

DIFFERENTIERA OCH ENGAGERA

FRÅN SMÅ LOKALA BUTIKER TILL STORA STORMARKNADER, MÄNGDER MED EGNA VARUMÄRKESPRODUKTER OCH EN REKLAMFILMSERIE SOM SLÅR DET MEST I UPPMÄRKSAMHETSVÄRDE - DEN OM STIG OCH HANS MEDARBETARE. DET VAR EN KORT PRESENTATION AV ICA, VARS VARUMÄRKESARBETE STUDERAS NÄRMARE I DENNA INTERVJU MED ÅRETS VINNARE AV VARUMÄRKESPRISET SIGNUM.

Av Christer Löfgren

Arets vinnare av varumärkespriset SIGNUM är ett företag som inte behöver någon egentlig presentation - det lär vara få i det här landet som inte har besökt en av alla de cirka 1 700 ICA-butikerna. Men visst finns det många frågor att ställa kring företagets tankar kring varumärken och arbetet med deras "enda" varumärke - ICA. Som vanligt ser BrandNews ett värde i att titta närmare på hur en SIGNUM-vinnare arbetar, eftersom det ju bara är de bästa som vinner.

Några detaljer som gör just ICA lite extra intressant är deras nya huvudkontor som i SIGNUM-motiveringen kallas ett "veritabelt varumärkesnäste" samt naturligtvis deras omdiskuterade egna märkesprodukter. Det sistnämnda är ett framgångsrikt område som växer och ICA använder EVM synnerligen aktivt i märkesbyggande syfte. EVM har dock både som sådant och i ICA:s fall kritiserats. I BN 2/03 redovisades exempelvis Varumärkesrådets kritik mot förpackningar för ICA:s SKONA diskmedel och efter kraschade förhandlingar försvann marknadsledande Gillettes rakprodukter från ICA-butikerna.

Att ICA:s varumärkesbyggande är ett arbete som ställer krav på kreativitet, förstår man om man ser till att butikerna

drivs av enskilda handlare och att dessa butiker skiljer sig åt avsevärt i storlek och sortiment. Samtidigt är det en stor mängd anställda som skall anamma vad varumärket står för. Att man ser kunderna mer eller mindre varje dag, kan både var till fördel och nackdel. Man har chans att påverka deras syn på ICA dagligen, men det gör också att varje dag är lika viktig.

EMV kraftfulla varumärkesbärare

Att frågorna kring detta kombinerade tjänste- och produktvarumärke tillhör de tunga frågorna inom ICA, illustreras också av att den som BrandNews får en intervju med om dessa frågor, är **Ingrid Jonasson Blank**, vice VD och alltså en del av koncernledningen.

Vilka reaktioner har ni fått internt efter SIGNUM-priset?

– Det är framförallt många som ser att de har bidragit i arbetet med vårt varumärke och därmed känner sig delaktiga. Vi är alla ett ICA.

Och i högsta ledningen, där du själv ingår?

– Koncernledningen är van vid att prata om varumärken, och visst är vi stolta.

ICA:s kärnvärden:

Enkelt, vi skall göra varje dag lite enklare
Personligt, vi engagerar oss i våra kunder, har en nära dialog och är lyhörda
Inspirerande, vi står för initiativkraft och hjälper kunden att se nya möjligheter
Tryggt, vi går i god för att varorna är säkra
Modernt, nyfiket utforskar vi nya kulturer och mattrender

Ni har ju vunnit mängder av priser, hur påverkar framgångar av detta slag ICA:s position inom Ahold? Kan ni få fungera som förebild för övriga enheter inom Ahold?

– Priserna visar bara att vi är en helhet, och det finns flera framgångsrika delar i Ahold i de olika länderna. ICA är ett väldigt svenskt bolag med verksamhet också i Norge. Vad vi gör är anpassat till de svenska och norska marknaderna. Men visst ser andra delar i Ahold på vad vi gör.

ICA har under en lång rad år varit ett tjänstevarumärke, ni har drivit butiker för att sälja andras produkter. Detta skapar ett visst behov i märkesbyggandet. Idag är ICA i mycket även ett produktvarumärke genom de egna varumärkena. Vilka effekter skapar det för er i märkesbyggandet?

– EVM är otroliga bärare av varumärket ICA. Idag har alla dagligvaruhandlare bra lägen, samma öppettider, fräscha produkter och butiker samt bra personal. Genom dessa produkter kan vi differentiera oss mot konkurrenterna. Våra EVM blir yttersta beviset för kunderna vad vi står för, produkterna följer med ända hem till köksbordet.

– EVM kan också användas för att driva på visst sortiment. Vi ser till hur vi kan hitta positioner inom respektive område, som vi har gjort med exempelvis ICA GOTT LIV.

Ni har tagit bort "ICA-handlarna", idag är det endast ICA. Er varumärkesanvändning har striktats upp. Varför?

– Vi hade ett behov av att bli tydligare, att renodla. Det var inte bara "handlarna" som togs bort, även en "garanti"-stämpel som vi använde, togs bort. Vi konstaterade att ICA som sådant måste vara garantimärket.

När drogs det arbetet igång?

– Under 2000 började vi använda ny design på våra EVM och 2001 var vår varumärkesplattform klar.

Är arbetet klart eller är det mer som skall föras in mer renodlat under ICA-märket som BUFFÉ?

– En del delar lever sina egna liv. På exempelvis BUFFÉ, som du nämner, har vi satt dit ICA-loggan nere i hörnet. Det finns istället mer arbete att göra på andra områden än just framgångsrika och omtyckta BUFFÉ. Mer tycker vi inte att vi skall göra, man skall inte ändra en framgång.

ICA i logotyputförande är 42 år gammalt i år. Är det inte dags för en modernare logga?

– Nej. Den är så extremt okänslig i tiden. Vi har dock gjort en smärre förändring, men det var många år sedan. Från bör-

Ingrid Jonasson Blank.



jan var den nämligen mer rödorange och användes i färgskalor med bl a turkos. Men någon gång på 1980-talet valdes den riktigt röda nyansen.

Exemplariskt varumärkesnäste

När bestämde ni er för att bygga ett nytt huvudkontor?

– För 2,5 år sedan ville vår dåvarande värd höja hyran och då stod vi inför valet att acceptera eller satsa på något annat. Vi valde något nytt, eftersom vi dessutom behövde mer ändamålsenliga lokaler med öppna landskap. Sedan är det ju inte ett helt nybyggt hus, utan ett som byggdes om.

Var varumärkesaspekterna med redan på idéstadiet eller var det arkitekterna som förde in det tänkandet?

– Det kom från oss. Vi funderade över

hur vi skulle manifesteras att man är i ICA:s lokaler, när man kommer innanför dörrarna. Det är också sällan man får chansen att börja från början, och den chansen ville vi ta. Vi ville illustrera handlarnas värld. Arkitekterna var väldigt positiva när det fick sådana önskemål att arbeta utifrån.

– Vems var idéen med de udda lösningarna vad gäller inredning med logotypsoffor, dricka-backsväggar osv?

– Arkitekterna förde fram dessa idéer. De utmanade oss hela tiden.

Hade ni någon idé om varumärkesexpone-ring/-byggande som inte gick att genomföra på huvudkontoret?

– Vi ville så långt möjligt få fram känslan i lokalerna och hade idéer om en gemensam entré för huvudkontoret och den



www.gozzo.se
Stockholm +46 8 662 35 00
Göteborg +46 31 19 14 10

GOZZO
A D V O K A T E R



butik vi har i huset, men det var inte möjligt av säkerhetsskäl. En annan idé som då dök upp, men som inte kunde förverkligas, var att vi som arbetar på huvudkontoret åtminstone skulle kunna se ner in i butiken för att påminnas om vad vi arbetar med.

Hur viktigt är det att ha en butik "i" huvudkontoret?

– Som jag sa är det viktigt för oss på huvudkontoret att få känslan vad vi arbetar med. Sedan är det praktiskt. Vi kan enkelt se hur exempelvis senaste kampanjen ter sig i butiken. När vi intervjuas gör vi det helst nere i butiken.

Vilka reaktioner får ni av besökare på huvudkontoret?

– Reaktionerna är förvåning men också väldigt positiva.

Filmen har skapat en stolthet

En sak som inte går att undvika när man tar upp ICA och dess varumärkesbyggande är reklamfilmsåpan som har sänts under flera år och har varit mycket uppmärksam. När BrandNews frågar hur filmens genomslag är dels externt mot kunderna, dels internt mot medarbetarna, svarar Jonasson Blank "Över förväntan. Filmerna har en spinnoff-effekt som vi inte hade väntat oss. Filmerna gestaltar och handlar om våra hjältar – handlarna, om än med en humoristisk vinkling, som har skapat en stolthet hos våra medarbetare. En ICA-handlare är duktig på kundvård. Vi har fått med en vår varumärkesplattform i filmerna; vi skall göra våra kunder lite nöjdare och gladare och det med lite generositet.

Vi är också nöjda med att ha kunnat få med både varumärkesbyggande och säljreklam i samma filmer, vilket ytterligare har stärkt det gemensamma inom ICA."

Ni har genom filmerna skapat förväntningar på er reklam som kan vara svåra att uppfylla, vad gör ni den dag det nu så väl etablerade konceptet går på tomgång eller de två kärnskaådspeglarna får "nog"?

– En del har förändrats i filmerna genom åren utan problem. När det gäller skådespelarna hoppas vi att det är karaktärerna som är det väsentliga, Stig gestaltar en handlare. Vi har inte heller använt skådespelarna på andra sätt i marknadsföringen, så att de blir ett med ICA.

Serietidning för att nå ut internt

Finns det egentligen något effektivare sätt än reklamfilmerna att även nå personalen med

budskapet?

– Vi skickar ut filmerna vartefter nya blir aktuella så att alla kan titta på dem. Det gäller att skapa ett intresse hos våra medarbetare och då är filmerna bra. Vi kommunicerar ut vad vårt varumärke står för på ett lätt sätt. Än viktigare är filmerna för all vår extrapersonal ute i butikerna som annars kan vara svårare att kommunicera med. För att berätta och informera om ICA och våra kärnvärden producerades det en serietidning som var vår idé av en *brand book*.

Serietidningen ja, hur har den tagits emot?

– Det är ett sätt att inte krångla till det. Vi försöker gestalta varumärket i tidningen. Vi kan göra hur bra reklam som helst, men om inte känslan finns ute i butikerna hjälper inte reklamen. ICA-varumärket byggs till största delen i butiken. Det innebär att butiken är vårt viktigaste media.

Samma lokaler och handlare

ICA-butikerna idag i Sverige är indelade i fyra kategorier: ICA Nära, mindre butiker med sortiment om 4 000-6 000 artiklar; ICA Supermarket, lite större och i princip kompletta butiker med 6 000-10 000 artiklar; ICA Kvantum, större butiker som även har det mesta inom skönhets, hälsa och media med totalt 12 000 artiklar samt ICA Maxi Stormarknad, breda stormarknader för bilburna med 35 000 artiklar. ICA har även valt att renodla varumärkesanvändningen i butikerna mer än tidigare. De lokala handlarnas egna namn är borta i stor utsträckning.

Tappar man inte lite i kontakten med kunderna när ICA Bomben efter tjugo år inte längre får heta Bomben?

– De lokala namnen var jättestor, men det är fortfarande samma butiker och samma handlare. Vi tror att vi ändå vinner på renodlingen, kunderna går fortfarande till en ICA-butik och lokalerna och handlarna är extremt viktiga delar.

Har alla handlarna förståelse för denna varumärkesmässiga centralstyrning?

– Centralstyrning är inte rätt ord. ICA:s framgång med vårt varumärkesbyggande bygger på att alla i organisationen, även butik, är med och bidrar. När vi har förklarat syftet med förändringen har vi inte mött något negativt. Handlarna vet värdet av ICA-märket och vikten av att ha samma känsla i butikerna.

Det har framförallt handlat om att inte mystifiera varumärkesutvecklingen med diverse facktermer, utan att konkretisera



ICA MAXI, ICA KVANTUM, ICA NÄRA
och ICA SUPERMARKET.
Alla bilder detta uppslag © ICA



”Handlarna vet värdet
av ICA-märket och
vikten av att ha samma
känsla i butikerna.”



ICA SIGNUM-PRISTAGARE 2006 - JURYS MOTIVERING

Få varumärkesinnehavare har en så svår sats som detaljister. De skall profilera sin butik samtidigt som de inne i butiken har mest andras varumärken. Består butikskedjan dessutom av cirka 1.700 butiker i allt från mindre matbutiker till stormarknader med ett mycket brett utbud förenklas inte situationen.

ICA har trots en mycket vidsträckt organisation och ett tryck från enskilda handlare samt externa producenter lyckats styra upp sin varumärkesanvändning på ett anmärkningsvärt sätt. Prestationen blir inte mindre av att ICA är en av landets största reklamköpare och ger ut en av landets största tidningar – medlemstidningen Buffé. Det finns få liknande exempel på när ett varumärke används så skickligt för att skapa ett samlande intryck.

Logotypen togs fram 1964 och håller än idag, egentligen med en starkare position än någonsin efter att ICA HANDLARNAS togs bort till förmån för bara ICA.

När ICA byggde ett nytt huvudkontor gjordes

det till ett veritabelt varumärkesnäste. Logotyp-panknytande soffor, livsmedelsassocierande uppbyggnad av den inre miljön och en hel ICA MAXI-butik, allt i samma hus, blir en avancerad form av internt kommunicerande av varumärket och vad det står för.

Genom den prisbelönta och ständigt pågående reklamsåpan med butiksinnehavaren Stig lyckas man i en elegant balansgång ge den gigantiska ICA-organisationen ett mänskligt ansikte och skapa leenden i märkesbyggandet, samtidigt som man lyfter fram enskilda märkesvaror i vanlig enkel säljreklam.

Ser man till egna varumärken ligger ICA långt fram i utvecklingen och deras ICA-märke konkurrerar i toppen. Man har lyckats skapa en enhetlig känsla i alla de skilda produktkategorier som omfattas av satsningen med den nedskalade men tydliga logotypen kombinerat med den strama men lockande förpackningsdesignen där produkterna/råvarorna lyfts fram och skapar en fräschör, vilket naturligtvis också blir en fräsch

byggsten i märkesbyggandet. En viktig detalj för den som även har ett markant lågprisalternativ bland sina egna varumärken är att bryta loss det från övriga märken och därmed också från modernmärket. Detta lyckas ICA utmärkt med genom sitt helt fristående EUROSCHOPPER-märke och de enkelt utformade förpackningar dessa produkter säljs i.

Manualerna för skilda syften är översiktliga och lättillgängliga med "bilder" som huvudkälla kompletterat med korta förtydligande texter på varje uppslag. Huvudmanualen inleds som sig bör med att förklara vad ICA står för, de kärnvärden man vill lyfta fram som enkelt, personligt, tryggt, inspirerande och modernt, och vart man vill nå: att "Vi skall göra varje dag lite enklare". Något som gör det vidare arbetet för den som skall tillämpa manualen mer begripligt.

Naturligtvis har man ett starkt registreringsstöd, vilket man skaffade sig redan 1964.

I gott sällskap - de elva tidigare vinnarna av varumärkespriset SIGNUM

1995 Volvo

Ur motiveringen: "Trots att Volvos produkter säljs med försäljningsargument om hög teknisk nivå och andra tekniskt betingade fördelar har Volvo lyckats skapa klara och starka associationer, utöver det tekniska, kring sitt varumärke".

1996 Ramlösa

"Med en varsam förnyelse av varumärket RAMLÖSA och flasketiketternas utstyrelse har associationer till tradition och kvalitet bibehållits, men samtidigt tillförs den friskhet och fräschhet som är nödvändig för ett mineralvatten".

1997 AGA

"Den enkla och kortfattade, men tydliga, "Properly use"-broschyren medför att företaget kan sprida de mest grundläggande delarna i varumärkeskötseln från den samlande "Varumärkessektionen" i stor omfattning".

1998 Statoil

"Utöver gängse grafisk manual och "lätthandbok" finns en återförsäljarmanual där noggranna instruktioner berör bensinstationernas utformning, från tak till grästuva. Varje bensinstation blir en "concept store" där Statoil har gått djupt in i alla detaljer i varumärkesanvändningen".

1999 Bang & Olufsen

"Känslan i varumärket och designen genomsyrar all exponering av märkena och produkterna, samt all övrig kommunikation, vilket innebär att associationsbyggandet lyfts fram ovanligt tydligt. Denna växelverkan mellan varumärke, design och kvalitet skiljer sig markant från det sätt på vilket de många konkurrenterna inom de aktuella produktområdena marknadsför sig".

2000 Carlsberg

"Ingen detalj lämnas obeaktad i exponeringen av varumärket, oavsett i vilket media det lyfts fram. Igenkänningsfaktorn är hög närhelst exponeringen sker, på flaskor och burkar, Internet, i annonser eller i reklamfilmer".

2001 ITT Flygt

"Medvetenheten och kontinuiteten i användningen av kännetecknen ger en värdig framtoning som återspeglar produkternas höga kvalitet och drygt 70-åriga tradition utan "mossighet".

2002 Atlas Copco

"Manualen är lättillgänglig genom enkel och klar layout med bildillustrationer och för den som vill, korta skriftliga instruktioner. En finess är att det för varje delinstruktion förklaras vad som regleras och varför med fem-sex korta rader".

2003 Absolut Company

"Vad gäller juridiskt skydd och agerande för att upprätthålla ensamrätten och den starka associationskraften i ABSOLUT-märket, är Absolut Companys agerande föredömligt. Agerandet har sannolikt varit centralt för märkets associationskraft, då snyltningarna har varit åtskilliga".

2004 SvD

"Att en förändring också innebär framgång är inte alls givet utan kräver breda insatser. För Svenska Dagbladets del har det gjorts genom att tydligt definiera och dokumentera vad varumärket står för".

2005 Tetra Pak

"Få, om ens något, kännetecken för förpacknings-tillverkare har en sådan självklar plats på förpackningens yttre eller etikett som TETRA PAK. (...) De strama tyglarna i Tetra Paks varumärkesarbete illustreras genom överskådliga och exakta manualer för de områden som behövs".



Jury

Ordförande

Ulf Bernitz, professor vid Stockholms universitet, Director for the Wallenberg Foundation vid University of Oxford samt gästprofessor vid Örebro universitet.

Ledamöter

Jan Rosén, professor vid Stockholms universitet och gästprofessor vid Handelshögskolan i Stockholm

Marianne Reuterskiöld, vd på Sveriges Marknadsförbund

Carolina Lion, varumärkesjurist Ericsson

Gunnar Berenmark, art director vid Wildec

Francesca O'Brien Apelgren, vd för Marknadsförningen i Stockholm

Katarina Strömholm, advokat vid RydinCarlsten Advokatbyrå

Henrik Grinbaum, chefsjurist vid Sveriges Television

Föredragande och sekreterare

Christer Löfgren, chefredaktör för BrandNews

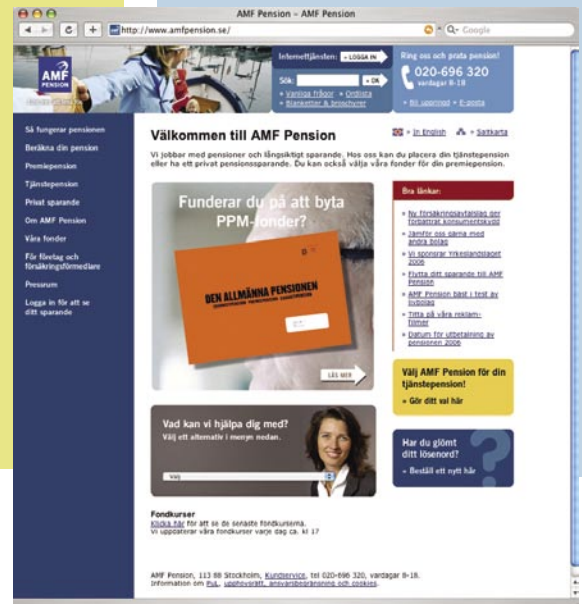
Bedömningskriterier

Jury för SIGNUM-priset har följande bedömningskriterier:

1. Finns det en genomtänkt och långsiktig varumärkesstrategi?
2. Finns det en enhetlig och klar linje vid varumärkesexponeringen?
3. Kvalitet på företagets varumärkesmanual/-er?
4. I vilken omfattning har företaget skyddat/registrerat sina varumärken?
5. Vilken strategi finns för varumärkesskyddet och vid intrång?
6. Var i företaget ligger varumärkesansvaret?

Hedersnämmande 2006

Ett av de övriga nominerade bidragen till årets SIGNUM-pris höll synnerligen hög klass och tog sänar priset. Jury beslöt därför att för tredje gången under prisets tolv år, utdela ett hedersnämmande, och det till AMF Pension.



Med särskild inriktning på immaterialrätt:

Ulf Dahlgren
Håkan Borgenhäll
Jonas Westerberg
Katarina Strömholm
Magdalena Hägg
Elsa Arbrandt
Kristian Fredrikson

Akademisk medarbetare:
Marianne Levin
Professor i civilrätt

RydinCarlsten
Advokatbyrå AB
Normalmstorg 14
Box 1766
SE 111 87 Stockholm
Tel +46 (0)8 463 39 00
Fax +46 (0)8 611 48 50
info@rydincarlstén.se
www.rydincarlstén.se

RYDINCARLSTEN