28
– iögonfallande 28
- Korstabulering 56
- Kvalitet 66
- Kundkostnad 36
– total 36
- Kundlojalitet 37
- Kundrelation 37
- Kundvärde 35f
– levererat 36
– totalt 35
- Kvalitet 65
- Köpbeteende 34
- Köp 36
– nya 40
- Lagerhållning 97
- Lansering 94
- Leasing 39
- Livsstil 59
- Lokalisering 98
- Marknad 94
– penetrera 94
– skumma 94
- Marknadsbestämning 113
- Marknadsdomstol (MD) 75
- Marknadsföring 10, 16, 19f,
37, 57f, 69
– global 19f
– icke-kommersiell 10
– intern 69
– mass- 57
– målgrupps- 58
– relations- 37
– samordnad 16
– skraddarsydd 20
- Marknadsföringsfilosofi 11ff
– försäljningsorienterad 13
– marknadsorienterad 14
– produktionsorienterad 12
– produktorienterad 11f
- Marknadsföringslag 75
- Marknadsföringsmix 83
- Marknadsföringsprogram 83
- Marknadsföringsstrategi 113f
- Marknadsföringstaktik (handlingsplan) 115
- Marknadsföringsåtgärd 83
- Marknadsinformationssystem 43
- Marknadsplan 109ff
- Marknadsstrategi 114
- Marknadsstörningsavgift 75
- Maslows behovstrappa 29
- Materialadministration
(MA) 97
- Mellanhand 96
- Metaprodukt 85
- Metod 46, 48f
– bedömnings- 49
– icke-slumpmässig urvals- 48
– projektiv 46
- Miljö 20, 70, 72, 78, 80
– ekonomisk 71
– geografisk 80
– juridisk 72

REGISTER

- kulturell 78
- makro 70
- mikro 80
- politisk 72
- social 78
- teknologisk 70
- Miljöskydd 74
- Mjölko 89
- Mognadsstadium 88
- Monopol 93f
- Moral 21
- Mål 105, 113
 - kommunikativa 103, 113
 - operativa 113
 - strategiska 113
- Målgrupp 64
- Målkonflikt 19
- Målpopulation 48
- Måluppfyllelse 16
- Möjlighet 68

- Observation 46
- Offentlig upphandling 73
- Official Journal 73
- Oligopol 93
- Det omedvetna 26

- Personal 69
- Personalpolitik 69
- Personlighetsteori 25
- Plats 96
- Plusvärde 65
- Positionering 65, 66
 - konfunderande 66
 - tvivelaktig 66
 - underpositionering 66
 - överpositionering 66
- Positioneringsdiagram 66
- Prestanda 65
- Primärgrupp 27
- Pris 92
- Prisdifferentiering 95f
 - geografisk 95
 - kundgrupperad 95
 - märkesinriktad 95
 - tidsmässig 95
- Priselasticitet 92
- Pristelhet 93
- Prisstrategi 114
- Problemformulering 48
- Produkt 84
- Produktlivscykel 88
- Produktmärke 87
- Produktstrategi 114
- Projektledare 102
- Psykoanalys 25
- Psykologi 28
 - humanistisk 28
- Publicitet 105
- Påverkan 99
- Påverkanstrategi 114

- Referensgrupp 28
- Register 48
- Reklam 102
- Relationsmarknadsföring 37, 104
- Reliabilitet 54

- Räckvidd 102
- Sales promotion 105
- Samband 54
- indirekt 54
- Sambandsanalys 53
- Samplingparadox 50
- Scanningprincip 45
- Segment 59
- Segmentering 58f
- beteende- 59
 - demografisk 59
 - geografisk 59
 - psykografisk 59
- Segmenteringsvariabler 59
- Sekundärgrupp 27
- Selektivitet 102
- Service 86
- Serviceföretag 86
- Situationsanalys 112
- Skrivbordsundersökning 44
- Slumpmässigt urval 48
- Smaktest 84
- Socialpsykologi 27
- Sponsring 105
- Stjärna 89
- Strukturell teori 26
- Subkultur 78
- Svarsalternativ 51
- Systemförsäljning 39
- TED (Tenders Electronic Daily) 73
- Telemarketing 106
- Tillväxtstadium 88
- Tjänsteföretag 86
- Topografisk teori 26
- Transport 96
- Transportnäring 73
- Trend 78
- Tvästegshypotesen 100
- Turnkey-lösning 40
- Uppföljning 115
- Undersökning 45ff, 52
- fält- 45
 - kvalitativ 46f
 - kvantitativ 47
 - postal 52
 - survey- 47
- Urval 48
- slumpmässigt 48
- Utvärdering 35
- Validitet 54
- Återköp 40
- renodlade 40
 - modifierade 40
- Önskemål 24
- Överjaget 26

Modern marknadsföring

Marknadsföring är så mycket mer än reklam och försäljning. Även om det finns många missuppfattningar om vad marknadsföring egentligen innebär, råder det knappast någon tvekan om att en ökad marknadsföringskompetens leder till effektivare och mer framgångsrika organisationer. Det spelar ingen roll om det gäller ett börsnoterat företag, en teater eller en ideell hjälporganisation!

Modern marknadsföring utgår från kundens behov och önskemål och redogör för hur företag i vårt föränderliga tidevarv ska gå tillväga för att lyckas med sin verksamhet. Boken ger en god inblick i teoribildningen bakom ämnet och visar dessutom på praktiska tillämpningar.

Till boken hör även en övningsbok och en lärarhandledning med kommentarer och lösningar. I övningsboken ingår ett avsnitt om marknadsföringens roll i den ekonomiska styrningen av företaget.

Materialet täcker på ett fullgott sätt in kursen i marknadsföring på Komvux och gymnasieskolan. Materialet lämpar sig även för självstudier, företagsinterna utbildningar, starta-eget-kurser och studieförbundens kurser.

Bengt Dotevall är lärare i marknadsföring på Frans Schartaus gymnasium i Stockholm.

ISBN 91-7150-671-3



9 789171 506719

SNS
FÖRLAG