

# **It-vd missar varumärkets kraft**

## Innehållsförteckning

<b>Summering av Rapporten .....</b>	<b>3</b>
Varumärket – en outnyttjad resurs.....	3
Varumärket effektiviserar säljprocessen.....	3
Vikten av att bygga varumärke – på rätt sätt.....	3
Varumärket kan öka lönsamheten för alla företag .....	3
<b>BOOM:s evolutionsmodell för IT- och telekomföretag .....</b>	<b>4</b>
Steg 1 – Tekniskt Entreprenörskap .....	4
Steg 2 – Tekniksälj .....	4
Steg 3 – Kostsiktigt Säljfokus .....	4
Steg 4 – Långsiktigt Marknadsfokus .....	4
Steg 5 – Varumärkesfokus.....	4
Vi på BOOM ville veta om vår erfarenhet fortfarande stämmer.....	4
Undersökningens syfte.....	5
Förutsättningar.....	5
Metod.....	5
Urvalsgrupp .....	5
<b>Frågor och svar .....</b>	<b>6</b>
<b>Slutsats; majoriteten är sälj- eller teknikfokuserade .....</b>	<b>8</b>
Ett starkt varumärke lockar talanger och ökar avkastningen.....	8
<b>Hur varumärket skapar värde enligt BOOM .....</b>	<b>9</b>
Effektiviserar säljprocessen.....	9
Även den bästa säljaren misslyckas oftare utan ett tryggt varumärke .....	9
Varumärkesbyggande – en relativt liten investering .....	9
<b>Skapa rätt bild i målgruppens huvud .....</b>	<b>10</b>
<b>Unik konkurrensfördel för alla företag.....</b>	<b>11</b>
Varumärkesbyggande ≠ Reklam .....	11
Räcker det inte att bara göra ett bra jobb?.....	11
Hur man säger något är ofta viktigare än vad man säger .....	11
<b>Hur nås framgång? .....</b>	<b>12</b>
"En tydligt affärsplan är vår framgångsfaktor" .....	12
<b>BOOM Marketing – en digital affärsbyrå som förstår sälj.....</b>	<b>12</b>

## Summering av Rapporten

### Varumärket – en outnyttjad resurs

Undersökningen visar att rekrytering, försäljning och lågkonjunktur är de största utmaningarna för VD:ar på IT- och telekomföretag i Sverige. Ändå arbetar få företag strategiskt med varumärket, vilket är själva nyckeln till att locka till sig talanger och öka försäljningen. Oavsett konjunkturläge.

Därtill har starka IT- och telekomvarumärken 10-20 procent högre avkastning än företag på Standard & Poor's<sup>1</sup> 500 lista, i såväl hög- som lågkonjunktur, enligt en undersökning som nämns i rapporten.

### Varumärket effektiviserar säljprocessen

Vi på BOOM Marketing anser att säljprocessen börjar redan innan säljaren har slagit telefonnumret. Bilden som de uppringda har av företaget styr antalet säljbesök. Starka varumärken får träffa fler potentiella kunder. Och i en upphandling är varumärket avgörande för att ens bli tillfrågad.

När det sedan är dags för köparen att skriva på avtalet och denne drabbas av sedvanlig beslutsångest. Då väljs gärna det trygga alternativet, det starkaste varumärket. I lågkonjunktur blir människor än mer trygghetssökande, vilket ytterligare ökar varumärkets betydelse för antalet avslut.

### Vikten av att bygga varumärke – på rätt sätt

Många VD:ar utvecklar konkurrensfördelar som: kvalitet, tekniskt ledarskap eller service, något som i sig bidrar till att bygga varumärket. Enligt oss på BOOM är skillnaden mellan konkurrensfördelar och strategiskt varumärkesbyggande att det senare tar ett helhetsgrepp – för att *förstärka upplevd* kvalitet, tekniskt ledarskap etc. Ofta är inte annonser rätt verktyg för det arbetet. Även om många ser varumärkesbyggande som synonymt med annonsering.

Varumärkesarbetet handlar om att skapa en tydlig bild av företagets långsiktigt unika *funktionella*<sup>2</sup> och *emotionella*<sup>3</sup> fördelar i huvudet på målgruppen, och styra hur den bilden utvecklas över tiden. Det rör allt från hur målgruppen upplever bemötandet på företaget, dess lokaler och produkter, till reklam, mässmontrar och fakturornas utseende.

Varumärkesbyggande handlar inte om att tekniken ska komma i skymundan. Tvärtom! Arbetet syftar till att hitta, lyfta fram och förstärka företagets långsiktigt unika konkurrensfördelar.

### Varumärket kan öka lönsamheten för alla företag

Organisationer som enbart kommunicerar via upphandlingar, hemsidan, content som white papers och nyhetsbrev, offerter och fakturor – får även de fler affärer om de arbetar med varumärket via dessa kanaler. Inte ens den mest fyrkantige tekniska köparen är immun mot att bli positivt påverkad av en offert, där företagets styrkor lyfts fram på ett spännande sätt. Ofta är det tungan på vågen som ger affär.

---

<sup>1</sup> S&P 500 är ett index som används världen över för att utvärdera företags värdeutveckling.

<sup>2</sup> T.ex. teknisk prestanda.

<sup>3</sup> Värden som adresserar målgruppens emotionella behov t.ex. trygghet, grupptillhörighet eller nyskapande.

## **BOOM:s evolutionsmodell för IT- och telekomföretag**

Vi på BOOM har arbetat med marknadsföring och försäljning inom IT- och telekom sedan 80-talet. Erfarenheten sa oss att svenska företag i dessa branscher generellt sett följer samma utvecklingsmönster. Vi har tagit fram en modell "BOOM evolutionsmodell för IT-och telekomföretag" som i fem steg beskriver den utvecklingen. Av modellen framgår även att IT- och telekomföretag idag fördelar sig ojämnt i de olika stegen.

### **Steg 1 – Tekniskt Entreprenörskap**

Det börjar med en bra entreprenörsidé som säljs via tekniska specifikationer. Ibland med mottot att bra teknik säljer sig själv. Få företag fastnar här nuförtiden. Då går de oftast omkull eller köps upp av någon som ser teknikens potential.

### **Steg 2 – Tekniksälj**

Företaget upptäcker att tydligare, mer kundanpassade tekniska paketeringar säljer bättre. Ledningen lägger fortfarande mest tid på den tekniska utvecklingsplanen, releaser etc. Här befinner sig vissa tekniktunga företag idag.

### **Steg 3 – Kostosiktigt Säljfokus**

Hela företaget fokuserar på sälj, sälj, sälj och man tar fram proffsigare säljstödsmaterial för att underlätta försäljningen. Nu brukar även varumärket börja diskuteras, t.ex. logotypens utseende, något som är viktigt men bara en liten del av varumärkesarbetet. Majoriteten av Sveriges IT- och telekomföretag befinner sig för närvarande här.

### **Steg 4 – Långsiktigt Marknadsfokus**

Det finns affärs- och marknadsplaner och digitala strategier som visar var företaget är idag, var det ska vara imorgon och hur det ska komma dit. Planerna styr det dagliga arbetet och används för att stämma av att företaget är på rätt kurs. Ledningen lägger mycket tid på långsiktiga positioneringsstrategier. Många företag har tagit sig hit.

### **Steg 5 – Varumärkesfokus**

Varumärkesstrategier visar var företaget är idag, var det ska vara i framtiden och hur kommunikation ska hjälpa till att ta det dit. Och det utifrån insikten att allt kommunicerar. Anställda, lokaler, hemsidan... allt. Det går inte att inte kommunicera. Det är som att en hel kväll stå tyst i ett hörn på en fest, och tro att de andra gästerna inte bildar sig en uppfattning om ens person. När företagsledningen inte bygger varumärket, då bygger varumärket sig självt!

Företag som nått detta steg lägger mycket energi på att förstå och forma bilden av företaget i huvudet på målgruppen. En mindre del av Sveriges IT- och telekomföretag är här idag.

## **Vi på BOOM ville veta om vår erfarenhet fortfarande stämmer**

Litar medelstora svenska IT- och telekomföretag fortfarande på att teknikavdelningen, eller säljkåren, själva ska stå för den långsiktiga konkurrenskraften?

## **Undersökningens syfte**

Falsifiera eller bekräfta vår erfarenhet av att få av Sveriges IT- och telekomföretag arbetar strategiskt med varumärket som en långsiktig konkurrensfördel.

## **Förutsättningar**

Undersökningen utgår från att IT- och telekomföretag generellt utvecklas enligt ett speciellt mönster som kan delas upp i fem steg.

## **Metod**

En undersökning baserad på telefonintervjuer mot 30 slumpmässigt uppringda i urvalsgruppen.

## **Urvalsgrupp**

VD eller dennes ställföreträdare på 233 IT- och telekomföretag. Företagen omsätter mellan 30 och 500 miljoner kronor och har mellan 30 och 500 anställda, samt centralkontor i Stockholm. En multinationell koncern kan ha ett centralkontor i Stockholm ansvarigt för den Skandinaviska verksamheten, även om huvudkontoret ligger i USA.

## Frågor och svar

Här följer de frågor som låg till grund för telefonintervjun tillsammans med angivna svar. Resultatet är sorterat, kategoriserat och presenterat utifrån vilka svar som förekom mest frekvent. De oftast förekommande svaren kommer först. Övriga följer i fallande ordning.

### 1. Vilken eller vilka är de största utmaningarna för ditt företag just nu?

- Behålla eller hitta kunnig personal. (10)
- Försäljning. (6)
- Eventuell lågkonjunktur. (3)
- Möta efterfrågan. (2)
- Hänga med den tekniska utvecklingen (2)
- Vet ej, jobbar inom så många områden. (1)
- Lojala kunder, personal och ägare. (1)
- Lägre priser. (1)
- Bredda kundbas. (1)
- Modernisering av maskinpark. (1)
- Småföretagarmarknaden som möjlighet. (1)
- Geografisk expansion. (1)
- Jämn beläggning på konsulterna. (1)
- Integrera uppköpta företag. (1)
- Bli bättre. (1)

### 2. Företag brukar fokusera på ett fåtal funktioner för framgång, t.ex. försäljning, teknisk utveckling, HR, varumärket, logistik eller IT-systemen? Vilket eller vilka funktionella områden fokuserar ni på?

- Försäljning. (20)
- Produkt eller tekniskutveckling. (7)
- IT-kompetens eller HR. (5)
- Projektledning, kundprojekt, leveranskvalitet. (3)
- Kundvård. (2)
- Marknadsföring. (2)
- Varumärket. (2)
- IT. (1)
- Systemutveckling. (1)
- Förvaltning. (1)
- Support. (1)
- Kombinerar resurser från olika områden. (1)
- Interna verksamhetssystem. (1)
- Behålla vi-känslan när vi växer. (1)
- Finans. (1)
- Affärsutveckling. (1)

3. Vi har sett en tendens att IT- och telekomföretag är händelsestyrda. Att de styrs via beslut i det dagliga arbetet för att hinna vara flexibla, istället för via långsiktiga affärs- eller marknadsplaner. Hur gör ni? Styr er verksamhet av en dokumenterad affärs- eller marknadsplan?
- Styrts av dokumenterad affärs- eller marknadsplan. (14)
  - Har inte en dokumenterad affärs- eller marknadsplan. (5)
  - Dokumenterad verksamhetsplan till grund men mest snabba beslut i vardagen. (11)
4. Företag som Proctor & Gamble och Coca Cola inom snabbbröliga konsumentvaror arbetar med mycket strategiskt med varumärket. Vår erfarenhet är att IT- och telekomföretag generellt sätt inte gör det, marknadsförutsättningarna är annorlunda. Hur gör ni?
- Arbetar inte strategiskt med varumärket. (26)
  - Arbetar strategiskt med varumärket. (4)
5. Om ni arbetar med varumärket, vilka områden täcker de i så fall in?
- Jobbar inte alls med varumärket. (20)
  - Har en dokumenterad strategisk varumärkesplattform och designmanual. (4)
  - Namn- varumärkesskydd. (2)
  - Söker en tydlig position men lägger inga resurser på kommunikation. (2)
  - Brandar genom att visa upp loggan/företagsnamnet, har ändrat namn på en del produkter. (1)
  - Allt vi gör och allt vi säger ska skapa trygghet för våra kunder (1)
6. Finns det ett intresse för att veta mer om hur varumärket kan öka försäljningen, locka till sig talanger och kapital?
- Ja (15)
  - Nej (15)

## **Slutsats; majoriteten är sälj- eller teknikfokuserade**

Undersökningen visar att rekrytering, försäljning och lågkonjunktur är de största utmaningarna för dessa VD:ar på IT- och telekomföretag i Sverige. Ändå arbetar få företag strategiskt med varumärket, vilket är själva nyckeln till att locka till sig talanger och öka försäljningen, oavsett konjunkturläge.

Majoriteten av de undersökta företagen tenderar att vara sälj- eller teknikfokuserade. Steg två till tre i utvecklingsmodellen, se stycke "BOOM:s evolutionsmodell för IT- och telekomföretag". De fokusområden som oftast angavs var i fallande ordning: försäljning (20 st.), produkt- och teknikutveckling (7 st.) samt IT-kompetens/HR (5 st.).

En dokumenterad marknadsplan för att planera och styra verksamheten användes inte hos fem av företagen. Och tjugosex stycken arbetade inte strategiskt med varumärket varav tjugoochfyra inte alls.

Strategiskt varumärkesbyggande sågs av sex VD:ar som synonymt med varumärkes- och namnskydd samt traditionell marknadsföring (positionering, USP, annonser, exponera logotypen). Slutligen var femton VD:ar inte intresserade av att veta mer om hur varumärket kan hjälpa dem att öka försäljningen, locka till sig talanger och kapital.

Det kan tyckas naturligt för IT- och telekomföretag att fokusera på teknik och att få den såld. Men blir det för ensidigt så missar de varumärkets förmåga att stärka försäljningen, få ut ett högre pris, och därmed mer kapital till t.ex. teknisk utveckling.

## **Ett starkt varumärke lockar talanger och ökar avkastningen**

Financial Times publicerade en varumärkesundersökning den 21 april 2008 (special report, brands) som visade att avkastningen var 10-20% högre för starka IT- och telekomvarumärken jämfört med företagen på Standard & Poor's 500 lista. Oavsett konjunkturläge. S&P 500 är ett index som används världen över för att utvärdera företags värdeutveckling.

Därtill återfinns de starka IT- och telekomvarumärkena enligt Financial Times även bland de "Populäraste Data/IT-Arbetsgivaren" i Företags Barometern<sup>4</sup>. Ett starkt varumärke lockar till sig och behåller talanger samt ser till att lönerna inte rusar iväg, dvs. lägre rekryterings- och personalkostnader.

---

<sup>4</sup> Universum, april 2008.



## Hur varumärket skapar värde enligt BOOM

Även om det finns empiriska undersökningar som visar att ett starkt varumärke betalar sig, så anser vi på BOOM Marketing att det sällan framgår hur det går till. Resten av rapporten beskriver några konkreta exempel på hur varumärket påverkar vissa områden positivt.

### Effektiviserar säljprocessen

Nummer ett i säljprocessen, där vi utgår från kundens köpprocess, är att få kontakt och skapa medvetenhet kring ett problem eller analysera ett problem som någon redan är medveten om. Men det är ljusår mellan att ringa från ett okänt företag för att få ett kundbesök, jämfört med att som säljare ha ett framgångsrikt varumärke i ryggen. Tänk dig själv som potentiell kund. Någon du inte känner ringer från ett företag du aldrig har hört talas om. Du vet inte vad de gör, vad de står för eller någon som använder dem. Du känner inte till deras rykte eller om de är trovärdiga. I det läget är det svårt att engagera sig i säljarens produktfördelar. Ett känt varumärke laddat med de rätta värdena är även en förutsättning för att komma med i upphandlingar. *Slutsatsen är att säljprocessen börjar redan innan säljaren har slagit telefonnumret. Och det med målgruppens uppfattning om företagets varumärke.*



### Även den bästa säljaren misslyckas oftare utan ett tryggt varumärke

De flesta säljare har varit med om att lyckas komma in i en säljprocess och göra ett lysande jobb. Den potentiella kunden säger uttryckligen att "dig vill vi ha", du har den bästa lösningen. När kan ni leverera, när kan vi skriva avtal? Senare avslöjar samma person att de tog en konkurrent. Det som hänt är att köparen har drabbats av beslutsångest och sökt trygghet – i sista steget av köpprocessen. Då vinner ofta det starkaste varumärket. Oavsett om din lösning var bättre eller billigare. Det handlar syvende och sist om att den som skriver på riskerar sin karriär om det blir problem. Som det gamla talesättet säger "Nobody ever got fired for buying IBM".

### Varumärkesbyggande – en relativt liten investering

Varumärket skapar förutsättningar för att kunna ta ett högre pris än konkurrenterna för likvärdiga lösningar. Det öppnar även dörren till lönsamma distributionskanaler. Varumärket är nyckeln till ett framgångsrikt företag. Och det till en låg investering jämfört med att t ex. utveckla en ny produkt som snabbt kopieras av konkurrenterna.

## Skapa rätt bild i målgruppens huvud

Strategiskt varumärkesbyggande handlar bara om en sak – att skapa en tydlig bild av företagets unika konkurrensfördelar i huvudet på målgruppen. Den bilden skapas via anställda, hörsägen, media, reklam, content, produkter, lokaler, säljstödsmaterial, konkurrenter, mässor, hemsidan... d.v.s. via allt som påverkar målgruppens sinnen och skapar associationer till företaget. Det finns ingen absolut sanning kring ett företags förmåga att lösa kundproblem, besitta kompetens eller den bästa tekniken. Det handlar bara om målgruppens subjektiva upplevelse av företaget.

Varumärkesbyggande handlar inte om att tekniken ska komma i skymundan. Tvärtom! Arbetet syftar till att hitta, lyfta fram och förstärka företagets långsiktigt unika konkurrensfördelar. På en mogen marknad med många likvärdiga konkurrerande erbjudanden kan det vara svårt att identifiera unika funktionella fördelar. Då kan emotionella konkurrensfördelar användas. Värden som adresserar målgruppens emotionella behov, t.ex. trygghet, grupptillhörighet eller nyskapande.

Alla företag bygger varumärke. Det går inte att undvika. Det är som att på en fest ställa sig tyst i ett hörn hela kvällen, och tro att de andra gästerna inte bildar sig en uppfattning om ens person. När företagsledningen inte bygger varumärket, då bygger varumärket sig självt!

Organisationer satsar på bl.a.: kvalitet, tekniskt ledarskap, kompetens, kundfokus eller service. Skillnaden mellan dessa konkurrensfördelar och strategiskt varumärkesbyggande är att det senare tar ett större grepp. Ser till helheten, *inklusive*: kvalitet, tekniskt ledarskap etc. Strategiskt varumärkesbyggande handlar om att få alla kanaler att unisont kommunicera en tydlig bild av företaget. Förstärka styrkor och förminska svagheter. Från produktutveckling till fakturans utformning.

**”Alla bygger varumärken.  
Många utan tanke.  
Då blir det som det blir.”**

## Unik konkurrensfördel för alla företag

Många svenska IT- och telekomföretag verkar sakna varumärkessträngen på sin lyra. Visst går det att spela ändå, även om det låter lite sämre. Men vad ska de göra när konkurrenter börjar erbjuda snarlika lösningar till ett lägre pris? Varumärket kan möta konkurrensen från t.ex. Asien där ny teknik snabbt kopieras och produceras billigt. Varumärken kopieras inte på samma sätt.

Organisationer som enbart kommunicerar via personalen, upphandlingar, hemsidan, content som white papers och nyhetsbrev, offerter och fakturor – får även de fler affärer om de arbetar med varumärket via dessa kanaler. Inte ens den mest fyrkantige tekniska köparen är immun mot att bli positivt påverkad av en offert, där företagets styrkor lyfts fram på ett spännande sätt. Ofta är det tungan på vågen som ger affär.

### Varumärkesbyggande ≠ Reklam

Många av de intervjuade uppfattade varumärkesarbetet som synonymt med annonser. Men det handlar som sagt om att skapa en tydlig bild i huvudet på målgruppen av företagets unika fördelar. Arbetet börjar med att hitta en unik identitet utifrån interna och externa marknadsförutsättningar. Den ska sedan kommuniceras i rätt sammanhang, på ett enhetligt sätt som både skapar intresse och igenkänning. Annonser eller inte styrs bl.a. av kostnadseffektivitet och kommunikationsmål. Ofta är det inte rätt kanal inom IT- och telekombranschen.

### Räcker det inte att bara göra ett bra jobb?

En del anser att bra teknik säljer sig själv. En intervjuad VD var ointresserad av varumärket och sa att "Det handlar bara om att göra kunderna nöjda och att hänga med teknikutvecklingen". Ja, det är en förutsättning för att lyckas. Samtidigt kan strategiskt varumärkesbyggande förstärka och förbättra kännedomen om den förmågan, internt såväl som externt. Att bara lita till att leverans kvalitet klarar jobbet på egen hand gör företaget beroende av till vilka och på vilket sätt kunderna eventuellt sprider sina erfarenheter. Även om man levererar fantastiska lösningar, så kan det förbli okänt för en stor del av marknaden. Det är inte heller en bra metod för att ta sig in på nya kundsegment som saknar kontakt med existerande kunder.

### Hur man säger något är ofta viktigare än vad man säger

Ingen lyssnar på en läkare i badkläder. Hur framstående denne än är. Men tar läkaren bara på sig en vit rock så växer trovärdigheten. Det är mer komplext för ett företag att nå ut med sina konkurrensfördelar på ett trovärdigt sätt, så att t.ex. en genial teknik inte förblir världens bäst bevarade hemlighet.

## Hur nås framgång?

Om du inte vet var du är och vart du ska, hur ska du då komma dit? Affärs- eller marknadsplanen kan skapa klarhet i frågan och ge det dagliga arbetet ett långsiktigt mål. Varumärkesplattformen svarar på var företaget står för i huvudet på målgruppen idag och hur kommunikation ska hjälpa till att skapa vad det ska stå för imorgon. Därtill kan en rätt utförd affärs- eller varumärkesplaneringsprocess skapa nytändning i organisationen och motivera de anställda att sträva mot en gemensam vision.

# ”En tydligt affärsplan är vår framgångsfaktor”

VD på globalt IT-företag.

### ***BOOM Marketing – en digital affärsbyrå som förstår sälj***

*Vi har med glädje hjälpt ett fyrtiotal företag att marknadsföra sig sedan 2002. Det handlar om mindre svenska it-konsulter, såväl som NASDAQ noterade CSG, och Rackspace med 200 000 hostingkunder världen över.*