



EKONOMIHÖGSKOLAN
Lunds universitet

Företagsekonomiska institutionen
Kandidatuppsats 15 p
HT 2007

Framtida positionering inom svensk bilindustri

– en kvalitativ studie i hur den alltmer miljömedvetna kunden kan mötas



move your mind™

Författare:

Mattias Henningsson
Markus Larsson

Handledare:

Björn Carlsson
Roland Knutsson

Förord

Den aktuella miljödebatten bör inte ha undgått någon. Dagligen kommer nya rapporter som visar på hur världen håller på att förändras som en följd av människans miljöpåverkan. Rapporterna är illvarslande och oron är stor hos flertalet forskare. Det var ur detta som våra tankar väcktes, kring val av uppsatsämne.

Vår strävan har hela tiden varit att hitta ett aktuellt ämne. När vi ansåg oss ha funnit ett sådant ämne gjorde vi upp en plan kring hur en intresseväckande uppsats skulle kunna skapas. En plan som vi har följt under arbetets gång och som vi nu har uppfyllt. Genom att intervjua Volvo och Saab, branshexpertis och konsumenter har vi försökt svara på frågan - vad skall svensk bilindustri tänka på i sitt sätt att positionera sig i framtiden för att möta den alltmer miljömedvetna kunden?

Som en följd av vårt ämnesval och tillvägagångssätt har vi varit i kontakt med många intressanta personer, personer som har gjort denna uppsats möjlig. Vi vill här passa på att tacka för den tid och det engagemang som ni alla har gett oss.

Vi vill även tacka våra handledare Björn Carlsson och Roland Knutsson för den hjälp som vi har fått under resans gång.

Lund den 14 januari 2008

Mattias Henningsson
(840318)

Markus Larsson
(811120)

Sammanfattning

Titel:	Framtida positionering inom svensk bilindustri – en kvalitativ studie i hur den alltmer miljömedvetna kunden kan mötas
Seminariedatum:	2008-01-17
Ämne/Kurs:	FEKK01, Kandidatuppsats, 15 poäng
Författare:	Mattias Henningsson och Markus Larsson
Handledare:	Björn Carlsson och Roland Knutsson
Fem nyckelord:	Positionering, varumärken, miljö, bilbransch, differentiering
Syfte:	Syftet med uppsatsen är att undersöka vad man inom svensk bilindustri bör tänka på i framtiden för att möta den alltmer miljömedvetna kunden. Däri ingår att finna möjliga problem som kan uppkomma på vägen, samt att hitta lösningar på dessa problem. Avsikten är bl.a. att ta reda på hur Volvo respektive Saabs framtida positioneringstankar stämmer överens med framtida kundkrav.
Metod:	Vi har valt kvalitativ undersökningsmetod. Där har intervjuer hållits med Volvo och Saab, branschexpertis samt konsumenter för att belysa olika infallsvinklar.
Teoretiska perspektiv:	Teorierna är noga utvalda med avseende på dess relevans. Samma teorier skall också ses som integrerade med varandra. Vi har valt att ta upp olika positioneringsteorier och dess innebörd, där koppling har gjorts till varumärkesidentitet, grön marknadsföring, Porters tre strategier samt miljöprofilering.
Empiri:	Empiridelen består av intervjuer med Volvo respektive Saab, tre telefonintervjuer med branschexpertis samt tio djupintervjuer med konsumenter.
Slutsatser:	Volvo och Saab bör tydliggöra sitt miljömedvetande genom att fokusera på färre antal attribut. För att stärka företagens miljöprofil är det lämpligt att ytterligare fokusera på bilens miljöpåverkan snarare än andra, för många självklara, attribut. Som en andra slutsats vill vi påkalla uppmärksamhet kring vikten av att företagen satsar på mindre och bränslesnålare bilar i syfte att förmedla en mer trovärdig miljöpolitik gentemot omvärlden. Företagen bör även tänka på att inte fokusera alltför mycket på etanol. Etanolen har visat sig ha kritiska anhängare och ses dessutom som en delösning av Volvo och Saab.

Abstract

Title:	Future positioning within the Swedish car industry – A qualitative study of how to meet the customer with increased environmental awareness.
Seminar date:	2008-01-17
Course:	Bachelor thesis in business administration, 15 credits (15 ECTS)
Authors:	Mattias Henningsson and Markus Larsson
Advisors:	Björn Carlsson and Roland Knutsson
Key words:	Positioning, brands, environment, car industry, differentiation
Purpose:	The purpose of the thesis is to investigate what the Swedish car industry should be aware of when they meet the customer with increased environmental awareness. Furthermore to understand whether the positioning strategies of Volvo and Saab are in line with the customer perception and if not how to bridge the gap.
Methodology:	The qualitative research methodology has been chosen. Interviews have been conducted with three different kinds of respondents: the industry (Volvo and Saab), trade experts and consumers.
Theoretical perspectives:	The theories are selected by reference to relevance. The same theories should apprehend to be integrated by each other. We have introduced different theories in positioning and aligned these with brand identity, green marketing, Porters three strategies and environmental profiling.
Empirical foundation:	The empiric consists of interviews with Volvo and Saab, three telephone interviews with trade experts and ten in-depth interviews with consumers.
Conclusions:	By making the environmental awareness explicit, Volvo and Saab should focus on less attributes. In order to confirm the companies' environmental profiles it would be better if they focused more on the environmental effects, rather than other, today self-evident attributes. Volvo and Saab must increase the production of lesser and energy-saving cars to indicate a more believable environmental policy towards the surrounding world. The companies should not focus so much on ethanol. We have found that ethanol has critical adherers. Ethanol is to be seen as a partial solution by Volvo and Saab.

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	7
1.1 BAKGRUND.....	7
1.2 PROBLEMDISKUSSION.....	8
1.2.1 Uppsatsens bidrag utifrån tidigare studier.....	9
1.3 HUVUDFRÅGA.....	10
1.3.1 Frågeställningar.....	10
1.4 SYFTE.....	11
1.5 MÅLGRUPP.....	11
1.6 VÅRT ATT NOTERA.....	11
1.7 DISPOSITION.....	12
2 METODDISKUSSION	13
2.1 INDUKTIV VS DEDUKTIV ANSATS.....	13
2.2 KVALITATIV VS KVANTITATIV UNDERSÖKNING.....	13
2.3 INSAMLING AV PRIMÄRDATA.....	14
2.3.1 Intervju med Volvo Personvagnar och Saab Automobile.....	14
2.3.2 Intervju med personer insatta i branschen.....	14
2.3.3 Intervju med konsumenter.....	15
2.4 INSAMLING AV SEKUNDÄRDATA.....	15
3 TEORETISK REFERENSRAM	16
3.1 POSITIONERING.....	16
3.1.1 Vikten av att vara först.....	16
3.1.2 Tydlig positionering.....	17
3.1.3 Positioneringsmisstag.....	18
3.2 VARUMÄRKESIDENTITET.....	18
3.2.1 Identitet vs image.....	19
3.2.2 Varumärkesidentitet som organisation.....	19
3.3 VARFÖR MILJÖPROFILERING?.....	20
3.3.1 Grön marknads- och positioneringsstrategi.....	21
3.4 PORTERS MODELL.....	22
3.4.1 Differentieringens innebörd.....	23
3.4.2 Miljöprofilering kopplad till Porters modell.....	23
3.5 TEORIERNAS SAMSPEL.....	24
4 EMPIRI	25
4.1 BAKGRUND TILL VOLVO RESPEKTIVE SAABS MILJÖARBETE.....	25
4.1.1 Volvos miljöansvar i dagsläget.....	25
4.1.2 Saabs miljöansvar i dagsläget.....	26
4.2 INTERVJU MED VOLVOS MILJÖCHEF SAMT CHEFEN FÖR SAAB BIOPower.....	27
4.2.1 Miljöns inverkan på dagens positionering.....	27
4.2.2 Synen på framtidens miljöproblem och dess konsekvenser.....	27
4.2.3 Synen på framtida kundkrav.....	28
4.2.4 Problem i att tillgodose framtida kunder.....	28
4.2.5 Framtida kundstrategier.....	29
4.3 INTERVJUER MED PERSONER INSATTA I BRANSCHEN.....	30
4.3.1 Utmärkande drag hos en Volvo respektive Saabägare.....	30
4.3.2 Volvo respektive Saabs framtagning av miljöbilar.....	30
4.3.3 Viktiga faktorer för svensk bilbransch i framtiden.....	31
4.3.4 Volvo respektive Saabs miljöansvar.....	31

4.3.5 Framtida kundkrav	32
4.3.6 Utmärkande drag hos Volvo respektive Saab i att möta dagens miljöproblem	32
4.3.7 Framtida positioneringstankar	32
4.3.8 Nästa steg mot miljövänligare bilar	33
4.3.9 Övriga synpunkter	33
4.4 PERSONLIGA INTERVJUER MED KONSUMENTER	34
4.4.1 Viktiga egenskaper vid köp av bil	34
4.4.2 Oro inför framtida miljöproblem	34
4.4.3 Den svenska bilindustrins- och enskildes miljöansvar	35
4.4.4 Volvo respektive Saabs dragningskraft ur miljöhänseende	35
4.4.5 trovärdighet i Volvo respektive Saabs miljöpolitik	36
4.4.6 Framtida tankar	36
4.5 REFLEKTIONER KRING VÅR KVALITATIVA UNDERSÖKNINGSMETODIK	37
4.5.1 Våra undersökningars giltighet	37
4.5.2 Kriterier för kvalitativ forskning samt koppling till våra undersökningar	37
5 ANALYS	40
5.1 MILJÖPROBLEMATIKENS ROLL	40
5.1.1 Differentieringens svårigheter	40
5.1.2 Flera attribut- ett sätt att vilseleda konsumenterna?	40
5.1.3 Konflikter i företagets miljöpolitik	41
5.2 FÖRÄNDRING AV KUNDGRUPPER ÖVER TIDEN	42
5.3 FRAMTIDA KUNDKRAV	42
5.3.1 Krav på mindre och energisnålare bilar	42
5.4 FRAMTIDENS MILJÖLÖSNINGAR	43
5.4.1 Tankar kring specifika miljölösningar	44
5.5 FRAMTIDA POSITIONERINGSTANKAR	45
5.5.1 Fokusering på helheten	45
6 SLUTSATSER	47
6.1 FÖRSLAG PÅ FORTSATT FORSKNING	47
KÄLLFÖRTECKNING	48

BILAGOR

1 Inledning

I det här kapitlet vill vi ge läsaren en översiktlig bild av ämnet. Närmast följer en bakgrund till vårt ämnesval följt av en problemdiskussion samt en redogörelse för uppsatsens bidrag utifrån tidigare studier. Därefter anges konkreta frågeställningar och arbetets huvudsakliga syfte. Slutligen redogör vi för uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund

På senare år har miljödebatten tagit rejäl fart. Ofta förekommande samtal kring miljön har bidragit till en ökad förståelse för flertalet människor kring framtidens miljöproblem. Flera forskare är idag samstämmiga kring orsakerna till dessa miljöproblem. Samma forskare är också eniga om att vi måste agera, för att om möjligt undvika eller förmildra dessa problem. I Sverige, precis som i många andra länder, kan vi se en ökad miljömedvetenhet hos konsumenterna. Den svenska industrin befinner sig därför i en förändringsprocess, inte minst märks detta inom svensk bilindustri, där antalet sålda ”miljöbilar” idag är större än någonsin¹.

Den svenska bilindustrin, som i dagsläget omfattar Volvo och Saab, har kanske den hittills svåraste utmaningen framför sig – att möta en ny livsstil, en livsstil som bygger på ett miljövänligare levnadssätt. Det finns undersökningar som visar på att svenskens miljömedvetande har ökat på senare år. I en undersökning som har låtit presenteras av Sifo visar svenskarna bl.a. på ett antal åtgärder som de själva är beredda att göra för att förbättra miljön. Där anges att 67 % av de tillfrågade är beredda att välja en mer miljöanpassad produkt samtidigt som 59 % är beredda att ställa ytterligare krav på företagens miljöarbete². Världsnaturfonden (WWF) presenterar även en undersökning som gjorts i sydöstra England som visar på att runt 80 % av de tillfrågade är beredda att ändra sin livsstil för att förbättra miljön³. De tillfrågade i denna undersökning är därför ett föredöme för hela världen, anser man från Världsnaturfondens håll. Det finns således en mängd olika undersökningar och tendenser i samhället som visar på att miljön blir allt viktigare för människan.

Volvo och Saab arbetar idag med att finna lösningar på framtidens miljöproblem. Såväl Volvo som Saab har genomfört en mängd olika tekniska lösningar i syfte att minimera sin egen miljöpåverkan. Volvo har dessutom legat i framkant vad gäller utveckling inom säkerhet i många år. Problemet för svensk bilindustri är att konkurrensen har ökat som en följd av att fler företag idag slåss om samma tekniska lösningar. Fler företag har förstått vikten av att satsa miljövänligt. Volvo och Saab möter inte bara problem i en ökad konkurrens, utan också i trovärdigheten kring den miljöpolitik som de själva förespråkar. Problemet för Saab, men framförallt för Volvo, är att företagen tillverkar starka och bränsleintensiva bilar, samtidigt som man vill förmedla en trovärdig miljöpolitik. En sådan miljöpolitik kan ge upphov till konflikter.

¹ http://www.bilindustriforeningen.com/aktuellt_arkiv.asp?ArticleID=291& 2007-11-17

² <http://www.wwf.se/source.php/1120595/Sifo%20Rapport%20klimat%20060613x.pdf> 2007-11-22

³ http://www.wwf-uk.org/news/n_0000001327.asp 2007-11-22

En intressant debattartikel, som belyser den konflikt som Volvos miljöpolitik möjligen ger upphov till, är skriven av Cecilia Solér. Cecilia är ekonomi doktor vid Göteborgs universitet och forskar inom konsumentvetenskap. Hon menar att Volvos syn, som grundar sig på att kunderna ligger bakom företagets tillverkning av stadsjeepar, fyrhjulsdraft och starka motorer, är en förenkling av verkligheten. Det är snarare så att företagen, genom reklam och olika erbjudanden, styr vad kunderna vill ha och inte tvärtom. Solér menar att svenska konsumenter påverkas i hög grad av Volvos lansering av stadsjeepar. Reklamen väcker drömmar om äventyr, och är effektiv i den bemärkelsen att denna snarare påverkar känslor än personers intellekt. Volvo har därför ett stort ansvar för de ökade koldioxidutsläppen, enligt Solér.⁴

Kravet på bilindustrin, att hitta miljövänligare lösningar och att visa trovärdighet i sin strävan att nå dit, styrs av kunderna. För att möta framtidens livsstil, krävs förändringar inom den svenska bilindustrin. Förändringar där vi som konsumenter även spelar en viktig roll. Som konsumenter bidrar vi indirekt till bilindustrins miljöpåverkan genom att köpa de bilar som passar oss bäst.

1.2 Problemdiskussion

Som tidigare nämnts finns det idag undersökningar och tendenser i samhället som pekar på att människan blivit alltmer miljömedveten. Liknande undersökningar visar också på att människor faktiskt är beredda att ändra sitt levnadssätt för att minimera sin egen miljöpåverkan. Detta får i sin tur konsekvenser, inte minst för bilindustrin.

Den svenska bilindustrin står kanske inför sin främsta utmaning någonsin – att möta en ny livsstil. En livsstil som genomsyras av människans strävan att leva ett så miljövänligt liv som möjligt. För att den svenska bilindustrin skall överleva måste företag som Volvo och Saab utforma en trovärdig miljöpolitik som tillgodoser kundernas krav. Något som definitivt inte är problemfritt.

När Volvo tillverkar bränsleintensiva bilar som XC70 och XC90 anser vissa att detta inte är förenligt med att föra en trovärdig och ansvarig miljöpolitik. Den minsta motorn för Volvo XC90 innebär en bränsleförbrukning på 1,2 liter bensin/mil vid blandad körning. Volvo XC70 och XC90 går endast att köras på bensin, respektive diesel⁵. Trots detta, går det att förutsätta att Volvo önskar föra en så trovärdig miljöpolitik som möjligt. En sådan miljöpolitik grundar sig på vad Volvo själva anser sig vara bäst för att möta sina kunder. Den konflikt som Volvo möjligen ger upphov till, är om denna miljöpolitik är förenlig med vad den alltmer miljömedvetna konsumenten faktiskt kräver. Styr Volvo marknaden i alltför stor utsträckning själva i syfte att tjäna de ”stora pengarna”? Volvo och Saab är medvetna om att miljön är en viktig konkurrensfaktor. Svårare är att hitta lösningar som innebär att denna konkurrensfaktor kan användas på ett effektivt och trovärdigt sätt.

Såväl Volvo som Saab satsar idag på att utveckla olika lösningar för att förbättra miljön. Samtidigt försöker företagen fokusera på en rad andra egenskaper. Volvo vill exempelvis framhäva säkerheten, Saab vill förmedla körglädjen. Företagens marknadsföringskoncept består således av en mängd olika kombinationer av egenskaper. Någon direkt fokusering på miljön görs inte, möjligen för att en sådan fokusering inte anses nödvändig. Volvo och Saab

⁴ <http://www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=114&a=149993> 2007-11-22

⁵ <http://www.volvocars.se/All-Cars-MY08/Volvo-XC90/techSpec.htm> 2007-12-13

tillmäter andra egenskaper betydelse för kunden som inte alla gånger är förenliga med en ansvarig miljöpolitik. När företagen lanserar nya bilmodeller, som t.ex. Volvos lansering av XC90, skapar man nya marknader som inte alla gånger är att föredra, sett ur ett miljöperspektiv. Såväl Volvo som Saab har ett ansvar när det gäller begränsningen av koldioxidutsläppen. Problemet är att företagets marknadsföring ibland fungerar som dålig vägledare för att begränsa dessa utsläpp. Genom att fokusera på bränsleintensiva bilmodeller, väcker man snarare känslor och drömmar hos personer, än ett ökat ansvar för dagens miljöproblem.

En tydlig positioneringsstrategi, med stark trovärdighet ur miljöhänseende, torde krävas utifrån de undersökningar och tendenser i samhället som framkommit under den senaste tiden för att Volvo och Saab långsiktigt skall överleva. En sådan positioneringsstrategi kan utformas på olika sätt, men gemensamt för alla positioneringsstrategier är att de bör utformas med avseende på kundernas krav.

1.2.1 Uppsatsens bidrag utifrån tidigare studier

Vi vill här tydliggöra vår inriktning i förhållande till vad som tidigare har tagits fram om Volvo och Saabs positioneringsstrategier. Vad gäller tidigare forskning har kärnan i sådana undersökningar bl.a. varit att jämföra Volvos positioneringsstrategi med hur kunder uppfattar och kännetecknar varumärket. I en undersökning från 2006 framkom att en stor del, såväl ägare som icke ägare av Volvo, förknippade just Volvo med säkerhet⁶. Liknande undersökningar har även gjorts kring varumärket Saab. Där har svar delgetts kring om kundernas uppfattning varit i överensstämmelse med vad Saab själva önskat kommunicera ut till sina kunder. I en undersökning från 2005 framgår att kunderna inte uppfattar varumärket Saab som företaget själva önskar⁷. Det innebär att det finns oklarheter i vad varumärket Saab egentligen står för. Utan att förringa tidigare forskningsinsatser på det aktuella området kan bara konstateras att dessa undersökningar har brister, sett ur ett miljö- och framtidsinriktat perspektiv.

Mats Williander och Alexander Styhre genomförde en Insider Action Research (IAR)-undersökning på Volvo 2006. De kom fram till att Volvo stärker sin trovärdighet rent objektivt om man inom företaget ytterligare belyser de allmänt vedertagna miljöproblem som bidrar till framtida klimatförändringar, just för att övertyga anställda om vikten av att satsa mer miljövänligt⁸. Även om vår avsikt inte är att göra en sådan undersökning, är det värt att påkalla uppmärksamhet kring vikten av att företagen genomsyras av ett ”miljötänkande”, för att göra dess miljöpolitik trovärdig. Såväl Volvo som Saab arbetar idag med olika tekniska lösningar för att begränsa sin egen miljöpåverkan. Dessa lösningar är oftast lättillgängliga för kunden och återfinns oftast på respektive företags hemsida. Någon sådan redovisning av tekniska lösningar är därför inte nödvändig. Inte heller anses det nödvändigt att i någon större utsträckning fokusera på en enskild bilmodell och dennes lösningar. Vi tänker således inte göra det som vi uppfattar tidigare forskare har lagt fokus på, d.v.s. en kartläggning och ett förtydligande av vad Volvo och Saab faktiskt står för, och uppfattas stå för, i dagsläget.

Med utgångspunkt från den ökade miljömedvetenheten i samhället är vårt syfte att fokusera på framtidens kund d.v.s. vad framtidens kund faktiskt eftersträvar och önskar sig. Det

⁶ Espinoza & Isberg, (2006).

⁷ Backman, Jakobsson & Wallin, (2005).

⁸ Williander & Styhre, (2006), Going green from the inside: *Insider Action Research at the Volvo Car Corporation*, Systemic Practice and Action Research. Vol. 19, No. 3, p. 239.

innebär att vårt arbete har en tydlig miljö- och framtidsinriktad prägel. Det innebär vidare att syftet med arbetet är att förmedla Volvo och Saabs tankar och funderingar kring hur framtidens miljömedvetna kund skall mötas och därefter ge förslag på vad företagen bör tänka på för att nå dit. Meningen är att se om dessa tankar och funderingar är förenliga med vad framtidens kund faktiskt kräver. Vi bör här notera att varken Volvo eller Saab kan eller önskar ge svar på framtidens exakta positionering. Däremot bör vissa tankar och funderingar framgå.

Vad gäller vårt teoretiska förhållningssätt så har samband mellan ”green marketing” gjorts med ”conventional marketing” där har paralleller dragits mellan Kotlers teorier, bl.a. utifrån de fyra p: na och grön marknadsföring⁹. Vi har i vårt arbete valt att inte ta upp Kotlers teorier och dess eventuella applicerbarhet på ”green marketing”. Andra studier har gjorts kring grön marknadsföring som positioneringsstrategi. I en av dessa studier har positioneringsstrategier använts med utgångspunkt från funktions attribut och/eller känslomässiga fördelar. Forskarna kom bl.a. fram till att en implementerad grön positioneringsstrategi mycket väl kan bidra till en fördelaktig upptagningsförmåga av varumärket¹⁰. Denna studie har vi valt att belysa närmare i kommande teoriavsnitt.

Vår avsikt är att förhålla oss till en mängd olika positioneringsstrategier. Några erkända och centrala strategier redogör Catherine Kaputa för som är en känd varumärkesstrateg i sin artikel ”Creating a Brand Strategy”. Där pekar hon bl.a. på vikten av att vara först ut på marknaden, att inneha en ledande ställning samt att ”äga” ett eget attribut för att differentiera sig gentemot konkurrenterna¹¹. Personerna som myntade begreppet positionering för snart fyrtio år sedan, Al Ries och Jack Trout, menar att positionering är ett taktiskt spel som bygger på smart marknadsföring. Ries menar att åsikterna idag är många kring vad som skall förstås med begreppet positionering men att dess taktiska innebörd fortfarande är central¹². Ries och Trouts tankegångar återkommer vi till. Det som här har presenterats kring tidigare forskning har lett oss fram till nedanstående huvudfråga.

1.3 Huvudfråga

Vad skall svensk bilindustri tänka på i sitt sätt att positionera sig för att tillgodose framtidens alltmer miljömedvetna kunder på den svenska marknaden?

1.3.1 Frågeställningar

Huvudfrågan kan brytas ner i tre olika delfrågor. Vår avsikt är därför, utifrån vad som tidigare har framkommit på området, även att besvara följande frågeställningar:

- Hur ser Volvo och Saabs positioneringstankar ut med avseende på framtidens alltmer miljömedvetna kunder?

⁹ Rex & Baumann, (2007), *Beyond ecolabels: what green marketing can learn from conventional marketing*, Journal of Cleaner Production, Vol. 15, No. 6, p. 567-576.

¹⁰ Hartmann, Ibanez & Sainz, (2005), *Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 23, No. 1, p. 9-29.

¹¹ Kaputa, (2006), *Creating a Brand Strategy: How to gain an advantage in today's highly competitive work environment*, T + D; Apr 2006; 60, 4; ABI/INFORM Global pg. 90.

¹² Ries, (2005), *The battle over positioning still rages to this day*, Advertising Age, Vol. 76, No. 13, p. 32.

- Hur skall svensk bilindustri möta framtidens ökade miljökrav och vilka problem kan uppkomma på vägen dit?
- Är Volvo och Saabs framtida positioneringstankar förenliga med vad framtidens miljömedvetna kunder faktiskt kräver?

1.4 Syfte

Syftet är, utifrån ovan angivna frågeställningar, utröna om Volvo och Saabs tankar och funderingar kring hur framtidens miljömedvetna kunder skall mötas är förenliga med vad kunden faktiskt kräver.

1.5 Målgrupp

Arbetet vänder sig till personer med intresse för hur samspel mellan kunder och företag kan se ut i realiteten. Eftersom dagens miljöproblematik är en känd företeelse för de flesta människor blir arbetet centralt även ur miljöhänseende.

Arbetet har skrivits inom ämnet företagsekonomi, men skall inte medföra problem för läsaren i dennes avsikt att ta till sig författarnas budskap, trots att denne inte är ekonom. Möjligen är det så, utifrån den teori som tas upp, att arbetet lättare attraherar personer med företagsekonomisk bakgrund.

1.6 Värt att notera

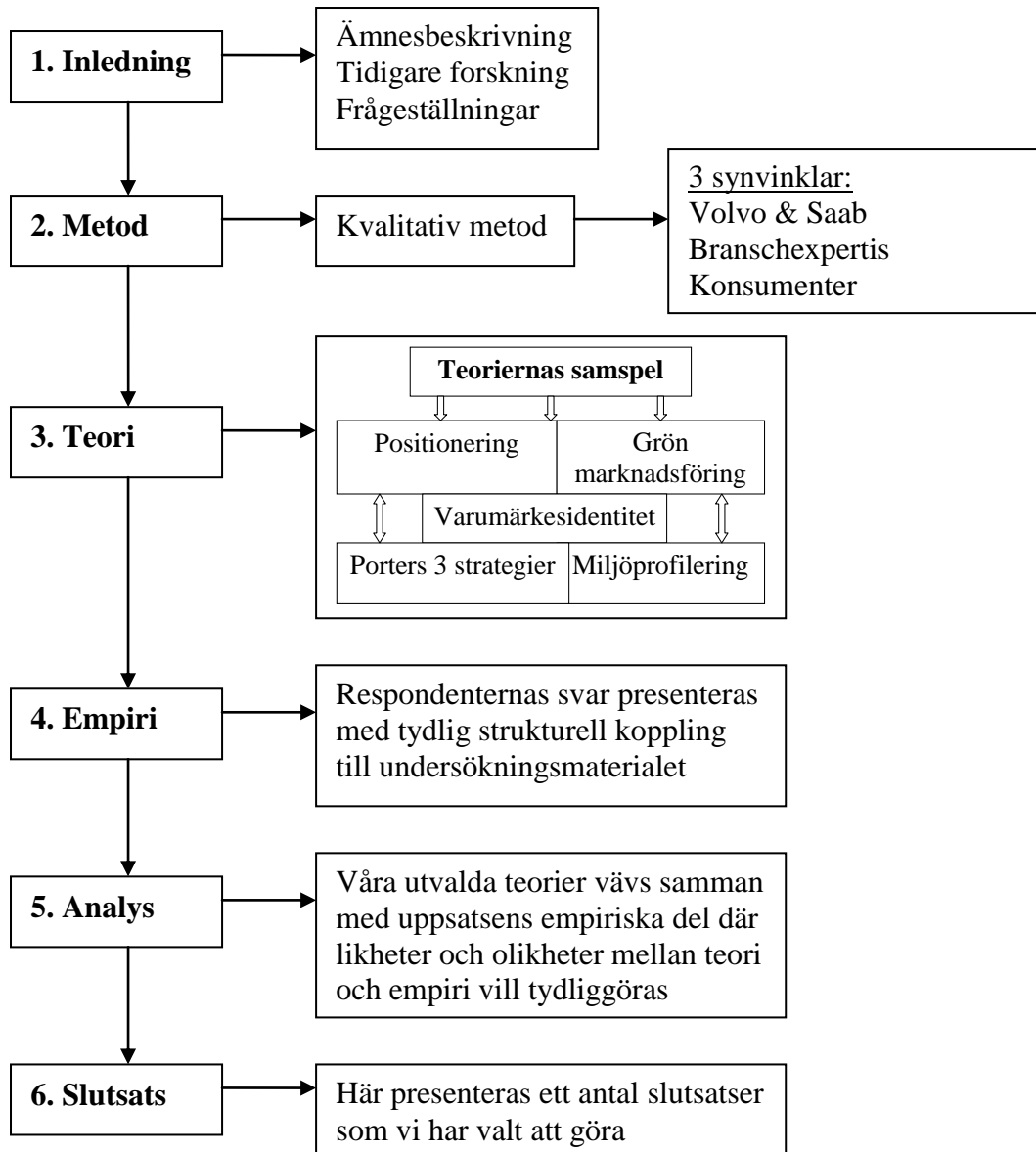
Vi har valt att begränsa oss till den svenska kundmarknaden. Det innebär att arbetet vill fokusera på hur Volvo och Saab har tänkt sig möta den svenska marknaden i framtiden. Det utesluter dock inte att vissa paralleller kan dras till andra länder vad gäller Volvo och Saabs tankar kring hur framtidens kund skall tillgodoseas. Sådana paralleller stärker sin trovärdighet om de dras till länder där det ökade miljömedvetandet är att likställa med Sveriges.

Vi har valt att inte närmare granska regeringens roll i sammanhanget. Det innebär att regeringens möjliga inverkan på Volvo, respektive Saabs möjligheter att miljöprofilera sig, inte kommer att belysas i vårt arbete. Det bortser dock inte från det faktum att regeringen spelar en viktig roll för de svenska företagens sätt att möta den alltmer miljömedvetna konsumenten, vilket bl.a. framkommit ur våra intervjuer.

Följande bör också nämnas. I vår forskning har vi valt att se det hela ur ett miljö- och framtidsinriktat perspektiv. Det innebär att ett sådant perspektiv kommer att följa som en röd tråd genom hela arbetet.

1.7 Disposition

Nedan följer en skiss av uppsatsens disposition.



2 Metoddiskussion

Nedan följer en beskrivning av vårt tillvägagångssätt som vi anser lämpligt i syfte att besvara uppsatsens frågeställningar. Det innebär att vi redogör för insamlingen av såväl primärdata som sekundärdata. Närmast följer en redogörelse för vilken ansats som vi har valt att göra för uppsatsen.

2.1 Induktiv vs deduktiv ansats

Till skillnad från en deduktiv ansats, där man undersöker hur väl en viss teori överensstämmer med verkligheten, är vår huvudinriktning en induktiv ansats¹³. Det innebär att vi har valt att undersöka hur verkligheten ser ut i syfte att klargöra hur den problematik som ligger till grund för detta arbete, skall lösas. Sådana förslag har vi valt att ge uttryck för i våra slutsatser som följer med arbetet. Det innebär dock inte att den deduktiva ansatsen lämnas därhän. Syftet är nämligen också att jämföra vetenskapliga teorier med det empiriska material som vi avser att ta fram. Således handlar det om en samverkan mellan induktiv och deduktiv metod. För att dra slutsatser utifrån vårt empiriska material, och därigenom bidra med forskning på det aktuella området, anser vi att det är viktigt med en jämförelse av relevanta och vetenskapliga teorier för att leda forskningen framåt.

Vår avsikt är således att fokusera på den empiriska undersökningen, vilket är i enighet med den induktiva ansatsen¹⁴. Genom kvalitativ undersökning är det inte möjligt att generalisera till hela populationen. I vårt fall är det även svårt att fastställa en sådan population. Det vi däremot kan göra är att lyfta fram intressanta aspekter som framkommit ur vår empiriska studie och jämföra dessa med teorin. Därefter kan vi dra ett antal slutsatser.

2.2 Kvalitativ vs kvantitativ undersökning

I enighet med vår induktiva ansats har vi valt en kvalitativ undersökningsmetod. Det innebär att vår avsikt är att göra en mer djupgående och detaljerad undersökning av ett fåtal personer. Huvudsyftet med en kvalitativ undersökning är att komma intervjuobjektet närmare och därmed få fram intressant fakta¹⁵.

Vi har valt att intervjua en representant för Volvo, respektive Saab. Utöver detta har vi tagit kontakt med Motorbranschens Riksförbund, Sydsvenskans motorskribent samt tidningen ”Vi Bilägare”. Därvid har tre telefonintervjuer gjorts. Utöver detta har också tio djupintervjuer gjorts med konsumenter hos en bilåterförsäljare. Det finns två anledningar till denna konstellation av intervjupersoner. Den ena är att våra frågeställningar är uppbyggda på ett sätt som är ämnat att möta just denna konstellation av personer. Den andra anledningen till att vi önskar belysa morgondagens kunder ur flera perspektiv, är just att påkalla vikten av att se det hela i ett större sammanhang. Genom att dra tydliga paralleller mellan just nämnda

¹³ Bryman & Bell, (2005).

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

intervjupersoner önskar vi förmedla och påkalla en större uppmärksamhet kring framtidens miljöproblem. Avsikten är således även att påkalla uppmärksamhet kring det problem som vi alla bär ett ansvar för.

Några ord om kvantitativ undersökning för att belysa skillnaden till den kvalitativa. En kvantitativ undersökning syftar till att undersöka en population och därefter möjliggöra generella slutsatser kring denna population. En kvantitativ undersökning lämpar sig därför när man vill styrka en viss teori och göra denna trovärdig i förhållande till verkligheten.¹⁶

2.3 Insamling av primärdata

Vår primärdata består av ett antal intervjuer. Gemensamt för våra intervjuer är att vi har använt oss av semi- strukturerade intervjuer i våra kvalitativa undersökningar av såväl Volvo som Saab, branschorganisationer, motorskribenter och konsumenter. Det innebär att vi på förhand formulerat ett antal frågor där respondenten haft möjlighet att fritt formulera sina svar.¹⁷

I det följande beskrivs hur denna insamling av primärdata har genomförts i detalj.

2.3.1 Intervju med Volvo Personvagnar och Saab Automobile

Vi har genom telefon tagit kontakt med Volvo Personvagnar i Göteborg. Där har samtal förts med miljöchef Anders Wahlén. Med respekt för den begränsade tid som Anders haft gjordes en överenskommelse om att sända frågorna till Anders via mail. Detta möjliggjorde att Anders själv kunde välja tidpunkt att besvara frågorna. Med avseende på de svar som därefter inkommit kan konstateras att vi lyckats väl i vår avsikt att få ambitiösa och ändamålsenliga svar.

Vi har även genom telefon tagit kontakt med Saab Automobile i Göteborg. Där har samtal förts med chefen för Saab BioPower, Anna Langenius. Precis som i fallet med Volvos miljöchef, grundlade samma faktorer en överenskommelse med Anna om att sända över våra frågor via mail. Vår avsikt var från början inte att genomföra intervjun på detta sätt, vare sig med Volvo eller Saab. Istället önskade vi intervju personerna på plats. Med avseende på de svar vi fått från respektive företag kan vi konstatera att denna intervjumetod fungerat väl för oss. Svaren är mycket ambitiöst skrivna och vår bedömning är att dessa svar bidragit till arbetet på ett tillfredsställande sätt.

2.3.2 Intervju med personer insatta i branschen

Vi har valt att ta kontakt med Motorbranschens riksförbund (MRF) där vi talat med presschef Charlie Magnusson, Sydsvenskans motorskribent Lars Holmström samt Tommy Wahlström på biltidningen "Vi Bilägare". Samtliga intervjuer har genomförts via telefon och tiden för dessa intervjuer har tagit mellan 30-40 minuter. Vårt val av telefon som intervjumetod har grundats utifrån det geografiska avståndet till respektive intervjuobjekt. Ett antal frågor har ställts som på förhand varit ämnat att möta dessa personer. Det innebär att vi utformat tre

¹⁶ Bryman & Bell, (2005).

¹⁷ Ibid.

olika frågeformulär. Ett till Volvo och Saab där vi bara ändrat företagets namn i frågeformuläret, ett annat till personer insatta i branschen och ett tredje till konsumenter. De olika frågeformulären följer som bilaga till denna uppsats.

2.3.3 Intervju med konsumenter

Tio djupintervjuer har gjorts med konsumenter. Dessa intervjuer har genomförts, efter särskilt godkännande av försäljningschef Ulf Andersson, hos BilPartner i Lund. Bilpartner är en Saabåterförsäljare och vår avsikt var att någon dag senare även besöka en Volvoåterförsäljare. Utifrån de djupintervjuer som genomfördes hos BilPartner, fastslog vi att några ytterligare intervjuer hos en Volvoåterförsäljare inte skulle behövas. Personerna visade sig inte vara specifika Saabkunder utan kom snarare för att göra en översiktlig rundvandring. Denna rundvandring skulle, utifrån vår bedömning av de personliga intervjuerna vi senare genomförde, likväl kunnat ha gjorts hos en Volvoåterförsäljare. Intervjuerna tog mellan 25-30 minuter.

Våra frågor skulle i princip kunna ställas till vem som helst på stan. Vår bedömning var dock att den tid som krävs för att besvara våra frågor lättare kunnat avsättas bland konsumenter hos dessa återförsäljare. Flera konsumenter är också i det stadiet, då de befinner sig hos en bilhandlare, att de ska köpa eller kommer att köpa bil inom den närmaste tiden. Något som inte varit till nackdel för oss när vi genomfört våra intervjuer.

2.4 Insamling av sekundärdata

Vi har valt att samla in sekundärdata genom att i huvudsak söka efter artiklar. I den mån det varit nödvändigt har relevant litteratur också studerats. Vid artikelsökningen har vi använt oss av databasen ELIN, vilken vi kunnat nå via Lunds universitetsbibliotek. Där har vi i flertalet fall sökt efter olika tidsskrifter. Vi har även använt oss av sökmotorn Google samt diverse hemsidor för att få kontakt med intervjupersoner. Som en följd av vårt ämnesval har också Volvo respektive Saabs hemsidor noga studerats. För att klargöra tidigare forskning på området har också sökning gjorts kring tidigare skrivna uppsatser.

3 Teoretisk referensram

I detta kapitel vill vi redogöra för vilka teorier som är lämpliga i syfte att bidra med ökad förståelse kring vårt ämnesval. Det innebär att ett antal relevanta teorier tas upp för att ge läsaren en inblick i vad som kan användas som utgångspunkt för vår forskning. Avsikten är även att förklara vilket ändamål teorierna fyller för just vår uppsats. Kapitel tre knyts samman genom att åskådliggöra teoriernas samverkan med varandra.

Förklaringen till val av teorier ligger i vår önskan att presentera ett antal erkända och respekterade författares tankegångar inom det aktuella området. En sådan presentation är dock inte problemfri. Vilka författare är erkända och respekterade, och vilka är det inte? Vilka författares teorier är lämpliga att ha med osv.? En sådan avvägning är minst sagt subjektiv och forskarna är många inom vårt valda område. Trots detta finns det personer, vars teorier lever vidare mer än andras. Dessa teorier har vi bl.a. valt att belysa.

3.1 Positionering

I början av 1970-talet introducerade reklam kreatörerna Al Ries¹⁸ och Jack Trout¹⁹ begreppet positionering i en artikelserie under namnet ”The positioning era”. Flertalet artiklar har därefter följts upp av Ries och Trout kring positioneringens innebörd.²⁰ Låt oss därför i det kommande gå in på positioneringsbegreppet, och dess betydelse.

Positionering är ett begrepp som har olika betydelse beroende på i vilket sammanhang det förekommer. Inom marknadsföringen kan positionering betecknas som ”alla de åtgärder en organisation eller ett företag vidtar för att få människor att uppfatta en produkt eller ett varumärke på ett visst sätt”²¹. Med det menas att företagen vill få konsumenterna att uppfatta det egna företaget som något speciellt och något som särskiljer samma företag gentemot konkurrenterna.

Enligt Ries och Trout handlar positioneringsstrategi om hur kunderna uppfattar företaget och vilken position företaget tar i kundernas medvetande. Sådan strategi grundar sig på taktiska reklamåtgärder vars syfte är att se till att konsumenterna lägger produkten på minnet.²² Ries och Trout ser därför begreppet positionering som ett taktiskt sätt att erövra marknadsandelar för företagen.

3.1.1 Vikten av att vara först

Catherine Kaputa är varumärkesstrateg och professor vid New York University Stern School of Business²³. I en artikel från 2006 skriver Kaputa bl.a. om vikten av att vara först ut på marknaden, att inta en ledande ställning t.ex. inom ett visst segment, att dra fördel av

¹⁸ http://www.leadingauthorities.com/3777/Al_Ries.htm 2007-12-01

¹⁹ <http://www.otellus.com/main/speaker.asp?id=840> 2007-12-03

²⁰ Ries, (2005), *The battle over positioning still rages to this day*, Advertising Age, Vol. 76, No. 13, p. 32.

²¹ http://www.ne.se.ludwig.lub.lu.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=286048&i_word=positionering 2007-12-03

²² Ries & Trout, (1981).

²³ <http://www.insiderreports.com/AuthorPage.asp?AuthorID=11024> 2008-01-02

konkurrenternas positioneringsstrategier samt att ”äga” ett eget attribut. Att vara först ut på marknaden innebär fördelar gentemot konkurrenter, eftersom ett sådant företag lättare erinras av konsumenterna, enligt Kaputa.²⁴

För att återvända till Ries och Trout menar dessa författare att det krävs intensiva marknadsföringsåtgärder för att etablera sig i kundernas medvetande. I enighet med Kaputa, pekar Ries och Trout på vikten av att vara först ut med att inta en specifik position på marknaden. Många kan säkert namnge den första personen på månen, men få kan namnge den efterföljande.²⁵ Detta gäller även för företag som skall lansera nya produkter. Om ett företag inte är först ut med att positionera en produkt har konsumenterna förmodligen redan intagit andra företags liknande produkter i sitt medvetande.

Enligt varumärkesstrategen Frans Melin som är ekonomie doktor och forskare inom varumärkesstrategi vid Lunds Universitet, har Ries och Trout vissa brister i sina resonemang. Viktigast är att först ta reda på om det finns en marknad för produkten och om en sådan marknad är intressant för företaget. Något som Ries och Trout inte tar upp. Vidare menar Melin att det finns en risk i att positionera sig för mycket på en marknad då varumärket riskerar bli alltför starkt förknippat med produktkategorin.²⁶

3.1.2 Tydlig positionering

Ett företag förmedlar ut olika signaler genom sina produkter, butiker, medarbetare osv. Det innebär att varje del i en verksamhet signalerar direkt eller indirekt något som kan vara av vikt för konsumenten. Melin menar att företagets marknadskommunikation skall vara konsekvent, dvs. alla avdelningar skall vara samstämmiga kring vilket budskap som skall förmedlas så att kunderna får en enhetlig bild av företaget och dess produkter.²⁷ Detta för att skapa en så trovärdig och tydlig position gentemot omvärlden som möjligt. Företag som sänder ut tvetydliga signaler ger upphov till konflikter kring vad företaget egentligen representerar.

Motsättningar i företagets budskap är inte ovanligt, där man i vissa fall förmedlar en sak och i annat fall förmedlar det motsatta. Sådana motsättningar kan förekomma hos Volvo och Saab när företagen säljer bränsleintensiva bilar samtidigt som man vill förmedla en trovärdig och ansvarsfull miljöpolitik.

Jack Trout har i en artikel bl.a. belyst problematiken kring positioneringsbegreppets innebörd. Trout menar att positioneringsbegreppet blivit missbrukat i vissa fall. När forskare menar att ett och samma företag bör positionera sig olika beroende på vilket marknadssegment man vänder sig till, ger detta upphov till förvirring hos konsumenterna kring företagets positionering.²⁸

²⁴ Kaputa, (2006), *Creating a Brand Strategy: How to gain an advantage in today's highly competitive work environment*, T + D, Vol. 60, No. 4, p. 90.

²⁵ Ries & Trout, (1981).

²⁶ Melin, (1997).

²⁷ Ibid.

²⁸ Trout, (2005), *Branding can't exist without positioning*, *Advertising Age*, Vol. 76, No. 11, p. 28.

3.1.3 Positioneringsmisstag

Det finns ett antal olika fällor som ett företag kan hamna i om man misslyckas med sin positionering²⁹:

- **Överpositionering** innebär att alltför stor vikt läggs vid ett och samma budskap så att företagets tilltänkta målgrupp väljer andra alternativ eftersom den snäva positionen inte anses tilltalande.
- **Underpositionering** handlar om att företaget inte lyckats differentiera sig tillräckligt mycket med avseende på dess konkurrenter. Svårigheter uppkommer när konsumenterna inte ser skillnad på företagen.
- **Förvirrande positionering** handlar om att det finns motstridigheter i företagets budskap, såväl i hur det kommuniceras, som i vilka kanaler det förmedlas.

Positioneringsproblematiken belyser en central del av vår uppsats eftersom våra frågeställningar vill ge svar på hur svensk bilindustri bör positionera sig för att möta den alltmer miljömedvetna kunden. Volvo och Saab står inför utmaningen att övertyga dess kunder om företagets miljövänlighet. En sådan utmaning torde inte vara lätt i en bransch som främst förknippas med omfattande miljöutsläpp. Teorierna vill belysa såväl problem som möjligheter för Volvo och Saab att utvecklas. Samma teorier hjälper oss att förstå hur företagen lämpligen bör möta den konkurrens av miljölösningar som idag finns på marknaden. Teorierna vill även förmedla vad Volvo och Saab bör tänka på för att inte misslyckas i sin positionering. Gemensamt för nämnda teorier är att de skapar förutsättningar för en ökad förståelse kring positioneringsbegreppets innebörd.

3.2 Varumärkesidentitet

Jean-Noel Kapferer är professor i marknadsföring och är författare till en rad olika artiklar som behandlar varumärkesstrategier³⁰. En annan Professor inom marknadsföring är David A Aaker vid Stanford University i Kalifornien som bl.a. har skrivit artiklar kring hur starka varumärken byggs upp³¹. Såväl Kapferer som Aaker har lång erfarenhet på området och förekommer idag i olika läroböcker. Dess synsätt kommer att tas upp i det följande.

Varumärkesidentitet handlar om att företag skall förstå vem man egentligen är. I enlighet med människor har varumärken speciella egenskaper och särdrag som skiljer dem från andra varumärken. Ett varumärke har egna värderingar, visioner, behov, kännetecken och andra egenskaper som gör varumärket unikt.³² I dagens överkommunicerade samhälle är det svårt att förmedla sitt budskap. Inte minst inom bilbranschen är marknadsföringens genomslagskraft begränsad eftersom bilarna idag är svårare att särskilja³³. Med detta i åtanke blir det än viktigare med en stark varumärkesidentitet.

²⁹ De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, (2007).

³⁰ http://www.hec.fr/hec/fr/professeurs_recherche/p_liste/p_bio.php?num=60 2008-01-04

³¹ <http://groups.haas.berkeley.edu/marketing/PROFILES/PROFS/aaker.html> 2008-01-04

³² Kapferer, (1998).

³³ Ibid.

3.2.1 Identitet vs image

Viktigt är att särskilja företagets identitet och image. Identitet utgår från avsändarens, oftast företagets perspektiv, och handlar om hur företaget ser på sig själva och varumärket. Image däremot, handlar om hur mottagaren uppfattar varumärket eller produkten.³⁴ De signaler som företaget väljer att förmedla grundlägger mottagarens helhetsbild av varumärket. För att lyckas förmedla ”rätt” image till konsumenterna är det viktigt att veta, såväl vad som hur, man ska förmedla sitt budskap. Man bör därför lära känna och undersöka sina kunder för att få en förståelse för vad företaget bör representera.³⁵ Det uppkommer onekligen problem i de fall företaget förmedlar fel budskap från början. Att ändra företagets image är svårt, inte minst när företagen har verkat länge på marknaden.³⁶

3.2.2 Varumärkesidentitet som organisation

Aaker har skrivit om varumärkesidentitet och dess beståndsdelar. Han delar upp begreppet utifrån fyra olika perspektiv, där vikt läggs på³⁷:

1. Produkten
2. **Organisationen**
3. Personligheten
4. Symbolen

Produkten handlar främst om vilka attribut, värden och kvalitéer som varumärket har. När det gäller personligheten innebär denna att varumärket tar sig uttryck genom olika personlighetsdrag såsom t.ex. humoristisk, ungdomlig, trovärdig och kompetent. Symbolen har sin huvudsakliga uppgift i att öka kännedomen och erinran om ett varumärke samt att stärka varumärkesidentiteten.³⁸

Den punkt som kan anses vara mest intressant för oss att belysa är ”varumärket som organisation”. Här fokuserar man på att uttrycka något utöver vad produkten vill kommunicera ut av företaget. De värderingar som företaget önskar förmedla och det ansvar som företaget tar gentemot omvärlden, är i stora drag vad ”varumärket som organisation” innebär³⁹. Ett exempel på detta är ”Body Shop” som är ett företag som säljer hår- och hudvårdsprodukter. Där utnyttjade man organisationen till att förmedla positiva mervärden för kunderna. Man fokuserade på budskap som naturvänliga ingredienser i sina produkter och tog samtidigt avstånd från att testa nya produkter på djur.⁴⁰

En del företag vill vara ”goda medborgare” genom att tydliggöra vissa värderingar och agera miljövänligt. Men det räcker inte med att företaget är miljövänligt och har värderingar som anses tillfredsställande om man inte lyckas förmedla detta till kunderna. Det är först när kunderna får ta del av dessa värderingar som samma kunder också kan känna närhet, och dela dessa värden, med företaget.⁴¹

³⁴ Kapferer, (1998).

³⁵ Melin, (1997).

³⁶ Kapferer, (1998).

³⁷ Aaker, (1996).

³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Ibid.

Vid användning av organisationen som ett sätt att differentiera sitt varumärke kan man enligt Aaker ta del av värderingar, kulturer och andra faktorer som är utmärkande för företaget⁴². Företagskultur och tydliga värderingar påverkar omvärldens uppfattning av företaget. Företagets anställda spelar en viktig roll eftersom deras beteende får stor inverkan på kunderna. De aktiviteter och eventuella sponsringsprogram som ett företag har, bör vara i linje med de värderingar och den kultur som finns i företaget. Detta för att stärka företagets trovärdighet och värdegrund. För att uppnå ett effektivt sponsringsprogram menar Aaker att ett antal punkter är viktiga. Man skall fokusera, vara konsekvent över tiden samt tydligt koppla programmet till företagets verksamhet.⁴³

Intressant kan vara att ta upp Allen Adamsons tankar kring det nyss nämnda. Adamson är möjligen en mindre erkänd författare än t.ex. Aaker men har skrivit ett antal böcker och artiklar inom varumärkesstrategi⁴⁴. Däri redogör han för olika teorier som kan ligga till grund för ett varumärkes framgång. Aakers ovan nämnda punkter stämmer väl överens med en artikel som Adamson skrivit om hur företag bör särskilja sig gentemot konkurrenterna för att möta den globala uppvärmningen. Adamson trycker på fyra punkter som ett företag bör tänka på vid marknadsföring av varumärket⁴⁵:

1. Gör det enkelt
2. Var långsiktig
3. Håll åtgärderna kopplade till varumärket i övrigt
4. Tillförlitlighet

Budskapet skall vara lättförståeligt, vilket innebär att konsumenten snabbt skall kunna uppfatta vad han/hon kan bidra med för att förbättra miljön. Miljötänkandet bygger på långsiktighet och måste vara realistiskt. Företaget kan inte förmedla ouppnåeliga mål som konsumenterna inte tror på, i de fall mister företaget sin tillförlitlighet. Det är också viktigt att företaget håller sig inom ramen för vad varumärket vill förmedla och inte gör kopplingar som konsumenterna inte vill känna samhörighet med.⁴⁶

Teorierna kring varumärkesidentitet vill bidra till uppsatsen på flera olika sätt. Paralleller kan dras till hur Volvo och Saabs kunder uppfattar företagen, i jämförelse med hur dessa företag uppfattar sig själva. Det innebär m.a.o. att fastställa hur väl företagets image stämmer överens med företagets identitet. Något som borde visa sig i bl.a. konsumenternas syn på Volvo-respektive Saabs miljöpolitik. Nämnda teorier ger även förslag till hur Volvo och Saab bör använda sin organisation för att förmedla mervärden och skapa differentieringsfördelar.

3.3 Varför miljöprofilering?

Georg Winter har gett upphov till den s.k. Winter-modellen. Winter var i början på 70-talet delägare i det tyska företaget Winter & Sohn. Han grundlade där tre utgångspunkter för att satsa mer miljövänligt⁴⁷:

⁴² Aaker, (1996).

⁴³ Ibid.

⁴⁴ <http://www.marketingshift.com/people/marketers/allen-adamson.cfm> 2008-01-04

⁴⁵ Adamson, (2007), *Brand against global warming*, Advertising Age, Vol. 78, No. 10, p. 21.

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Karpesjö, (1992).

- Miljöförstörelsen enorma kostnader. Genom att beakta de enorma kostnader som miljöproblemen dagligen ger upphov till måste företagen satsa mer miljövänligt.
- Miljöfrågornas affärsintresse. I takt med konsumenters ökade miljömedvetande är det nödvändigt för företagen att satsa mer miljövänligt.
- Företagens sociala ansvar i en marknadsekonomi. Företagen har ett socialt ansvar för dagens miljöproblem och det ligger såväl i företagets som i konsumenternas intresse, att detta tillvaratas.

Utifrån dessa, nästan 40 år gamla insikter kring dåtidens miljöproblem, har Georg Winter kommit att bli en förebild för många miljötänkare än idag.⁴⁸

3.3.1 Grön marknads- och positioneringsstrategi

Grön marknadsföring eller ”green marketing” fick sitt genombrott på 1990-talet då flertalet undersökningar genomfördes kring konsumenternas attityd till miljön⁴⁹. Grön marknadsföring handlar om marknadsföringsåtgärder som ett företag genomför i syfte att minimera sin miljöpåverkan. Grön marknadsföring bygger även på att förmedla produkter som klassas som miljömässigt säkra.⁵⁰

I en studie som gjorts kring hur företag bör positionera sig utifrån produktens miljöpåverkan användes olika positioneringsstrategier, användning av funktionsattribut och/eller känslomässiga fördelar. Vad forskarna kom fram till var bl.a. att ”en väl implementerad grön positioneringsstrategi kan på det hela taget leda till en mer fördelaktig upptagningsförmåga av varumärket”⁵¹.

Vidare framkom ur studien att en grön positioneringsstrategi som endast baseras på funktionsattribut får svårt att generera individuella fördelar till kunderna eftersom det finns begränsade möjligheter att differentiera sig. Att endast fokusera på det känslomässiga har sin svaghet i att budskapet kan misstolkas och däri få en oklar innebörd och svagare attitydeffekt. Forskarna fastslog att en kombination av emotionella fördelar, och information kring produktens miljöpåverkan, skapar den effektivaste varumärkesstrategin.⁵²

Samma författare till nyss nämnda studie menar att grunden till ett ”grönare” varumärke är att öka varumärkets emotionella värde⁵³. Ett exempel på detta är Toyotas försäljning av bilmodellen Toyota Prius. Toyota ses av många idag som ledande inom miljöutveckling. Vid lansering av Toyota Prius visade det sig att ett antal kända personer valde att köra Prius⁵⁴. Toyota Prius gav upphov till emotionella värden som gjorde företaget till storsäljare av nämnda bilmodell. När det blev allmänt känt att personer som körde Toyota Prius värnade om

⁴⁸ Karpesjö, (1992).

⁴⁹ Hartmann & Ibanez, (2006), *Green value added*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 24, No. 7, p. 673-680.

⁵⁰ <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view1332.php> 2007-12-27

⁵¹ Hartmann, Ibanez & Sainz, (2005), *Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 23, No. 1, p. 21.

⁵² Ibid.

⁵³ Hartmann & Ibanez, (2006), *Green value added*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 24, No. 7, p. 673-680.

⁵⁴ Ibid.

miljön, ökade försäljningen⁵⁵. Att köra Toyota Prius blev ett sätt för konsumenterna att visa sitt miljöansvar.

Teorin om grön marknadsföring ger förslag på vad Volvo och Saab bör tänka på i sin strävan att förtydliga sin ”gröna” positioneringsstrategi gentemot omvärlden. Företagen bör fokusera på specifika funktioner som är kopplade till miljöpåverkan samt förmedla känslomässiga associationer. Det effektivaste sättet har visat sig vara just en kombination av nyss nämnda strategier.

3.4 Porters modell

Michael Porter är professor vid Harvard Business School och är en av världens mest respekterade affärsstrateger. Porter har genom sina lanseringar av olika konkurrensstrategier gett upphov till 17 böcker samt mer än 125 artiklar⁵⁶. Där har flera företag funnit vägledning kring olika affärsstrategier.

Enligt Michael Porter finns det tre grundläggande strategier som företag kan använda sig av för att vinna marknadsandelar. Dessa strategier utgörs av kostnadsledarskap, fokusering och differentiering. Kostnadsledarskap innebär att företag avser att minimera sina produktions- och distributionskostnader för att därigenom kunna erbjuda lägre försäljningspriser än sina konkurrenter. Positioneringsstrategin bygger således på att skapa största möjliga kundvärde, till ett så lågt pris som möjligt. En annan strategi som kan vara lyckosam är att fokusera på ett visst kundsegment. En sådan inriktning kan göras antingen genom differentieringsfokus eller kostnadsfokus. Sist men inte minst, kan en effektiv strategi för att erhålla marknadsandelar, vara att differentiera sina produkter.⁵⁷

		Konkurrensfördelar	
		Lägre kostnader	Unikhet
Målgruppsvidd	Bred målgrupp	<i>Kostnadsledarskap</i>	<i>Differentiering</i>
	Smal målgrupp	<i>Fokuserat kostnadsledarskap</i>	<i>Fokuserad differentiering</i>

Figur 3.4.1 visar grundläggande marknadsstrategier enligt Porter.⁵⁸

⁵⁵ Hartmann & Ibanez, (2006), *Green value added*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 24, No. 7, p. 673-680.

⁵⁶ <http://drfd.hbs.edu/fit/public/facultyInfo.do?facInfo=bio&facEmId=mporter&loc=extn 2008-01-02>

⁵⁷ Porter, (1998).

⁵⁸ Ibid.

3.4.1 Differentieringens innebörd

Differentiering handlar om att särskilja sina produkter gentemot konkurrenterna. Företag måste därför ha en särskiljningsförmåga. Differentiering kan uppnås på flera olika sätt, inte minst genom tekniska innovationer, långt framskriden forskning, teknologiskt ledarskap och stark varumärkesidentitet⁵⁹. Positioneringsstrategin bygger således på att lyfta fram egenskaper som man på förhand tror är attraherande för konsumenterna och som möjliggör att samma konsumenter också kan särskilja företagets produkter gentemot sina konkurrenter. Differentiering kan uppnås på olika områden som på något sätt är förknippat med företagets verksamhet. Även om marknadsföringen kan utgöra en viktig källa för att tydliggöra sin differentiering kan samma differentiering även uppnås genom distribution, service och profilering.⁶⁰

Porter har även gett upphov till fem konkurrenskrafter, något som vi här har valt att inte ta upp.

3.4.2 Miljöprofilering kopplad till Porters modell

Differentiering kan uppnås genom att företag skapar en stark miljöprofil. Miljöprofilering som positioneringsstrategi ställer höga krav på företag ur flera hänseenden. Att miljöprofilera sig innebär att företagets anställda måste övertygas om att företaget väljer rätt strategi för att möta dess kunder. En sådan övertygelse måste genomsyra organisationen för att uppnå en effektiv positioneringsstrategi.⁶¹

Miljöprofilering måste grundläggas utifrån en trovärdig miljöpolitik. Det räcker inte med att övertyga företagets kunder kring hur viktiga miljöproblemen är, företaget måste också visa genom faktiska handlingar att man gör något åt dessa problem.⁶² Det är således viktigt att företagen arbetar såväl internt som externt för att uppnå en miljöprofil och därmed skapa förutsättningar för att stärka företagets miljöimage.

Simon Knox är varumärkesstrateg och professor vid Cranfield School of Management i London. Knox har anlitats som konsult av en rad olika företag, bl.a. Mc Donalds⁶³. Knox menar att företagets unika värdelöfte skapas genom integration på två olika plan, mellan avdelningarna på företaget samt mellan företaget och omvärlden. Knox menar således att en effektiv positioneringsstrategi bottnar i en väl integrerad samsyn på företagets sätt att marknadsföra sig⁶⁴. En sådan syn är inte i helt överensstämmelse med Porters tankegångar, som inte tillmäter organisationens övriga beståndsledare den vikt som Knox menar att de har. För att koppla till vad som tidigare har sagts om miljöprofilering torde Knox understryka just vikten av att företagets anställda har insikt och förståelse för dagens miljöproblem, för att därmed övertygas och stärka företagets miljöimage.

Det vi önskar förmedla genom Porters modell är en ökad förståelse kring differentieringens betydelse samt på vilka sätt en sådan differentiering kan ta sig uttryck. Paralleller kan dras till

⁵⁹ Porter, (1998).

⁶⁰ Ibid.

⁶¹ Karpesjö, (1992).

⁶² Ibid.

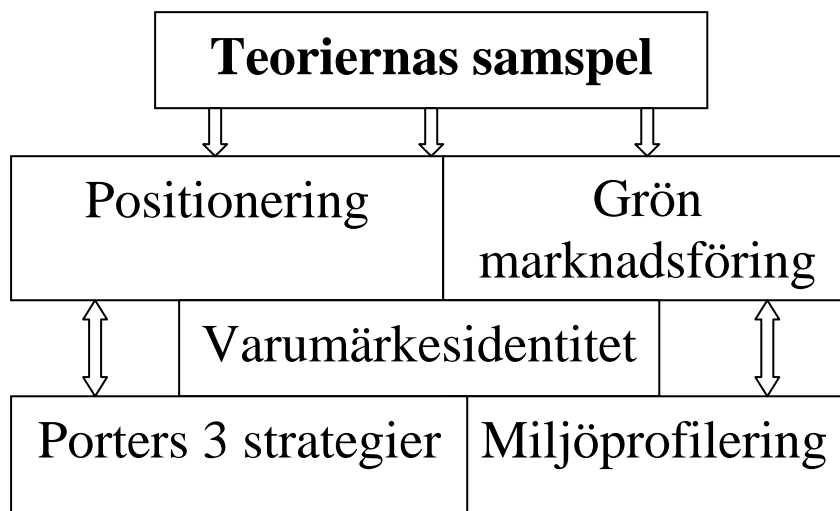
⁶³ <http://www.theforgemarketing.co.uk/People%20Simon%20Knox.htm> 2008-01-03

⁶⁴ Knox, (2004), *Positioning and Branding your organization*, Journal of Product & Brand Management, Vol 13, No 2, p. 105-115.

Volvo och Saab kring vikten av att de anställda ”drar åt samma håll” i företagets strävan att miljöprofilera sig. För att översätta Knox teorier på Volvo och Saab kan en sådan översättning grundlägga vikten av att företagets miljötänkande genomsyrar hela värdekedjan.

3.5 Teoriernas samspel

Teorierna som vi har valt att ta upp skall inte ses som separata och särskiljda ifrån varandra. Tvärtom är meningen med dessa teorier att de skall ge en helhetsbild av vad företagen bör tänka på i sitt sätt att positionera sig på marknaden. Paralleller har dragits mellan positionering och ”green marketing”. Grön marknadsföring kan fungera som ett sätt för företagen att förtydliga sin positioneringsstrategi gentemot omvärlden. Liknande paralleller har dragits mellan Porters modell där vi valt att fokusera på differentieringsproblematiken vars koppling har gjorts till miljöprofilering. Företagen kan differentiera sig genom miljöprofilering och däri uppnå fördelar gentemot konkurrenterna. Det nyss nämnda förklarar och förtydligar även varumärkesidentiteten som vi har valt att belysa. Viktigt är att förstå hur teorin kring ”varumärket som organisation” kan fungera som ett effektivt sätt att stärka varumärkesidentiteten. Vår redogörelse av såväl Aakers som Adamsons tankar vill visa på hur organisationen kan förbättra varumärkets identitet och skapa mervärden för kunderna.



Figur 3.5.1 visar hur uppsatsens teorier hänger samman.

4 Empiri

*E*mpirikapitlets struktur ser ut som följer. Vi inleder med ett kortare bakgrundskapitel där vi övergripande beskriver hur Volvo respektive Saabs miljöarbete genomsyrar verksamheten idag. Därefter följer intervjuer med Volvos miljöchef samt chefen för Saab BioPower. Intervjuerna kommer, bortsett från bakgrundskapet, inte att redovisas särskiljda ifrån varandra genom olika avsnitt. Däremot avser vi, i den löpande texten att tydligt förmedla, likheter och olikheter mellan Volvo och Saabs synsätt. I det efterföljande kommer redovisningen av de intervjuer som har gjorts med den branschorganisation och de motorskribenter att redovisas på samma sätt, för att därefter presentera de viktiga aspekter som framkommit ur våra djupintervjuer med konsumenter. Avslutningsvis i empirikapitlet följer avsnitt ”Reflektioner kring vår kvalitativa undersökningsmetodik”.

Det finns två gemensamma drag i redovisningen av våra intervjuer. Det ena är att strukturen på redovisningens upplägg kommer att visas genom ett antal lämpliga underrubriker till detta empirikapitel, det andra innebär att presentationen kommer att ske genom en sammanfattning av de svar vi fått.

4.1 Bakgrund till Volvo respektive Saabs miljöarbete

4.1.1 Volvos miljöansvar i dagsläget

Volvo har utsett säkerhet, miljö, kvalitet, design och spänning som viktiga utgångspunkter för att tillgodose sina kunder. Företaget vill förmedla sitt miljöansvar på flera olika sätt. För att upplysa konsumenter om Volvobilens miljöpåverkan under dess livscykel, har man arbetat fram EPI (Environmental Product Information), som möjliggör för konsumenterna att kontrollera sin Volvobils miljöpåverkan i olika livsstadier.⁶⁵

Volvo har implementerat miljöledningssystem som fokuserar på miljörelaterade aktiviteter. Målet med en sådan införsel är att utvärdera och identifiera miljöpåverkans betydelse, att upprätta mål för förbättringsåtgärder samt utifrån detta finna lösningar till att uppfylla dessa mål.⁶⁶

Volvos filosofi grundar sig på att ”utveckla bilar med både högsta möjliga säkerhet och lägsta möjliga miljöpåverkan”⁶⁷. Några lösningar som Volvo idag arbetar med för att begränsa sin miljöpåverkan är fokusering på en sundare kupémiljö och avgasrening samt minskning av bränsleförbrukning⁶⁸. Ytterligare en rad olika miljöåtgärder genomförs av Volvo, vilket inte minst går att utläsa via företagets hemsida.

⁶⁵<http://www.volvocars.se/AboutVolvo/FactsandFigures/EnvironmentalProductInformation/2007-12-11>

⁶⁶<http://www.volvocars.se/AboutVolvo/FactsandFigures/EnvironmentalProductInformation/EnvironmentalManagement.htm> 2007-12-11

⁶⁷ <http://www.volvocars.se/AboutVolvo/FactsandFigures/EnvironmentalProductInformation/UsefulLife.htm> 2007-12-11

⁶⁸ Ibid.

Volvo genomför i dagsläget en kampanj under namnet ”Drive”. Här sammanfattar Volvo sitt miljöarbete med avseende på⁶⁹:

- **”Insidan”** som beskriver de miljövänliga textilier inne i kupén.
- **”Rörelse”** som beskriver det stora utbudet av bilmodeller som drivs av miljövänligt bränsle dvs. flexifuelbilar, olika sätt att nå effektivare körning samt uppladdningsbara eldrivna bilar.
- **”Livscykeln”** som beskriver Volvobilarnas återanvändningsgrad, där företaget i dagsläget tillverkar Volvobilar med en återanvändningsgrad på 85 %.⁷⁰

Volvo visar således på en mängd olika lösningar för att visa sitt miljöansvar.

4.1.2 Saabs miljöansvar i dagsläget

Saab har som en symbol för sitt miljötankande skapat Saab BioPower. BioPower är världens första turboladdade bioetanolmotor. Utmärkande för denna motor är att den genererar avsevärt fler hästkrafter med bioetanol än med bensin. Saab har därigenom valt att satsa på bioetanol som alternativt bränsle till bensin.⁷¹ Som framgått av tidigare läsning så har vi valt att intervjua chefen för Saab BioPower. Intervjun kommer att presenteras längre fram i uppsatsen.

Saab går under slogan ”släpp loss naturens krafter”, vilket innebär att man vill förmedla naturers resurser som en viktig del i Saabs verksamhet. Något som framgår, inte minst genom satsningen på bioetanol. Saabs miljöarbete visar sig även genom företagets satsning på återvinning. Det framgår av följande punkter⁷²:

- **”Utveckling”** som beskriver design för återvinning och kritiska material.
- **”Produktion”** som fokuserar på användningen av återvunnet material i produktionen.
- **”Materialutnyttjande”** som beskriver hur man använder sig av förbehandlings- och utnyttjar fordonsmaterial.
- **”Användning”** som innebär återtagande av uttjänta bilar.⁷³

Bioetanol (flexifuel) som benämns E85 består av 85 % bioetanol och 15 % bensin.

Användningen av bioetanol sänker koldioxidhalten och bidrar till en bättre miljö i jämförelse med bensin.⁷⁴

Saab vill även frambringa ”Skandinaviens vackra natur” och därigenom knyta samman denna med varumärket Saab. En sådan koppling avser att väcka tankar kring miljöns inverkan i vårt dagliga liv och vårt ansvar att bevara densamma.⁷⁵

⁶⁹ www.volvocars.se/experience/environment.htm 2007-11-27

⁷⁰ Ibid.

⁷¹ http://www.saabsverige.com/main/SE/sv/model/93_CONV/biopower.shtml 2007-12-11

⁷² http://www.saabsverige.com/main/SE/sv/recycling_oriented_design.shtml 2007-11-27

⁷³ Ibid.

⁷⁴ [http://sv.wikipedia.org/wiki/E85_\(br%C3%A4nsle\)](http://sv.wikipedia.org/wiki/E85_(br%C3%A4nsle)) 2007-12-14

⁷⁵ http://www.saabsverige.com/main/SE/sv/model/93_S/biopower.shtml 2007-11-27

4.2 Intervju med Volvos miljöchef samt chefen för Saab BioPower

4.2.1 Miljöns inverkan på dagens positionering

Frågor har ställts till Volvos miljöchef Anders Wahlén samt chefen för Saab BioPower Anna Langenius. Sammanställningen som följer under detta kapitel är kopplat till första frågan i vårt frågeformulär som bl.a. handlar om miljöns inverkan på Volvo respektive Saabs positionering i dagsläget. Se bilaga 1 respektive 2, fråga 1.

Enligt Volvos miljöchef Anders Wahlén vill Volvo idag positionera sig inom premiumsegmentet, dvs. vara ledande inom säkerhet, bland ledarna på miljö och design samt konkurrenskraftiga på kundtillfredsställelse, körglädje och kvalitet. De senare utgör grundkraven för Volvo.

Enligt chefen för Saab BioPower Anna Langenius vilar Saabs varumärke på tre produktpelare, progressiv design, sportiga körupplevelser samt ansvar för säkerhet och miljö. Miljöns inverkan på Saabs positioneringsstrategi visar sig inte minst genom att Saab BioPower är nummer ett i såväl Sverige som i hela Europa vad gäller miljöbilssegmentet, enligt Langenius.

4.2.2 Synen på framtidens miljöproblem och dess konsekvenser

Nedan följer ett sammandrag kring hur Volvo respektive Saab ser på framtidens miljöproblem, och dess konsekvenser, av mer allmän karaktär. Se bilaga 1 respektive 2, fråga 2.

Volvo har i sin strategi valt att fokusera på de globala miljöproblemen som handlar om klimatpåverkan, resursåtgång, hälso- och miljöpåverkande utsläpp samt trängselproblematik. Enligt Volvos miljöchef ligger det en stor utmaning i att klara av framtida miljöproblem där lösningen handlar om att hitta en samverkan mellan företag, stat, kunder etc. Volvo måste i allt större utsträckning än tidigare ”optimera” för t.ex. bränsleförbrukning och därigenom prioritera ned andra egenskaper som t.ex. motorprestanda.

Chefen för Saab BioPower anser att den globala uppvärmningen är alarmerande och menar att bildindustrin måste ta sitt ansvar för de miljöproblem som råder. Det handlar om att hitta effektivare motorer som ger lägre bränsleförbrukning. På längre sikt kommer förmodligen andra generationens förnyelsebara drivmedel, med bl.a. cellulosa, att utvecklas samt mer avancerade tekniker med rena elmotorer och bränsleceller. Saab har som en av de första biltillverkarna i Europa lanserat BioPower som drivs på E85, vilket till 85 % är förnyelsebart drivmedel. Företaget kommer även i framtiden att utveckla tekniken med fyrcylindriga turbomotorer i kombination med etanol som kan ge mycket god prestanda och effektivitet i små lätta motorer. Genom att optimera motorn för etanol, och genom att använda ren etanol E100, kan mycket bättre effektivitet och prestanda uppnås med avsevärt lägre förbrukning. I framtiden kan Saabs fyrcylindriga turbomotorer även kombineras med hybridlösningar, enligt Langenius.

4.2.3 Synen på framtida kundkrav

Vår avsikt var även att ta reda på vilka krav som Volvo och Saab trodde sig att framtidens kund skulle ställa på respektive företag. Vi frågade även i vilken utsträckning respondenterna ansåg att dagens miljöproblem inverkade på val av bil. Se bilaga 1 respektive 2, fråga 3-4.

Anders Wahlén menar att det som framtidens kunder kommer att kräva av Volvo är högsta möjliga och tillgängliga miljöprestanda som samtidigt kan räknas hem ur ett ägandekonomiskt perspektiv. Miljöåtgärder får i ett sådant perspektiv kosta marginellt mer. Framtidens kunder kommer således att i större utsträckning förvänta sig att "högsta grad av miljöanpassning" ingår i bilens pris.

Wahlén menar också att egenskaper som kvalitet, säkerhet och design värderas högt och att företaget även i framtiden kommer att fokusera på sådana egenskaper. Morgondagens kunder kommer förmodligen i allt större utsträckning prioritera låg förbrukning, vilket kan leda till att samma kunder även accepterar något lägre motorprestanda.

Anna Langenius anser att Saabs primära målgrupp efterfrågar säkerhet, prestanda och miljöhänsyn i kombination med intelligenta tekniska lösningar och design. Framtida Saabkunder kommer med stor sannolikhet att göra bilval där miljöhänsyn är mycket viktigt. Samtidigt kommer samma kunder att vilja ha det som Saab är typiskt för, dvs. sportiga köregenskaper, snygg design, och en av marknadens säkraste bilar.

Langenius menar vidare att dess kunder är mycket positiva till E85 och andra förnyelsebara bränslen. Viktigt i sammanhanget är att det goda miljövalet styrs av att andra kriterier anses uppfyllda, som t.ex. säkerhet och sportiga köregenskaper.

4.2.4 Problem i att tillgodose framtida kunder

Det var viktigt för oss att ta reda på vilka problem som Volvo och Saab ansåg sig finnas i att tillgodose framtidens alltmer miljömedvetna kunder. Vi frågade även på vilket sätt man skulle kunna möta framtidens konkurrens. Se bilaga 1 respektive 2, fråga 5-6.

Volvos miljöchef menar att innovatörer och föregångare, ur miljöhänseende, kommer att bli vinnare i "slaget" om framtida kunder. Volvo har under senare tid, där företaget i dagsläget innehar en ledande ställning, valt att fokusera på själva bilägandet. Det innebär att man tillsammans med kunden kommer med förslag på hur denne kan köra mer miljövänligt. Vid köp av ny Volvobil erbjuds idag kunderna en kurs i "ECO-driving" dvs. en kurs i hur man kan köra mer energisnålt.

Wahlén menar också att konkurrensen kring olika lösningar för miljöförbättringar har ökat markant på senare tid. Företaget har tidigt fokuserat på bilar med alternativbränslen och därigenom innehaft en konkurrensfördel. Inom den närmsta tiden kommer samtliga biltillverkare att ha någon form av miljöbils erbjudande, vilket innebär problem ur ren konkurrenssynpunkt. Trots detta, bedömer Volvo i dagsläget att man kommer vara den tillverkare som levererar flest miljöbilar på svenska marknaden under 2008. Vidare menar Wahlén att företagets styrka för närvarande ligger i att ha ett av bilmarknadens modernaste, säkraste, och bredaste miljöbils erbjudande.

Enligt chefen för Saab BioPower gäller det att se möjligheten i att tillgodose framtidens kunder eftersom man är marknadsledande i såväl Sverige som i Europa inom E85/miljöbilssegmentet. De framtida problem som kan uppkomma är att efterfrågan på vissa teknologier inte kan tillfredsställas tillräckligt snabbt, eftersom vissa bränslen och drivlinor inte finns tillgängliga på marknaden som en följd av för höga framställningskostnader. En risk kan finnas i att kunderna väljer att vänta på en avlägsen ”bästa lösning” som i själva verket ligger mycket långt fram i tiden. Följden av detta kan bli att man idag inte t.ex. väljer en etanoldriven bil som gör stor skillnad för koldioxidhalten i atmosfären. Det ligger även en utmaning i att förmedla budskapen kring fördelarna med förnyelsebara bränslen jämfört med fossila bränslen, enligt Langenius.

Langenius menar också att antalet E85 bilar har ökat, vilket innebär en utbyggnad av E85-pumpar som möjliggör en bättre service för personer som kör med etanoldrivna bilar. Desto fler som efterfrågar förnyelsebara bränslen, desto snabbare kommer utvecklingen att gå för andra generationens förnyelsebara drivmedel.

4.2.5 Framtida kundstrategier

En av de allra viktigaste punkterna för oss har varit att få svar på hur Volvo och Saab har tänkt positionera sig för att möta framtidens alltmer miljömedvetna kunder. Viktigt har även varit att ta reda på hur företagen önskar särskilja sig från sina konkurrenter och vad som ansetts viktigt på kort sikt, respektive lång sikt. Se bilaga 1 respektive 2, fråga 7-9.

För Volvos del handlar det om att kombinera framförallt säkerhetstänkande med miljöhänsyn. Samma innovationsförmåga som gjort Volvo till en ledande tillverkare av säkra bilar sedan 80 år, samma förmåga skall grundlägga en allt högre grad av miljöhänsyn. Volvo har i dagsläget avsatt 10 MDR SEK under en femårsperiod i olika miljötekniklösningar.

Volvo vill positionera sig utifrån säkerhet, miljö och skandinavisk design för att möta framtidens kunder. Vidare skall omsorg och funktion i vid bemärkelse samt ”vacker förpackning” symbolisera varumärket Volvo. Volvos varumärkeslöfte ”vi skapar bilar för ett bättre liv” skall lyftas fram, enligt miljöchefen.

Volvos viktigaste mål på kort sikt är att återfå lönsamheten. På längre sikt handlar det om att attrahera fler kunder så att totalvolymen ökar samtidigt som företaget blir ännu mer ”premium”, vilket möjliggör att företaget kan ta bättre betalt för sina produkter och därigenom säkra långsiktig lönsamhet.

Enligt chefen för Saab BioPower kommer framtidens kund att eftersträva flera egenskaper i valet av bil och således inte prioritera bort t.ex. säkerhet eller design. Miljövalet kommer att bli beroende av vilka andra egenskaper som bilen har. Saab kommer även i framtiden att fokusera på sina tre grundpelare som tidigare nämnts är progressiv design, sportiga körupplevelser samt ansvar för säkerhet och miljö.

På kort sikt anser Saab att det viktigaste är att fler regeringar fattar beslut som gynnar miljöbilar och förnyelsebara bränslen. På längre sikt handlar det om att utveckla innovativa lösningar som ger energisnåla bilar och som körs med framtidens drivmedel. Saab ser etanolen som en delösning på väg mot mer miljöeffektiva lösningar som etanolhybrider, ”battery electric”, bränsleceller och vätgas.

4.3 Intervjuer med personer insatta i branschen

Tre telefonintervjuer har genomförts med personer som på något sätt varit insatta i branschen. Personerna som har intervjuats är Lars Holmström motorskribent Sydsvenskan, Charlie Magnusson presschef på Motorbranschens Riksförbund och Tommy Wahlström, journalist med ansvar för miljöbilar på tidningen "Vi Bilägare". Ett urval av respondenternas åsikter kommer att presenteras nedan. Varje underrubrik till kapitel 4.4 grundar sig på en lämplig sammanfattning över vad som framkommit ur en eller ett antal specifika frågor.

4.3.1 Utmärkande drag hos en Volvo respektive Saabägare

Nedan följer en sammanfattning kring intervjuobjektens syn på vad som karakteriserar en typisk Volvo respektive Saabägare, och om någon förändring har skett över tiden kring dessa personer. Se bilaga 3, fråga 2 och 3.

Lars Holmström menar att cirka 60-70 % av Volvos sålda bilar idag består av tjänstebilar, för Saabs del är denna siffra ännu högre. Det innebär att Volvo och Saabs kunder i dagsläget utgörs av personer från övre medelklass. Tidigare var Volvo och Saab mer tillgängliga och en större andel konsumenter hade möjlighet att köpa en Volvo respektive Saabbil. I takt med att priserna ökat har också gapet till "medelklassen" blivit större. Volvos billigaste bil kostar idag 179 000 kr och flertalet Volvobilar säljs i dagsläget inte under 200 000 kr. Saabs billigaste bil kostar idag 211 000 kr vilket innebär att många konsumenter inte har råd med dessa bilar. Förr var Saab en folkbil, vilket inte är fallet längre.

Charlie Magnusson menar att det är svårare att karaktärisera en typisk Volvo och Saabägare, än för t ex. tio år sedan. Det finns inga utmärkande drag hos dessa bilägare. Saabägare kan möjligen sägas ha ett större teknikutintresse än Volvoägare. Den förändring som har skett över tiden är just att några utmärkande drag hos Volvo respektive Saabägare inte längre finns, åtminstone inte i samma utsträckning som tidigare.

Tommy Wahlström anser att skillnaden ligger i att företagen vänder sig mer till tjänstebilister än privatbilister idag än vad som tidigare gjorts, inte minst genom att företagen tillverkar bilar som kostar mycket pengar för den enskilde.

4.3.2 Volvo respektive Saabs framtagning av miljöbilar

Viktigt för oss var att ta reda på hur respondenterna definierade miljöbil samt om det fanns oklarheter kring en sådan definition. Vidare var vår avsikt att undersöka hur respondenterna såg på Volvo respektive Saabs framtagning av miljöbilar. Notera här att vi endast presenterar 2/3 svar som en följd av att den tredje personen inte har valt att ta upp något utöver vad som framkommit genom de andra svaren. Se bilaga 3, fråga 4.

Charlie Magnusson menar att en miljöbil definieras utifrån Vägverkets bestämmelser, dvs. att bilen inte får släppa ut mer koldioxid än 120g/km vid blandad körning. Volvo för en bredare miljöpolitik än Saab genom att fokusera på flera miljölösningar. Saab har i stort sett bara fokuserat kring framtagning av flexifuelbilar dvs. E 85 motorn. Ford som äger Volvo har även utsett företaget som forskarstation kring framtagning av alternativa bränslen. Miljöarbetet är viktigt för båda företagen och nya lösningar som t ex. hybrider kan bli viktigare i framtiden.

Tommy Wahlström menar att en miljöbil är kopplad till låg bränsleförbrukning. Det räcker inte med att bilen går på biobränslen för att anses som miljöbil. Varken Volvo eller Saab har förstått vikten av att satsa på mindre och lättare bilar, enligt Wahlström.

4.3.3 Viktiga faktorer för svensk bilbransch i framtiden

Nedan redogörs för vad respondenterna ansåg sig vara viktigt för Volvo respektive Saab att tänka på i framtiden för att hänga med i utvecklingen. Se bilaga 3, fråga 5.

Lars Holmström menar att grundläggande för företagen är att hänga med i utvecklingen rent miljötekniskt, det går inte att komma efter i en sådan utveckling. Hybrider blir allt viktigare i framtiden, där Toyota idag är en förebild. Det är också viktigt att se till hela kedjan, ända från framtagning av bränslet till bilens slutliga avgasutsläpp. Att minimera kostnaderna i framställningsprocessen av olika drivmedel blir viktigt, såväl för Volvo som för Saab.

Charlie Magnusson menar att man måste se det hela i ett större perspektiv, dvs. globalt och därigenom tänka bredare. Fokus kommer att ligga på att begränsa koldioxidutsläppen och att hitta effektiva lösningar, sett ur ett miljöperspektiv.

Tommy Wahlström menar att dagens miljömedvetande kommer att leda till en stor utbredning av miljöbilar. Säkerhet och design kommer att bli viktigt även i framtiden. Saab måste bli bättre i sin lansering av bilmodeller, företagets misslyckande med modellen 9 5 räddades av satsningen på etanol och BioPower.

4.3.4 Volvo respektive Saabs miljöansvar

Vår avsikt var även att ta reda på om respondenterna förknippade Volvo respektive Saab med miljöansvar samt vilket ansvar man ansåg att Volvo och Saab har för de ökade koldioxidutsläppen. Se bilaga 3, fråga 6 och 7.

Lars Holmström menar att Volvo och Saab har ett stort miljöansvar. Företagen borde leda utvecklingen istället för att ledas. Det finns en tendens i att Volvo och Saab gömmer sig bakom andra aktörer på marknaden. Förr var t.ex. bilbältet samt partikelfilter till dieslbilar ett tillval, idag är det lagstadgat. Istället för att kunderna ska välja och däri få tillbehöret lagstadgat efter en tid borde bilföretagen i större utsträckning ha vissa miljötilval som standard. Volvo har tidigare försökt lansera biogas men gick över till etanol eftersom tillgängligheten var begränsad. Biogas är mer miljövänligt än etanol, men etanolen är billigare. Det finns således ekonomiska argument till varför Volvo även valde att satsa på etanolen, enligt Holmström.

Charlie Magnusson ifrågasätter vad som är miljöansvar. Utifrån de förutsättningar som Volvo och Saab har, och inom sin nisch av bilar, tar företagen sitt ansvar för miljön. Toyota är ett föredöme vad gäller miljöansvar. Volvo och Saab har tvingats följa efter i denna utveckling eftersom marknaden är väldigt känslig. Bilföretagen måste satsa mer på miljön idag än vad man någonsin behövt tidigare.

Tommy Wahlström menar att Volvo och Saab har ett stort miljöansvar som företagen dessvärre inte tar. Den stora satsningen på bränsleintensiva bilar är fel och företagen borde förstå vikten av att satsa på mindre och energisnålare bilar. Volvo och Saab bör enkelt

uttryckt ändra strategi. Volvo har tidigare satsat på biogas men har övergivit detta till förmån för etanolen, förmodligen för att det ansetts billigare. Det var synd att Volvo övergav sin satsning på gasbilar menar Wahlström. Volvo och Saab är inte bättre än några andra bilföretag vad gäller miljöansvar.

4.3.5 Framtida kundkrav

Vilka krav kommer kunderna att ställa på svensk bilindustri i framtiden, och hur viktig är miljön i förhållande till andra egenskaper, var något vi önskade ta reda på hos våra respondenter. Notera här att vi endast presenterar 2/3 svar som en följd av att den tredje personen inte har valt att ta upp något utöver vad som framkommit genom de andra svaren. Se bilaga 3, fråga 8 och 9.

Lars Holmström menar att lika mycket som säkerheten är en självklarhet idag, kommer miljön att bli en självklarhet imorgon. Man kommer som kund undersöka mer varifrån bränslet kommer och hur detta har framställts.

Charlie Magnusson menar att ekonomiska faktorer styr miljövalet. Om det finns ekonomiska drivkrafter att köpa en miljöbil så säljs också fler miljöbilar. Exempelvis har dieselmotorer blivit populärt eftersom det är billigare och mer miljövänligt än bensindrivna bilar. Det handlar om framtagning av bränslesnålare och miljövänligare bilar.

4.3.6 Utmärkande drag hos Volvo respektive Saab i att möta dagens miljöproblem

Vår avsikt var att ta reda på om respondenterna ansåg att det fanns några utmärkande drag hos Volvo respektive Saab i sättet att möta dagens miljöproblem. Notera här att vi endast valt att presentera 2/3 svar som en följd av att den tredje personen inte har valt att ta upp något utöver vad som framkommit genom de andra svaren. Se bilaga 3, fråga 10.

Charlie Magnusson menar att såväl Volvo som Saab visar starkt medvetande kring dagens och framtidens miljöproblem. Företagen har en öppen attityd och tar miljöproblemen på stort allvar, vilket genomsyrar respektive företag.

Tommy Wahlström menar att det är intressant att Volvo i samband med försäljning av nya bilar erbjuder kunderna en kurs i "ECO-driving", dvs. en kurs i hur man kan köra på ett miljövänligare sätt. Det är något som antagligen uppfattas positivt av kunderna och visar på en trovärdighet, sett ur ett miljöperspektiv.

I övrigt ansåg respondenterna att några utmärkande drag hos Volvo respektive Saab inte fanns i jämförelse med andra bilmärken.

4.3.7 Framtida positioneringstankar

Nedan har vi valt att sammanfatta hur respondenterna uppfattar att Volvo och Saab positionerar sig i dag, och om man anser att företagen skall vidmakthålla en sådan position. Se bilaga 3, fråga 1, 11 och 12.

Lars Holmström menar att Volvo och Saab positionerar sig ganska lika varandra, d.v.s. de följer utvecklingen av t.ex. miljön och anpassar sig därefter. Volvo satsade tidigare på biogas men valde senare att övergå till etanolen. Etanolen har ”naggats i kanten” och dess framställning anses av många som oetisk. Det kan därför vara farligt att satsa för mycket på ett sådant bränsle. Det blir även viktigt att minska den totala energiförbrukningen i framtiden. Vikt, friktion och värme är element som företagen bör fokusera mer på.

Charlie Magnusson menar att företagen positionerar sig inom premiumsegmentet d.v.s. utifrån fem grundläggande egenskaper som säkerhet, miljö, kvalitet, funktion och pris. Ingen bör, och avser nog inte heller, att ompositionera sig. Kraven ställs utifrån respektive huvudägare, Ford (ägare av Volvo) och GM (ägare av Saab). Volvo vill nog hålla fast vid sin positionering kring bl.a. säkerheten. Tveksamt är om företagen bör fokusera mindre på t.ex. säkerhet och kvalitet för att belysa miljön ytterligare. Andra egenskaper blir lika viktiga framöver och satsningen på miljön måste vara en del av företagets positioneringsstrategi. Volvo och Saab kommer troligen att hålla sig inom samma typ av segment, även i framtiden.

Tommy Wahlström menar att tillverkningen av dyra och bränsleintensiva bilar som Volvo och Saab gör är fel strategi. Det behövs ingen tillverkning av t.ex. stadsjeepar. Företagen tar i detta fall inte ansvar för miljön utan tänker snarare på att tjäna pengar.

4.3.8 Nästa steg mot miljövänligare bilar

Mot slutet av intervjun tog vi upp frågan om vad respondenterna ansåg om framtidens miljöbilar, och vad som följer närmast i utvecklingen kring dessa bilar. Notera här att vi endast valt att presentera 2/3 svar som en följd av att den tredje personen inte har valt att ta upp något utöver vad som framkommit genom de andra svaren. Se bilaga 3, fråga 13.

Lars Holmström menar, som tidigare framkommit, att det är viktigt att se till hela kedjan, dvs. från framtagning av bränslet till bilens slutliga avgasutsläpp. Viktigt ur miljöhänseende är även att lösa problemet med batteritekniken så att större mängder kan lagras. I de fall öppnas nya möjligheter. Bilen har inte, sett ur ett miljöperspektiv, förändrats avsevärt mycket under åren men tendensen är att förändringsarbetet kan gå snabbt. Utvecklingen kring alternativa bränslen innebär att nya lösningar inte är långt bort.

Tommy Wahlström menar att det på kort sikt handlar om tillverkning av lättare bensin- och dieseldrivna bilar med lägre energiförbrukning. På längre sikt kommer eldrivna bilar att lanseras på marknaden, när ett lämpligt batteri kan tillgodose dessa bilar.

4.3.9 Övriga synpunkter

Som en sista fråga lät vi ordet gå fritt och respondenterna fick komma med övriga synpunkter. Här framkom en del intressanta tankegångar bl.a. kring Volvos bränsleintensiva bilar. Se bilaga 3, fråga 14.

Holmström menar att eftersom Volvo och Saab är i beroendeställning till USA, genom bl.a. sina huvudägare Ford respektive General Motors, kommer inte utvecklingen av miljöbilar högst upp på prioriteringslistan. I Kalifornien säljer t.ex. Toyota en massa hybridbilar eftersom det bl.a. är lagstadgat kring bilens koldioxidutsläpp i denna delstat. I andra delar av USA, där bilens utsläpp inte är reglerad, säljer företagen bränsleintensiva bilar. Det finns således problem i trovärdigheten kring företagets miljöpolitik i detta fall. Trots företagets vilja att

påverka miljön i rätt riktning utnyttjar man marknader som påverkar miljön i motsatt riktning. Inte minst är det ekonomiska motiv som ligger bakom en sådan strategi, enligt Holmström.

Charlie Magnusson menar att det är intressant att se om Volvo kan fortsätta med tillverkningen av bränsleintensiva bilar som t.ex. Volvo XC70 och XC90. Det finns en klar risk i att företagets trovärdighet rubbas p.g.a. detta. Men det är efterfrågan som styr tillverkningen av dessa bilmodeller. Att Volvo styr vad kunderna vill ha stämmer inte. I den bilklass som XC70 och XC90 ligger i, är dessa bilar inte några större miljöbovar jämförelsevis med andra biltillverkares produktion av bilar i samma klass.

4.4 Personliga intervjuer med konsumenter

Tio personliga intervjuer med konsumenter har genomförts hos BilPartner i Lund. Nedan redogörs för vad som i huvudsak framkom ur dessa intervjuer. Varje underrubrik till kapitel 4.5 grundar sig på en lämplig sammanfattning över vad som framkommit ur ett antal specifika frågor.

4.4.1 Viktiga egenskaper vid köp av bil

Vår avsikt var bl.a. att ta reda på om personen i fråga körde miljöbil idag, samt vilka egenskaper som en bra bil ansågs ha. Nedan presenteras en sammanfattning av konsumenternas svar. Se bilaga 4, fråga 1-3.

Ur våra intervjuer framkom att en person körde miljöbil. Miljöbil klassificeras här som en bil där koldioxidutsläppen inte överstiger 120 gram/kilometer vid blandad körning⁷⁶. Några respondenter funderade i dagsläget på att köpa en sådan bil, andra menade att det ännu inte finns tillräckligt bra lösningar på marknaden. Några av anledningarna till att man inte körde miljöbil, var att denna ansågs för dyr och att man faktiskt inte bytte bil speciellt ofta. Personen som körde miljöbil motiverade sitt val med att han önskade ”dra sitt strå till stacken”, för en sundare miljö.

Några bilegenskaper var också viktiga för konsumenterna. Egenskaper som framkom var bilens säkerhet, dess miljöpåverkan som i vissa sammanhang likställdes med en bränslesnål bil. Andra egenskaper som framkom var att bilen bör vara rymlig, modern vad gäller funktionalitet samt att bilen bör ha god komfort. Design framkom inte som någon viktig faktor. En bränslesnål bil, kombinerat med bra säkerhet, föreföll vara de viktigaste egenskaperna för våra respondenter.

4.4.2 Oro inför framtida miljöproblem

Viktigt för oss var att ta reda på i vilken utsträckning konsumenterna kände oro för kommande miljöproblem, inte minst för att klargöra personens inställning till valet av miljövänligare bilar. Se bilaga 4, fråga 4.

⁷⁶ http://www.riksdagen.se/webbnav/index.aspx?nid=3911&dok_id=SFS2007:380&rm=2007&bet=2007:380
2007-12-14

De flesta respondenter kände oro över framtidens miljöproblem, och menade att vi har ett ansvar gentemot våra barn och barnbarn. Flera menade också att de påverkats av media som dagligen belyser miljöproblemen och dess konsekvenser. Någon ansåg sig också finna en förklaring till dagens miljöproblem genom det stora antal äldre bilar som ännu rullar på vägarna. Åsikter framkom om att politikerna bär det största ansvaret, och måste påverka den enskilde att göra de ”rätta miljövalen”.

Diskussion kring etanolens framställning kom upp och flera respondenter ansåg att etanolen inte var bra. Dess framställning innebär oerhörda miljöförstörningar och är ingen framtida lösning. En av våra respondenter menade att han kände oro för folks attityd gentemot miljön. Många människor är miljömedvetna, men lever inte på ett miljövänligt sätt. Man tar inte ansvar för miljön eftersom man använder sig av bilen i alltför stor utsträckning, trots att man inte behöver det. Problem som däri kan uppkomma är att personer som köper miljöbil får renare samvete, vilket i sin tur kan leda till mer bilkörning. Bilhandlare har därför ett stort ansvar i att förbättra människors inställning till miljön, och klargöra hur konsumenterna skall köra på ett ”miljövänligare” sätt.

4.4.3 Den svenska bilindustrins- och enskildes miljöansvar

En viktig utgångspunkt för oss var att ta reda på vilket ansvar Volvo respektive Saab ansågs ha enligt respondenterna, samt vilket miljöansvar de själva känner vid köp av bil. Se bilaga 4, fråga 5-6.

Här spretade svaren åt olika håll. De flesta menade dock att den svenska bilindustrin har ett stort ansvar men var inte eniga om att företagen åtog sig ett sådant miljöansvar. Mer måste göras för miljön, samtidigt som några respondenter tyckte att den svenska bilindustrin absolut inte var något föredöme eftersom man tillverkade så stora och bränsleintensiva bilar. Här fanns också en skillnad mellan Volvo respektive Saabägare. Volvoägaren ansåg att Volvo låg i framkant vad det gäller satsningen på miljön medan Saabägaren ansåg det motsatta, dvs. att Saab var ett föredöme ur miljöhänseende. Det framkom även åsikter kring myndigheternas roll och dess uppgift att underlätta företagets miljöarbete.

Respondenterna visade på ett tydligt miljöansvar men gav också olika versioner i att visa detta ansvar. Några respondenter ansåg att miljöbil idag var för dyrt, trots detta menade man att miljöbil nästa gång skulle inhandlas vid byte av bil. Svar gavs kring olika sätt att visa miljöansvar. Här framkom bl.a. att en anpassad körning visade på ett sådant miljöansvar samt vikten av att inte köra några onödiga resor. Någon menade också att framtida miljöproblem kommer att grundläggas en helt ny livsstil.

4.4.4 Volvo respektive Saabs dragningskraft ur miljöhänseende

Vi ställde ett antal frågor som önskade förtydliga Volvo respektive Saabs dragningskraft ur miljöhänseende, d.v.s. om man ansågs attraheras av företagets miljöpolitik. Se bilaga 4, fråga 7-9.

Några av respondenterna skulle kunna tänka sig att köpa en Volvo respektive Saab bil ur miljöhänseende. Samma respondenter var eniga om att hellre köpa Volvo eller Saab än andra bilar, eftersom dessa var svenska biltillverkare. Flera respondenter framhöll också Volvos och Saabs brister, nämligen att företagen inte tillverkar någon småbil. Det var anledningen till att dessa biltillverkare inte var attraherande för personerna ifråga. En av våra respondenter körde

redan miljöbil och menade att Volvo var mest attraherande för honom, inte minst för att han kört Volvo i många år och trivts med detta.

Det gavs delade meningar kring om Volvo och Saab kunde förknippas med miljöansvar. Återigen så svarade Volvoägare att Volvo kunde förknippas med ett sådant ansvar medan Saabägare ansåg det motsatta, att Saab var att likställa med miljöansvar. Någon respondent menade att företagen utåt sett verkar väldigt miljömedvetna men att det skulle vara intressant att närmare granska verksamhetens olika delar. En annan respondent ansåg att varken Volvo eller Saab är mer miljövänliga än någon annan, eftersom de flesta biltillverkare producerar miljöbilar idag.

Ett flertal av respondenterna ansåg sig inte attraheras av Volvo och Saabs försök att koppla sitt miljötänkande till ”Skandinavians vackra natur”. Några menade att denna koppling var motsägelsefull då inga bilar är bra för miljön. En respondent ansåg dock att en sådan koppling var att skapa uppmärksamhet på ett smart sätt, en annan menade att det snarare är positivt än negativt med en sådan koppling till naturen.

4.4.5 Trovärdighet i Volvo respektive Saabs miljöpolitik

Vår avsikt var även att ta reda på vilken trovärdighet som respondenterna kände för Volvo respektive Saabs miljöpolitik, och på vilket sätt man skulle kunna förbättra denna trovärdighet. Se bilaga 4, fråga 10-11.

Flertalet av respondenterna menade att tillverkningen av bränsleintensiva bilar skadar företagets trovärdighet. Tillverkningen av bränsleintensiva bilar ansågs vara ett steg i fel riktning. Någon menade att det handlade om prestige för såväl företag som kunder att visa upp dessa bilar. En respondent menade att myndigheterna måste visa på tydliga signaler, möjligen skulle bensinskatten höjas för att därigenom minska bilarnas popularitet.

Respondenterna hade också förslag på hur Volvo och Saab skulle kunna förbättra sin miljöpolitik. Tillverkning av mindre bilar, samtidigt som större bilar med starka motorer inte bör tillverkas i samma omfattning, ansågs viktigt för flera respondenter. Någon respondent menade att företagen ytterligare bör fokusera på vilka konsekvenser, ur ett mer globalt perspektiv, som följderna kan bli om man inte tänker miljövänligt. Någon menade också att man lättare byter till miljöbil om man får mer pengar för sin gamla bil, såväl i skrotvärde som vid inbyte. En annan respondent ansåg det viktigt att företagen tydligare visar sitt miljötänkande, från bilens tillverkning till dess återvinning. Någon respondent menade att Volvo och Saab bör gå samman med staten och andra bilföretag, i syfte att forska vidare kring alternativa bränslen.

4.4.6 Framtida tankar

Vi önskade även bilda oss en uppfattning om vad våra respondenter ansåg att framtidens konsumenter kom att efterfråga av svensk bildindustri. Därefter lämnade vi ordet fritt, och lät respondenterna själva ta upp intressanta synpunkter gällande Volvo och Saabs miljöarbete. Se bilaga 4, fråga 12-13.

De flesta av respondenterna var eniga om att miljön kommer att bli allt viktigare i framtiden. Därför gäller det att företagen tillverkar mindre bilar och satsar vidare på återvinning. Någon menade också att man bör satsa på biogas som alternativt bränsle till bensin. En annan

respondent menade också att etanoldrivna bilar måste bli fler så att servicen förbättras för personer som kör etanoldrivna bilar. Dessutom ansåg några respondenter att det inte är attraherande att tillverka så etanoltörstiga bilar som Volvo och Saab gör, eftersom det inte ger några ekonomiska fördelar gentemot att köra på bensin. Etanolen är visserligen billigare, men det går också åt mer bränsle än vid körning på bensin. Myndigheterna och staten spelar en viktig roll genom att styra konsumenterna till de ”rätta miljövalen”, t.ex. genom diverse subventioner. Någon respondent menade också att storleken på bil handlar om i vilket skede man är i livet. Småbarnsföräldrar har oftast större bilar medan äldre personer väljer att köra i lite mindre bilar. Detta kunde vara något att tänka på vid lanseringen av mindre bilar, för Volvo och Saab.

Respondenterna lämnade även vissa intressanta synpunkter i slutet av intervjun. Någon menade att däckfabrikanter kan bli allt viktigare i framtiden. Flera respondenter ansåg, precis som tidigare nämnts, att etanolen inte var bra. En annan respondent menade att folk fuskar och köper etanoldrivna bilar och får bidrag för detta, för att ändå köra på bensin. En intressant åsikt kom även fram hos en respondent. Han menade att staten exempelvis skulle kunna subventionera olika försäkringsbolag som i sin tur kunde premiera konsumenter som kör mindre antal mil/år. Lämpligen kan vi avsluta med hur en av våra respondenter uttryckte sig på slutet, ”tänk långsiktigt -beta några extra kronor för miljön”.

4.5 Reflektioner kring vår kvalitativa undersökningsmetodik

4.5.1 Våra undersökningars giltighet

Det viktigaste för oss, precis som för andra kvalitativa forskare, har varit att genomföra undersökningar med hög giltighet. Det innebär att krav har ställts på urvalet av personer som ingått i vår undersökning. Vad gäller en kvantitativ undersökning blir undersökarens intresse för statistik och dess representativitet extra stor. För vår del, som har genomfört kvalitativa undersökningar, har fokus legat i att hitta personer som på förhand ansetts lämpliga att besvara våra frågeställningar. Viktigt har således varit att hitta personer som innehaft sådan nödvändig information som kunnat grundlägga svaren i våra frågor.

4.5.2 Kriterier för kvalitativ forskning samt koppling till våra undersökningar

I boken ”tolkning och reflektion” anges ett antal kriterier för kvalitativ forskning. Nedan följer dessa kriterier kopplat till våra undersökningar:

- Kvalitativ forskning bör kännetecknas av en tydlig empirisk förankring och trovärdighet⁷⁷.

De personer som har intervjuats på Volvo respektive Saab kan inte gå i god för att deras åsikter är representativa för hela företaget. Det vi som intervjuare kan göra och har gjort, är att finna personer som har blivit förtroendevalda att representera vårt undersökningsområde inom

⁷⁷ Alvesson & Sköldberg, (1994).

respektive organisation, vilket torde skapa förutsättningar för just trovärdiga och representativa svar. Vad gäller den branschorganisation och övriga motorskribenter som vi har valt att intervjua kan trovärdigheten styrkas i vårt val av intervjupersoner. Dessa personer har nog valts ut med avseende på dess lämplighet. Viktigt har här varit att få tag i oberoende källor, dvs. personer som inte haft något intresse av att gynna varken Volvo eller Saab.

- Kvalitativ forskning bör kännetecknas av öppenhet för tolkningens avgörande betydelse av sociala fenomen⁷⁸.

Det är viktigt att skilja på våra kvalitativa intervjuer. Detta eftersom vårt tillvägagångssätt har varit annorlunda beroende på vilka personer som har intervjuats. Vad gäller Volvo respektive Saab har vi i förväg sänt över ett antal frågor via mail. Telefonintervjuer har gjorts med personer insatta i branschen, och personliga intervjuer har gjorts med tio konsumenter. Viktigt är att reservera oss för de sociala faktorer som möjligen har inverkat på respondenternas svar, inte minst i våra konsumentundersökningar. Det innebär att vi bör ha förståelse för att våra tolkningar av respondenternas svar inte inbegriper sådana sociala faktorer som möjligen inverkat i detta fall.

- Kvalitativ forskning bör innehålla kritisk reflektion kring politisk- etisk kontext⁷⁹.

Vid intervjuerna med Volvo respektive Saab är det viktigt att förstå den subjektiva inverkan i respondenternas svar. Det förefaller inte troligt att Volvo eller Saab skulle svara på våra frågor på ett sätt som inte gagnar dem själva. Det är naturligtvis värt att beakta i de slutsatser som görs utifrån dessa intervjuer. Vad gäller telefonintervjuerna, med personer insatta i branschen, kan upprepas att dess oberoende ställning har varit viktig för oss.

Telefonintervjuerna har därför fyllt en viktig funktion där poängen varit att just belysa personernas objektiva synsätt. Viktigt är också att förhålla sig proffsigt till de politiska krafter som möjligen kan göra sig påmind inom vårt valda område. Politikerna spelar en viktig roll i företagens strävan att begränsa sin miljöpåverkan. I vårt fall har Volvo och Saab poängterat regeringens roll i sammanhanget, men inte på ett sätt som vi anser oss ha behövt inta ett kritiskt förhållningssätt till.

- Kvalitativ forskning bör innehålla medvetenhet kring språkets tvetydighet och begränsade kapacitet att återge verkligheten på ett fulländat sätt⁸⁰.

Samtidigt som man inte skall underskatta våra empiriska undersökningar skall de heller inte överskattas. Vi, tillsammans med andra kvalitativa forskare, måste vara medvetna om vår begränsning att göra undersökningarna representativa, sett ur ett verklighetsperspektiv. Det finns faktorer, ibland både medvetna och omedvetna, som påverkar respondenternas svar. Det är således viktigt när vi drar våra slutsatser att reserveras oss för tankegångar som ”så här är det” eller ”så här ser det ut”, för att tydliggöra vår insikt i att verkligheten kan se annorlunda ut än den bild som våra undersökningar möjligen vill förmedla.

Några för och nackdelar kan också nämnas med respektive intervjumetod. När det gäller intervjuerna med Volvo och Saab har fördelarna varit det som ansetts vara huvudsakliga anledningen till denna metod, nämligen att respondenten lättare kunnat anpassa frågorna till hans/hennes tidsschema. Vissa personer kan ha lättare att skriva än tala, vilket kan leda till

⁷⁸ Alvesson & Sköldberg, (1994).

⁷⁹ Ibid.

⁸⁰ Ibid.

ökat engagemang. Nackdelarna kan vara att den relation som byggs upp i ett möte öga mot öga förbises och därigenom leder till sämre svar. Likaså kan nackdelarna vara att den intervjuade vid oklarheter i frågorna har svårt att fråga intervjuaren, i syfte att bringa klarhet i frågeställningarna.⁸¹ Detta har vi försökt att undvika genom att ställa så tydliga frågor som möjligt.

När det gäller telefonintervjuerna med personer insatta i branschen samt våra personliga intervjuer med konsumenter kan tilläggas att nackdelen bl.a. varit den s.k. intervjuareffekten, vilket innebär att den som intervjuar påverkar respondenten att svara på ett visst sätt⁸². Detta är något som vi har varit medvetna om och därför försökt att undvika.

⁸¹ Bryman & Bell, (2005)

⁸² Ibid.

5 Analys

I vår analysdel vill vi koppla samman teori och empiri samtidigt som en jämförelse vill göras mellan de inbördes empiriska studierna. Vår strävan är således att hitta likheter och olikheter i respondenternas svar utifrån de olika kategorierna av intervjupersoner, m.a.o. vilka samband går det att hitta mellan t.ex. Volvo respektive Saabs tankegångar kring framtidens miljöåtgärder och konsumenternas önskan av densamma?

5.1 Miljöproblematikens roll

I våra intervjuer med Volvo och Saab kring framtida miljöåtgärder framkom intressanta och innehållsrika svar. Det råder ingen tvekan om att personerna vi intervjuat varit insatta i miljöns betydelse för respektive företag. Det råder heller ingen tvekan om att personerna vi valt att intervjua visar på ett tydligt miljömedvetande. Problemet är att Volvo och Saab har brister i sättet att förmedla en trovärdig miljöpolitik gentemot omvärlden. Detta visar inte minst våra intervjuer med såväl branschexperter som konsumenter. Låt oss återkomma till detta.

5.1.1 Differentieringens svårigheter

När Michael Porter menar att differentiering av företagets produkter är en grundläggande konkurrensstrategi är det underförstått att samme författare också menar att kunderna däri skall kunna särskilja företagets produkter gentemot konkurrenternas⁸³. I vår intervju med Volvos miljöchef förtydligas också detta problem. Han menar att Volvo idag har svårare att särskilja sig gentemot konkurrenterna som en följd av att fler företag ”slås om” samma miljölösningar. Saab menar att en ökad satsning, exempelvis på etanolen, visserligen ökar konkurrensen men också innebär fördelar i att antalet etanolkärlar ökar i antal. Det finns således ett underpositioneringsproblem som grundar sig i svårigheterna att särskilja företagen från sina konkurrenter. Undersökningar, som framkom ur teorikapitlet, visar just på varumärkens emotionella betydelse⁸⁴. För att följa Toyotas framgångsrecept, är ett förslag för Volvo och Saab att ytterligare fokusera på den emotionella dragningskraften, i syfte att övertyga kunderna om dess miljömedvetenhet. Att koppla till ”vacker natur” kan dock visa sig vara motsägelsefullt, vilket bl.a. framgått av våra konsumentintervjuer.

5.1.2 Flera attribut- ett sätt att vilseleda konsumenterna?

Gemensamt för Volvo och Saab är att företagen lägger vikt vid ett antal egenskaper som de anser sig ha underlag för, i syfte att attrahera sina kunder. Problemet som däri uppkommer och som kan kopplas till Catherine Kaputas tankar⁸⁵, är just när företagen önskar positionera sig utifrån flera attribut. Volvo vill bl.a. förmedla bilens säkerhet och Saab vill bl.a. förmedla

⁸³ Porter, (1998).

⁸⁴ Hartmann & Ibanez, (2006), *Green value added*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 24, No. 7, p. 673-680.

⁸⁵ Kaputa, (2006), *Creating a Brand Strategy: How to gain an advantage in today`s highly competitive work environment*, T + D, Vol. 60, No. 4, p. 90.

körglädjen, utöver det så viktiga miljöattributet. Kaputa understryker just vikten av att ”äga” ett attribut och något sådant ”ägande” torde inte förekomma hos vare sig Volvo eller Saab i dagsläget. Möjligen kan Volvo sägas ha ”ägt säkerheten” tidigare men flertalet företag har numera anammat utvecklingen på detta område.

Problemet är att kunderna vilseleds kring vad företagen faktiskt står för, och önskar stå för, genom att företagen lägger vikt vid alltför många attribut. Företagen påpekar vikten av att lansera bilens miljöpåverkan samtidigt som man inte vill överge andra faktorer som tillmäts betydelse vid köp av bil. Detta torde i sig inte vara kontroversiellt, men innebär svårigheter att fastställa vad Volvo och Saab i huvudsak vill förmedla ut till sina kunder. Utan att för den delen bortse från andra attribut, som för många kan anses självklara idag, är framgångsreceptet enligt Kaputa t.ex. att belysa bilens miljöpåverkan mer än övriga egenskaper, i syfte att stärka företagets miljöprofil.

5.1.3 Konflikter i företagets miljöpolitik

Meningarna går isär hos branschexpertis och konsumenter huruvida Volvo och Saab faktiskt tar ansvar för miljön. Tommy Wahlström på tidningen ”Vi Bilägare” menar bl.a. att Volvo och Saab inte tar ansvar för miljön genom sin tillverkning av bränsleintensiva bilar. Några konsumenter menar också att företagets miljöpolitik är motstridig. Företagen lägger ner stora resurser på att minimera sin miljöpåverkan samtidigt som man tillverkar bilar som symboliserar det motsatta. Dessa konflikter är värda att tas på allvar.

Som nämndes i inledningskapitlet skrev Cecilia Solér att Volvo och Saab styr vad kunderna vill ha och inte tvärtom⁸⁶. Det Solér menar skall inte nonchaleras. Det torde dock inte förbise det faktum att företagen inte tillverkar bilar som det inte finns en marknad för. Däri bidrar konsumenterna till sin del av miljöförstöringen genom att köpa dessa bilar.

Intressant är att koppla till Wintermodellen som grundlagts av Georg Winter i början av 70-talet. Där redogör han för bl.a. det sociala ansvar som företagen har för miljön.⁸⁷ Ett sådant ansvar kan inte sägas vara i enighet med Volvo- och Saabs tillverkning av dagens bränsleintensiva bilar. Utifrån våra intervjuer med konsumenterna framkom just önskan om att Volvo och Saab borde tillverka mindre och bränslesnålare bilar. Vidare kundunderlag för framtagning av mindre bilar, för såväl Volvo som Saab, borde därför göras. Det finns naturligtvis förklaringar till varför svensk bilindustri inte valt att tillverka småbilar, marknaden för denna typ av bilar är mycket utbredd. Ur våra intervjuer med branschexpertis och konsumenter framkom just att trovärdigheten i Volvo och Saabs miljöpolitik skadas som en följd av tillverkningen av nämnda bilmodeller. Något som kan vara ytterst känsligt för den alltmer miljömedvetna konsumenten. Viktigt är att påpeka de svårigheter som Volvo och Saab kan få i de fall lanseringen av bilar med starka motorer inte längre görs i samma omfattning. Bilarna genererar stora inkomster för företagen och utan dessa modeller skulle situationen vara en helt annan för våra svenska bilföretag, sett ur ett ekonomiskt perspektiv.

⁸⁶ <http://www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=114&a=149993> 2007-11-22

⁸⁷ Karpesjö, (1992).

5.2 Förändring av kundgrupper över tiden

I våra intervjuer med bl.a. Lars Holmström och Tommy Wahlström framkom bl.a. hur Volvo och Saab har förändrats över tiden. Bilarna har blivit dyra för den enskilde och de svenska bilföretagen inriktar sig idag på tjänstemarknaden, enligt Wahlström. Enligt Lars Holmström är det endast tjänstebilister och övre medelklass som i dagsläget har råd med en ny Volvo respektive Saab. Intressant är att koppla detta till teorin kring varumärkesidentitet⁸⁸. Av våra personliga intervjuer att döma föreligger det skillnader i hur konsumenterna uppfattar företagen och vad Volvo respektive Saab vill förmedla ut till sina kunder. Såväl Volvo som Saab har brister i att visa på en trovärdig miljöpolitik, det torde i sin tur inte innebära att företagen och dess kunder kan vara eniga om vad företagen representerar gällande andra delar av verksamheten. Något som vi har valt att inte belysa.

Frans Melin är inne på att företagen måste lära känna sina kunder i syfte att förstå kundernas behov⁸⁹. Såväl Volvo som Saab känner säkerligen sina kunder men problemet är att flertalet potentiella kunder försvinner när företagen inte vänder sig till en bredare allmänhet. Volvo och Saab skall naturligtvis ta ut marknadsmässiga priser men utbudet av bilmodeller måste öka i småbilsklassen, precis som tidigare har tagits upp. Volvo och Saab borde återgå till att tillhöra och identifiera sig med ”medelklass”, snarare än överklassen. Det handlar således om att ta bort prestigen och tillverka mindre bilar så att flertalet svenskar får möjlighet att identifiera sig med de svenska bilföretagen.

5.3 Framtida kundkrav

Intressant vore att titta närmare på konsumenternas framtida kundkrav och vad Volvo och Saab själva anser blir viktigast i framtiden för att tillgodose sina kunder. Ur våra intervjuer med Volvo och Saab går det att utläsa att företagen i samma utsträckning som tidigare kommer att fokusera på ett antal egenskaper i framtiden, som bl.a. säkerhet, design, miljö och funktion. Det innebär att man inte tänker lyfta fram bilens miljöpåverkan mer än någon annan egenskap. Svårt är därför att fastställa vad Volvo och Saab verkligen vill representera, m.a.o. vad är utmärkande för en Volvo respektive Saab? Varför skall jag som kund köpa en Volvo eller Saab istället för ett annat bilmärke? Varför är Volvo och Saab bättre än Toyota, Hyundai eller Audi? Visserligen kan det faktum att vissa kunder vill köpa ”svenskt” och därigenom känna samhörighet med ett svenskt bilmärke föranleda köp av Volvo eller Saab, även om en sådan identitet som tidigare nämnts, saknas. Men det bortser inte från ett annat faktum, nämligen att de svenska bilföretagen har tappat sin profil gentemot omvärlden som en följd av att fler företag idag ligger på samma utvecklingsnivå.

5.3.1 Krav på mindre och energisnålare bilar

I våra djupintervjuer med konsumenter framkom krav på tillverkning av mindre och bränslesnålare bilar av Volvo och Saab. Tommy Wahlström var också inne på just vikten av att Volvo och Saab minskar sin tillverkning av bränsleintensiva bilar till förmån för bilar med mindre och lättare motorer. I takt med att konsumenterna blir mer och mer miljömedvetna

⁸⁸ Kapferer, (1998).

⁸⁹ Melin, (1997).

torde Volvo och Saab inte undgå det faktum, att en satsning på mindre och miljövänligare bilar, är ett måste för framtiden.

I detta fall går meningarna inte isär, såväl branschexpertis som konsumenter menar att Volvo och Saab måste ändra sin strategi. Det viktigaste för Volvo och Saab är att i framtiden satsa på mindre och miljövänligare bilar. Även om mindre enskilda bilmodeller inte genererar så mycket pengar som t.ex. en Volvo XC90 går det inte förbise det faktum att företagen bör rätta sig efter vad kunderna faktiskt kräver. Vi kan här inte göra gällande att vår kvalitativa undersökning har påkallat ett omfattande behov av mindre bilmodeller. Men behovet av mindre bilar finns, och dess omfattning bör undersökas vidare. Det vi kan konstatera, med stöd av vår empiriska undersökning, är att en tillverkning av mindre bilmodeller påverkar trovärdigheten i företagets miljöpolitik på ett positivt sätt. En sådan tillverkning skulle övertyga konsumenterna om företagets miljömedvetenhet ytterligare. Som någon respondent påpekade borde Volvo och Saab släppa på en del av sin prestige och öka utbudet av mindre och miljövänligare bilar.

5.4 Framtidens miljölösningar

Det råder, som vi även tidigare skrivit, stor konkurrens om dagens miljölösningar. Svårigheter uppkommer när företagen tar efter varandra i sitt sätt att möta kunderna. Vi vill här förmedla vad Volvo och Saab bör tänka på för att dra nytta av en specifik miljölösning och på vilket sätt man kan koppla denna miljölösning till sitt eget företag.

Det har i vårt empirikapitel framkommit synpunkter från såväl kunder som branschexpertis att etanol, som ett miljövänligt bränsle, inte är helt trovärdig. Etanolen har, som Lars Holmström uttrycker det, ”naggats i kanten” och det kan finnas en risk i att lägga alltför stor vikt vid detta bränsle. Holmström menar vidare att det är viktigt att ha en helhetssyn och inte bara se till hur mycket koldioxid bilen släpper ut. Det handlar dels om den tvivelaktiga framställningen av etanol som ger upphov till stora miljöförstöringar men också det faktum att folk likväl tankar med vanlig bensin trots att syftet med bilköpet varit att just tanka med etanol. Charlie Magnusson menar att Saab är smala i sitt miljötänkande när man i princip bara erbjuder flexifuelbilar. Våra intervjuer visade också på att en del konsumenter inte längre tror på etanolen som bränsle, utan väntar på bättre miljölösningar. Trots detta, ansågs etanolen vara det bästa miljöalternativet i dagsläget, bortsett från el som har sin begränsade räckvidd.

Det är inte tillräckligt att man tillverkar etanoldrivna bilar om man inte visar fler miljömässiga kvalitéer i sin verksamhet. Med avseende på nyss nämnda, kan vi dra paralleller till teorin. Vi har tidigare tagit upp att bilföretagen har svårt att differentiera sig gentemot konkurrenterna, således förekommer underpositioneringsproblem⁹⁰. Men faktum är att när vi talar om etanolen som bränslealternativ kan vi möjligen tala om ett överpositioneringsproblem, eftersom vissa konsumenter känner tveksamhet till etanolen. Utbredningen av ett sådant missnöje torde vi inte kunna fastställa här, men etanolen har kritiska anhängare. Med överpositionering menas att alltför stor vikt läggs vid ett och samma budskap⁹¹. Det kan således bli till ett problem för bl.a. Saab när företaget i stor utsträckning fokuserar på etanolen, eftersom bränslet i framtiden troligtvis blir ersatt av något annat drivmedel. Etanolbränsle kan framöver förknippas med Saab även i de fall företaget har valt att lansera andra miljöalternativ. Att ändra kundernas medvetande i efterhand kan vara svårt. Samtidigt säger både Volvo och Saab att de är

⁹⁰ De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, (2007).

⁹¹ Ibid.

medvetna om att det kommer andra lösningar i framtiden och att etanolen därför skall ses som en dellösning.

Man kan även koppla nämnda problem till ”green marketing”, där man bör kombinera ett känslomässigt värde med specifika funktionsattribut i sin kommunikation med kunderna⁹². Etanolen kan här ses som ett funktionsattribut och viktigt är då att koppla emotionella värden till ett sådant attribut för att uppnå effektivast resultat. Volvo och Saab skulle här kunna visa tydligt miljömedvetna personer som är, och kan bli, förebilder för det svenska folket. Paralleller skulle här kunna dras till Ries och Trouts tankar kring taktiska reklamåtgärder som ett sätt att positionera sig gentemot konkurrenterna. Ries och Trout menar att nyckeln till att komma in i folks medvetande är att vara smart i sin marknadsföring⁹³. Det innebär att företagen bör utnyttja konkurrenternas svagheter i sitt sätt positionera sig på marknaden genom olika reklamåtgärder.

Utifrån vad som ovan sagts skulle ett alternativ vara att minska fokuseringen på etanol och istället framhäva varumärket som en del av framtidens miljölösningar.

5.4.1 Tankar kring specifika miljölösningar

Såväl konsumenter, branshexpertis som Volvo och Saab menar att nästa miljölösning inte är långt bort. Svårare är att fastställa något exakt datum för en sådan lösning och när en optimal miljölösning möjligen kan komma. Problemet, som tidigare nämnts, är att konsumenterna ger intrycket av att vilja vänta till nästa miljöalternativ lanseras. Detta är givetvis ett problem för såväl Volvo som Saab, som inte har samma lust att vänta på att få sälja sina bilar. Däremot ger detta indikationer på att konsumenterna inte är nöjda med dagens miljölösningar, vilket ställer krav på företagen att utveckla nya miljöalternativ.

Att finna framtida lösningar kring batteriers lagringsmöjligheter menar både Lars Holmström och Tommy Wahlström är viktigt. Volvo har tidigare försökt att lansera biogas som ett hållbart alternativ men tillgängligheten av biogas blev till ett problem. Oavsett vad som kommer att bli nästa miljölösning är det viktigt att vara först ut på marknaden, vilket inte minst vår redogörelse av Catherine Kaputas tankar visar⁹⁴. Även Ries och Trout är inne på samma linje när reklam kreatörerna menar att mycket är vunnet i att vara först ut på en marknad vid lanseringen av en ny lösning⁹⁵. Det behöver därför inte vara fel att göra som Volvo gjorde med sin lansering av biogas, även om detta inte visade sig hålla. I de fall det hade lyckats hade Volvo tagit ett försprång gentemot konkurrenterna.

Åsikter gällande Volvo respektive Saabs ansvar för kundernas körvanor och körsätt har påtalats av ett antal konsumenter. Det handlar således om företagets ansvar att förebygga onödigt och bränsleintensiv körning. Volvo har lanserat ”ECO-driving” för sina kunder som Tommy Wahlström menar är positivt. ”ECO-driving” är en kurs i hur konsumenterna kan köra mer miljövänligt, en kurs som Volvo erbjuder sina kunder vid köp av ny bil. Detta återkommer vi till nedan.

⁹² Hartmann, Ibanez & Sainz, (2005), *Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 23, No. 1, p. 21.

⁹³ Ries & Trout, (1981).

⁹⁴ Kaputa, (2006), *Creating a Brand Strategy: How to gain an advantage in today`s highly competitive work environment*, T + D, Vol. 60, No. 4, p. 90.

⁹⁵ Ries & Trout, (1981).

5.5 Framtida positioneringstankar

Att Volvo och Saab har valt att positionera sig på ungefär samma sätt, framgår av empirikapitlet. Där framhäver företagen bl.a. säkerhet, miljö, köregenskaper och funktion som viktiga attribut. Såväl Volvo som Saab avser att hålla sig till premiumsegmentet i framtiden.

Som vi tidigare varit inne på krävs det att företagen förtydligar vad de vill framhäva gentemot omvärlden. Volvo vill ytterligare bli ”premium” vilket torde föranleda ännu dyrare bilar framöver. Problemet är att såväl Volvo som Saab därmed går åt motsatt håll istället för att möta ”medelsvensson”.

Det finns tendenser i att företagen följer varandra i de lösningar som dyker upp och agerar väldigt lika varandra. Lars Holmström är inne på att svensk bilindustri borde leda utvecklingen istället för att ledas. Holmström menar vidare att Volvo och Saab inte vågar visa framfötterna genom att införa fasta miljölösningar, istället har man miljölösningar som tillval. Att leda utvecklingen, och däri vara en föregångare ur miljöhänseende, borde värderas högt av såväl Volvo som Saabkunder. Precis som bilbältet var ett tillval förr, kanske miljöbränsle blir lagstadgat om ett antal år, enligt Holmström. Det kan vara något för Volvo och Saab att tänka på.

5.5.1 Fokusering på helheten

Varumärkesstrategen Simon Knox menar just att förklaringen till en trovärdig miljöpolitik bottnar i vikten av att alla delar av verksamheten genomsyras av ett miljötankande⁹⁶. Från bilens tillverkning till dess återvinning bör ett sådant miljötankande genomsyra verksamheten. Det handlar också om de anställdas syn på miljön och vad företaget åtager sig för ansvar utöver den egna verksamheten. Sponsring av miljöprojekt eller olika erbjudanden som t.ex. kurser i ”ECO-driving” är exempel på ett aktivt ställningstagande för en bättre miljö. Paralleller kan däri göras till teorin om ”varumärket som organisation” och på vilket sätt som företagen kan vinna marknadsandelar. Volvos koncept med en kurs i ”ECO-driving” kan kopplas till Adamson och Aakers tankar kring vad som är viktigt vid marknadsföring av varumärket. Adamson visar på fyra punkter⁹⁷:

1. Gör det enkelt.
2. Var långsiktig.
3. Håll åtgärderna kopplade till varumärket i övrigt.
4. Tillförlitlighet.

Första punkten känns uppfylld eftersom det inte föreligger några svårigheter att genomföra en sådan kurs, även om det kostar pengar för företaget. Andra punkten känns också uppfylld. Strategin grundlägger ett ömsesidigt förtroende mellan företaget och kunden som förhoppningsvis varar under lång tid. Åtgärderna får anses kopplade till varumärket i övrigt, eftersom det handlar om en miljövänlig körning av den bil som kunden köper. Det måste även anses tillförlitligt att koppla en kurs om hur kunderna kan köra mer miljövänligt i samband

⁹⁶ Knox, (2004), *Positioning and Branding your organization*, Journal of Product & Brand Management, Vol 13, No 2, p. 105-115.

⁹⁷ Adamson, (2007), *Brand against global warming*, Advertising Age, Vol. 78, No. 10, p. 21.

med köp av en ny bil. Volvos lansering av ”ECO-driving” är således ett exempel på en bra åtgärd som ger Volvos varumärke ett mervärde.

I syfte att förtydliga det ovanstående med ”varumärket som organisation” har Volvo och Saab redan starka varumärken. För att särskilja sig gentemot konkurrenterna i ”slaget” om framtida kunder blir det viktigt för Volvo och Saab att lansera nya och effektiva sätt att visa sitt miljömedvetande på. Volvos kurs i ”ECO-drivning” visar tydligt på hur företaget tar ansvar för miljön vilket torde föranleda konsumenternas insikt i företagets strävan att minska miljöutsläppen.

Viktigt kan vara att nämna Volvos ägare Ford, respektive Saabs ägare General Motors påverkan i sammanhanget. Volvo och Saab är genom sina huvudägare i beroendeställning till USA. Precis som Lars Holmström var inne på är miljön inte högst upp på prioriteringslistan i USA. Svårigheter kan därför uppkomma i att påskynda arbetet med nya och effektiva miljölösningar.

6 Slutsatser

Nedan följer ett antal slutsatser som ämnar förtydliga vad författarna tror sig bli viktig för Volvo och Saab i framtiden i syfte att möta den alltmer miljömedvetna kunden.

Som en följd av att fler företag idag ligger på samma utvecklingsnivå, har Volvo och Saab tappat sin profil gentemot omvärlden. Ett sätt för Volvo och Saab att stärka sin image är att förtydliga vad företagen står för, och önskas stå för, genom att fokusera på ett mindre antal attribut. Utan att för den delen bortse från andra betydelsefulla attribut, men som för många kan anses självklara idag, torde ett framgångsrecept vara att belysa bilens miljöpåverkan mer än någon annan egenskap för att stärka företagets miljöprofil.

Volvo och Saab bör delvis ändra strategi, en strategi som möjliggör en ökad satsning på tillverkning av mindre och energisnålare bilar. Vi kan här inte göra gällande att vår kvalitativa undersökning har påkallat ett omfattande behov av mindre bilmodeller. Men behovet av mindre bilar har visat sig finnas, och dess behov bör undersökas vidare. Det vi kan konstatera, med stöd av vår empiriska undersökning, är att en tillverkning av mindre bilmodeller påverkar trovärdigheten i företagets miljöpolitik på ett positivt sätt.

Volvo och Saab bör tänka på att inte fokusera alltför mycket på etanol. Detta ses endast som en dellösning till framtida miljölösningar. Risken finns att företagen blir förknippade med etanol långt efter att nya miljöalternativ lanserats på marknaden. Problemet, som har visat sig finnas, är att vissa konsumenter ”väntar in” nya miljöalternativ och däri föranleder minskade försäljningssiffror för Volvo och Saab i dagsläget. Detta torde ses som ett missnöje mot etanolen. Viktigt för Volvo och Saab är att använda tydliga kopplingar till miljön, utöver bilens egenskaper. Ett bra exempel på detta är Volvos lansering av ”ECO-driving”, en kurs i hur man kör miljövänligare och som ges till kunder som nyligen köpt en Volvobil. En sådan lansering ger varumärket mervärde.

6.1 Förslag på fortsatt forskning

Förslag på fortsatt forskning skulle kunna vara en kvantitativ undersökning som ytterligare ger vägledning kring etanolens popularitet. Att vår kvalitativa undersökning visar på att etanolen har sina brister kan lämpligen styrkas upp genom en kvantitativ undersökning. En sådan undersökning skulle ge såväl Volvo som Saab, vägledning kring framtida miljöåtgärder.

Ett annat förslag på fortsatt forskning skulle även kunna vara en kvantitativ undersökning kring Volvos lansering av ”ECO-driving”, en kurs i hur konsumenterna kan köra miljövänligare. Syftet med en sådan undersökning skulle inte enbart vara att fastställa dess popularitet, utan även utröna vilken inverkan denna typ av aktivitet har för konsumenten i dennes syn på företaget. Skulle en sådan undersökning visa på ett effektivt sätt att visa sin miljömedvetenhet, finns det underlag för fler företag att följa efter.

Källförteckning

Aaker, A. D., (1996), *Building strong brands*, Free press, USA.

Adamson, A., (2007), *Brand against global warming*, Advertising Age, Vol. 78, No. 10, p. 21.

Alvesson, M., Sköldberg, K., (1994), *Tolkning och Reflektion- Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, Studentlitteratur.

Backman, J., Jakobsson, J., Wallin, M., (2005), *Saab- från move your mind till sell some Cars? -En fallstudie av Saab automobiles strategiska position på den svenska marknaden*, handelshögskolan vid Göteborgs universitet/företagsekonomiska institutionen.

Bryman, A., Bell, E., (2005), *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Liber Ekonomi

De Pelsmacker, P., Geuens, M. & Van den Bergh, J., (2007), *Marketing communications*, Prentice Hall.

Espinoza, A., Isberg, C., (2006), *Volvo Personvagnar AB i Sverige: värdeskapande faktorer i den konkurrensutsatta bilbranschen*, Södertörns högskola/institutionen för ekonomi och företagande.

Hartmann, P., Ibanez, V.A., Sainz, J.F.F., (2005), *Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 23, No. 1, p. 9-29.

Hartmann, P., Ibanez, V. A., (2006), *Green value added*, Journal of marketing and intelligence, Vol. 24, No. 7, p. 673-680.

Kapferer, J-N., (1998), *Strategic brand management*, Kogan Page, USA.

Kaputa, C., (2006), *Creating a Brand Strategy: How to gain an advantage in today`s highly competitive work environment*, T + D, Vol. 60, No. 4, p. 90.

Karpesjö, A., (1992), *Miljöprofilering; När chefen fick gröna glasögon försvann de röda siffrorna*, Malmö, Liber Ekonomi.

Knox, S., (2004), *Positioning and Branding your organization*, Journal of Product & Brand Management, Vol 13, No 2, p. 105-115.

Melin, F., (1997), *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel*, Lund University, Press.

Porter, M., (1998), *Competitive Strategy; Techniques for analyzing industries and competitors*, The Free Press, New York.

Porter, M., (1998), *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York.

Rex, E., Baumann, H., (2007), *Beyond ecolabels: what green marketing can learn from conventional marketing*, Journal of Cleaner Production, Vol. 15, No. 6, p. 567-576.

Ries, A., (2005), *The battle over positioning still rages to this day*, Advertising Age, Vol. 76, No. 13, p. 32.

Ries, A., Trout, J., (1981), *Positioning: The battle for your mind*, McGraw-Hill.

Trout, J., (2005), *Branding can't exist without positioning*, Advertising Age, Vol. 76, No. 11, p. 28.

Williander, M., Styhre, A., (2006), *Going green from the inside: Insider Action Research at the Volvo Car Corporation*, Systemic Practice and Action Research. Vol. 19, No. 3, p. 239.

Elektroniska källor

BilSwedens hemsida

<http://www.bilindustriforeningen.com>

Information om Michael Porter

<http://drfd.hbs.edu/fit/public/facultyInfo.do?facInfo=bio&facEmId=mporter&loc=extn>

Göteborgsposten

<http://www.gp.se>

Information om David A Aaker

<http://groups.haas.berkeley.edu/marketing/PROFILES/PROFS/aaker.html>

Information om Jean-Noel Kapferer

http://www.hec.fr/hec/fr/professeurs_recherche/p_liste/p_bio.php?num=60

Information om Catherine Kaputa

<http://www.insiderreports.com/AuthorPage.asp?AuthorID=11024>

Information om Al Ries

http://www.leadingauthorities.com/3777/Al_Ries.htm

Nationalencyklopedin

<http://www.ne.se>

Information om Jack Trout

<http://www.otellus.com/main/speaker.asp?id=840>

Förklaring av marknadsföringstermer

<http://www.marketingpower.com>

Information om Allen Adamson

<http://www.marketingshift.com/people/marketers/allen-adamson.cfm>

Riksdagens hemsida
<http://www.riksdagen.se>

Saab Automobiles hemsida
<http://www.saabsverige.com>

Volvo Personvagnars hemsida
<http://www.volvocars.se>

Information om Simon Knox
<http://www.theforgemarketing.co.uk/People%20Simon%20Knox.htm>

Wikipedia -internettjänst
<http://sv.wikipedia.org>

Världsnaturfondens nationella hemsida
<http://www.wwf.se>

Världsnaturfondens internationella hemsida
<http://www.wwf-uk.org>

Övriga källor

Holmström, L., *motorskribent*, Sydsvenskan, 2007-12-03

Langenius, A., *chef för Saab BioPower*, Saab Automobile AB, 2007-12-05

Magnusson, C., *presschef*, Motorbranschens Riksförbund, 2007-12-12

Wahlén, A., *miljöchef*, Volvo Personvagnar AB, 2007-12-07

Wahlström, T., *journalist* på tidningen ”Vi Bilägare”, 2007-12-17

Nedan följer ett antal frågor som önskar ge svar på hur Volvo ser på framtidens miljöproblem och vilka konsekvenser som detta möjligen kan få för företaget.

- 1) Hur vill Volvo positionera sig idag och vad grundlägger i så fall denna positioneringsstrategi? Vilken roll spelar miljöaspekten i nämnda positioneringsstrategi?
- 2) Hur ser du på framtidens miljöproblem? Vilka konsekvenser tror du detta miljöproblem kan få för Volvo?
- 3) Vilka krav tror du att framtidens kunder kommer att ställa på Volvo, och vilka konsekvenser tror du dessa krav kan få för företaget?
- 4) I vilken utsträckning tror du att dagens miljöproblem faktiskt påverkar kunden in dennes val av bil, d.v.s. utifrån andra egenskaper som t.ex. design, kvalitet, köregenskaper och säkerhet?
- 5) Vilka problem anser du finnas i att möta framtidens alltmer miljömedvetna kunder? Kan kraven från konsumenterna bli till ett problem, eller kanske rent av till en möjlighet för att möta framtidens konkurrens?
- 6) Anser du att konkurrensen har ökat för Volvo, inte bara genom i antalet sålda bilar utan också i de lösningar på miljöförbättringar som företag i dag ”slås om”? Hur visar sig detta i så fall för Volvos del?
- 7) Tror du att man kan förena en positioneringsstrategi som fokuserar på kvalitet, säkerhet, miljö och design, eller tror du att man bör fokusera på en egenskap istället, exempelvis miljöpåverkan, för att göra denna mer trovärdig och/eller framtidsinriktad? Varför i så fall?
- 8) På vilket sätt önskar du att Volvo i framtiden skall skilja sig från sina konkurrenter? Vad blir viktigt att fokusera på i syfte att tillgodose framtidens kunder?
- 9) Vad anser du är viktigast för Volvo på kort sikt? På lång sikt?

Nedan följer ett antal frågor som önskar ge svar på hur Saab ser på framtidens miljöproblem och vilka konsekvenser som detta möjligen kan få för företaget.

- 1) Hur vill Saab positionera sig idag och vad grundlägger i så fall denna positioneringsstrategi? Vilken roll spelar miljöaspekten i nämnda positioneringsstrategi?
- 2) Hur ser du på framtidens miljöproblem? Vilka konsekvenser tror du detta miljöproblem kan få för Saab?
- 3) Vilka krav tror du att framtidens kunder kommer att ställa på Saab, och vilka konsekvenser tror du dessa krav kan få för företaget?
- 4) I vilken utsträckning tror du att dagens miljöproblem faktiskt påverkar kunden in dennes val av bil, d.v.s. utifrån andra egenskaper som t.ex. design, kvalitet, köregenskaper och säkerhet?
- 5) Vilka problem anser du finnas i att möta framtidens alltmer miljömedvetna kunder? Kan kraven från konsumenterna bli till ett problem, eller kanske rent av till en möjlighet för att möta framtidens konkurrens?
- 6) Anser du att konkurrensen har ökat för Saab, inte bara genom i antalet sålda bilar utan också i de lösningar på miljöförbättringar som företag i dag ”slås om”? Hur visar sig detta i så fall för Saabs del?
- 7) Tror du att man kan förena en positioneringsstrategi som fokuserar på kvalitet, säkerhet, miljö och design, eller tror du att man bör fokusera på en egenskap istället, exempelvis miljöpåverkan, för att göra denna mer trovärdig och/eller framtidsinriktad? Varför i så fall?
- 8) På vilket sätt önskar du att Saab i framtiden skall skilja sig från sina konkurrenter? Vad blir viktigt att fokusera på i syfte att tillgodose framtidens kunder?
- 9) Vad anser du är viktigast för Saab på kort sikt? På lång sikt?

Nedan följer ett antal frågor som önskar ge svar på hur olika personer insatta i branschen ser på Volvo och Saabs miljöarbete och vilken roll detta kan spela för framtiden.

- 1) Hur upplever du att Volvo och Saab positionerar sig idag?
- 2) Hur skulle du karakterisera en typisk Volvoägare respektive Saabägare?
- 3) Har det skett någon förändring över tiden vad gäller den karaktäristiske Volvoägaren? Saabägaren?
- 4) Hur definierar du en miljöbil, och vad anser du om Volvo respektive Saabs framtagning av dessa bilar?
- 5) Vad tror du blir viktigast för svensk bilbransch i framtiden?
- 6) Hur upplever du att Volvo och Saabs miljöansvar är idag?
- 7) Vilket ansvar tycker du att Volvo och Saab har för de ökade koldioxidutsläppen? Anser du att de tar sitt fulla ansvar för miljön?
- 8) Hur viktigt anser du att miljöaspekten är idag i förhållande till design, säkerhet och kvalité? Vad lägger kunderna vikt vid, tror du?
- 9) Vilka krav tror du att framtidens kunder kommer att ställa på Volvo respektive Saab?
- 10) Finns det något i Volvo respektive Saabs verksamhet som du anser är utmärkande i dess sätt att möta dagens miljöproblem?
- 11) På vilket sätt anser du att Volvo respektive Saab skall positionera sig för att möta den alltmer miljömedvetna konsumenten?
- 12) Anser du att Volvo respektive Saab skall vidmakthålla dagens positioneringsstrategi eller behövs en ompositionering för att möta morgondagens kunder?
- 13) Vad tror du är nästa steg i utvecklingen kring miljövänligare bilar?
- 14) Övriga synpunkter?

Nedan följer ett antal frågor som önskar ge svar på hur du som konsument uppfattar Volvo och Saabs miljöarbete.

- 1) Kör du miljöbil idag? Varför, varför inte?
- 2) Vilka egenskaper anser du att en bil ska ha?
- 3) Vad är avgörande för dig vid köp av bil (bortsett från priset)?
- 4) Hur ser du på dagens miljöproblem? Känner du oro inför framtiden?
- 5) Vilket ansvar tycker du att svensk bilindustri har för de ökade koldioxidutsläppen?
- 6) Vilket ansvar känner du själv för miljön? Hur visar sig detta vid köp av bil?
- 7) Skulle du kunna tänka dig att köpa en Volvo eller Saab ur miljöhänseende? Varför, varför inte?
- 8) Upplever du att Volvo och/eller Saab kan förknippas med miljöansvar och miljömedvetenhet? Varför, varför inte?
- 9) Påverkas du ur miljöhänseende av att Volvo och Saab försöker koppla sitt miljötankande till ”Skandinaviens vackra natur”? På vilket sätt?
- 10) Vad anser du om att Volvo tillverkar bränsleintensiva bilar som XC70 och XC90? Hur påverkas du av detta?
- 11) Vad anser du krävs av Volvo och Saab för att öka trovärdigheten i deras miljöpolitik? Åtgärder? Förändringar?
- 12) Vad tror du att konsumenter i framtiden kommer att efterfråga av svensk bilindustri? Varför?
- 13) Övriga synpunkter?