



BENDIK M. SAMUELSEN, ADRIAN PERETZ
OG LARS E. OLSEN

Merkevareledelse

2. UTGAVE

Oversikt

INTRODUKSJON

KAPITTEL 1
**En introduksjon til merkevareledelse
og et par hovedmodeller**

28

KAPITTEL 2
Merkevarehistorie

56

DEL 1 EFFEKTER AV MERKEVARER

KAPITTEL 3
**Psykologiske effekter
av merkeverdi på kundene**

68

KAPITTEL 4
Effekter av merkeverdi for bedriftene

84

KAPITTEL 5
Verdifastsettelse av merkevarer

100

DEL 2 POSISJON HOS KUNDER OG MARKED

KAPITTEL 6
Kjennskap

124

KAPITTEL 7
Merkeassosiasjoner

168

KAPITTEL 8
Evalueringer av markedet

196

KAPITTEL 9
Merkefølelser

220

KAPITTEL 10
Relasjonen mellom kunden og markedet

238

KAPITTEL 11
Merkeposisjonering og merkeverdier

272

DEL 3 VIRKEMIDLER

KAPITTEL 12
Merkeelementer 336

KAPITTEL 13
Merkeutvidelser 362

KAPITTEL 14
Merkesamarbeid 404

KAPITTEL 15
Merkearkitektur 436

KAPITTEL 16
Kommunikasjonsplanlegging 458

KAPITTEL 17
Utvikling av kommunikasjonsstrategi 500

KAPITTEL 18
Ansatte som merkevarebyggere 554

KAPITTEL 19
Taktikk og operative tiltak 578

KAPITTEL 20
Merkevarer i den digitale tidsalderen 612

APPENDIKS

APPENDIKS A:
Merkeanalyse 628

APPENDIKS B:
Posisjonering 642

APPENDIKS C:
Merkevarebygging i praksis 652

Innhold

KAPITTEL 1

En introduksjon til merkevareledelse og et par hovedmodeller

1.1	Merkeverdikjeden	33
1.2	Merkeverdikjedens oppbygging	34
1.3	Merkeverdikjeden som strategisk verktøy	47
1.4	Bokens struktur og organisering	49
1.5	Nytt i denne utgaven	52
Noter		54

KAPITTEL 2

Merkevarehistorie

2.1	Læringsmål	57
2.2	Lang historie	57
2.3	Profesjonell merkevarebygging	61
2.4	Merkevarer mot fremtiden?	63
2.5	Oppsummering	63
2.6	Hva har du lært nå?	64
Noter		65

DEL 1 EFFEKTER AV MERKEVARER

KAPITTEL 3

Psykologiske effekter av merkeverdi på kundene

3.1	Læringsmål	69
3.2	Introduksjon	69
3.3	Effekter på kundene	70
3.4	Oppsummering	82
3.5	Hva har du lært nå?	82
Noter		83

KAPITTEL 4

Effekter av merkeverdi for bedriftene

4.1	Læringsmål	84
4.2	Introduksjon	85
4.3	Prismarginer og konkurransebarrierer	86

4.4	Oppnå høyere preferanse og mer lojale kunder	91
4.5	Oppnå bedre distribusjon, makt og prøving i distribusjonskanaler	93
4.6	Oppnå bedre effekt i markedskommunikasjonen	95
4.7	Tiltrekke og beholde dyktige medarbeidere	96
4.8	Mulighet for attraktive vekststrategier	98
4.9	Oppsummering	98
4.10	Hva har du lært nå?	99
Noter		99

KAPITTEL 5

Verdifastsettelse av merkevarer 100

5.1	Læringsmål	101
5.2	Introduksjon	101
5.3	Merkevarer er strategiske investeringer	101
5.4	Verdifastsettelse av merkevarer	105
5.5	Oppsummering	116
5.6	Hva har du lært nå?	117
Noter		117

DEL 2 POSISJON HOS KUNDER OG MARKED

Noter 123

KAPITTEL 6

Kjennskap 124

6.1	Læringsmål	125
6.2	Introduksjon	125
6.3	Merkekjennskap – et mentalt ankerpunkt	125
6.4	Merkekjennskap – bredde	127
6.5	Merkekjennskap – dybde	134
6.6	Utvikle bredde og/eller dybde i merkekjennskap?	140
6.7	Effekter av merkekjennskap	144
6.8	Kjennskap og kundens beslutningsreise	153
6.9	Merkekjennskap – og blokkering i hukommelsen	160
6.10	Merkekjennskap som valgkriterium i seg selv	164
6.11	Oppsummering	165
6.12	Hva har du lært nå?	166
Noter		166

KAPITTEL 7

Merkeassosiasjoner 168

7.1	Læringsmål	168
7.2	Introduksjon – kunnskapsassosiasjoner	169
7.3	Merkekunnskap – assosiasjonene som avgjør valg	171
7.4	Kunnskapsassosiasjoner i merkepyramiden	185
7.5	Oppsummering	193
7.6	Hva har du lært nå?	193
Noter		194

KAPITTEL 8

Evalueringer av merket 196

8.1	Læringsmål	198
8.2	Merkeholdninger	198
8.3	Kundetilfredshet	209
8.4	Omdømme	212
8.5	Oppsummering	217
8.6	Hva har du lært nå?	218
Noter		218

13

KAPITTEL 9

Merkefølelser 220

9.1	Læringsmål	221
9.2	Har merker følelser?	222
9.3	Hva er følelser?	223
9.4	Når og hvordan virker følelser i beslutningsprosesser?	229
9.5	Hvordan bør merkeieier forholde seg til merkefølelser?	232
9.6	Oppsummering	235
9.7	Hva har du lært nå?	236
Noter		237

KAPITTEL 10

Relasjonen mellom kunden og merket 238

10.1	Læringsmål	240
10.2	Merkerelasjoner i det store bildet	241
10.3	Egenskaper ved kunde–merke–relasjoner	245
10.4	Oppsummering kunde–merke–relasjoner	267
10.5	Hva har du lært nå?	268
Noter		269

KAPITTEL 11

Merkeposisjonering og merkeverdier 272

11.1	Læringsmål	273
11.2	Introduksjon	273
11.3	Referanserammen	275
11.4	Likhetspunkter	292
11.5	Differensieringspunkter	294
11.6	Merkepyramiden og posisjonering	301
11.7	Oppsummering	330
11.8	Hva har du lært nå?	330
	Noter	331

DEL 3 VIRKEMIDLER

KAPITTEL 12

Merkeelementer 336

12.1	Læringsmål	338
12.2	Introduksjon	338
12.3	Persepsjon – en sentral psykologisk prosess	339
12.4	Ulike typer av merkeelementer	342
12.5	Kriterier for valg av merkeelementer	358
12.6	Oppsummering	360
12.7	Hva har du lært nå?	360
	Noter	361

KAPITTEL 13

Merkeutvidelser 362

13.1	Læringsmål	362
13.2	Introduksjon	363
13.3	Merkeutvidelser – hva er det?	363
13.4	Positive effekter av merkeutvidelser	365
13.5	Merkeutvidelser i et strategisk perspektiv	366
13.6	Hvordan skal vi vurdere merkeutvidelser?	367
13.7	Spørsmål 1: Hva kan merket tilføre utvidelsen?	369
13.8	Spørsmål 2: Hva kan mormerket tilføre utvidelseskategorien?	383
13.9	Spørsmål 3: Hva kan merkeutvidelsen tilføre mormerket?	387
13.10	Merkeutvidelser som en del av den langsiktige strategien	396
13.11	Oppsummering	399
13.12	Hva har du lært nå?	399
	Noter	400

KAPITTEL 14

Merkesamarbeid

	404
14.1 Læringsmål	406
14.2 Introduksjon	406
14.3 Hva er merkesamarbeid?	407
14.4 Merkeallianser	410
14.5 Merkeutvidelser versus merkeallianser	419
14.6 Sponsorater	420
14.7 Produktplasseringer	424
14.8 Oppsummering	433
14.9 Hva har du lært nå?	433
Noter	433

KAPITTEL 15

Merkearkitektur

	436
15.1 Læringsmål	437
15.2 Introduksjon	437
15.3 Hva er merkearkitektur?	438
15.4 Hvilken funksjon skal merkearkitekturen ha?	439
15.5 Hva påvirker valg av merkearkitektur?	447
15.6 Hvilken merkearkitektur er best?	449
15.7 Merkesanering	452
15.8 Oppsummering	456
15.9 Hva har du lært nå?	456
Noter	456

KAPITTEL 16

Kommunikasjonsplanlegging

	458
16.1 Læringsmål	459
16.2 Introduksjon	460
16.3 Grunnleggende premisser	461
16.4 Kommunikasjonsplanleggingsprosessen – en oversikt	472
16.5 Oppsummering	496
16.6 Hva har du lært nå?	497
Noter	498

KAPITTEL 17

Utvikling av kommunikasjonsstrategi 500

17.1	Læringsmål	501
17.2	Introduksjon	501
17.3	Kommunikasjon for å bygge kategori- og merkekjennskap	504
17.4	Kommunikasjon av nivå 2 i merkepyramiden	511
17.5	Kommunikasjon knyttet til merkefølelser	524
17.6	Kommunikasjon for å påvirke merkevurderinger	529
17.7	Kommunikasjon knyttet til kundetilfredshet og omdømme	547
17.8	Oppsummering	550
17.9	Hva har du lært nå?	551
	Noter	552

KAPITTEL 18

Ansatte som merkevarebyggere 554

18.1	Læringsmål	555
18.2	Introduksjon	555
18.3	Produkter og tjenester	556
18.4	De ansatte som virkemiddel: tre perspektiver på merkevarebygging	560
18.5	Oppsummering	575
18.6	Hva har du lært nå?	576
	Noter	576

KAPITTEL 19

Taktikk og operative tiltak 578

19.1	Læringsmål	578
19.2	Introduksjon	578
19.3	Hvorfor brukes taktiske virkemidler?	579
19.4	Tiltak og delmål	583
19.5	Taktikk for å bygge kjennskap	584
19.6	Taktikk for å bygge kunnskap eller påvirke evaluering/følelser	599
19.7	Tiltak for å stimulere kjøp/skape relasjon	603
19.8	Oppsummering	610
19.9	Hva har du lært nå?	610
	Noter	610

KAPITTEL 20

Merkevarer i den digitale tidsalderen 612

20.1	Læringsmål	613
20.2	Introduksjon	613
20.3	Fem endringsområder	615
20.4	Oppsummering	625
20.5	Hva har du lært nå?	626
Noter		627

APPENDIKS A:

Merkeanalyse 628

A.1	Brand concept mapping	629
Noter		641

APPENDIKS B:

Posisjonering 642

B.1	Identifisere behov	643
B.2	Multiattributtanalyse	646
B.3	Mål-middel-kjeder	648
Noter		651

APPENDIKS C:

Merkevarebygging i praksis 652

Noter		663
--------------	--	-----

Rettigheter til bilder og figurer 664

Litteratur 670

Stikkord 694

Om forfatterne 707

Figur- og tabell- oversikt

FIGURER

Figur 1-1	Forsningsperspektiver på merkevarer (Schmitt 2012)	31
Figur 1-2	Merkeverdikjeden	34
Figur 1-3	Kundenes bevissthet – merkepyramiden	37
Figur 1-4	Kundesegmenter i endring	44
Figur 1-5	Planleggingsrekkefølge i merkeverdikjeden	47
Figur 1-6	Først diagnose – så tiltak!	48
Figur 1-7	Merkevarerbygging som planleggingsprosess	49
Figur 2-1	Melange margarin – 100 år i 2019	56
Figur 2-2	Romersk stempel i bronse til bruk på keramikk.	58
Figur 2-3	Cowboyer brennmerker dyr, Dakota 1880.	58
Figur 3-1	Noen eksempler på fysisk og sosial risiko	71
Figur 3-2	Ulike typer varer og tjenester	73
Figur 3-3	Det gode liv med San Pellegrino	74
Figur 3-4	En oversikt over system 1 og system 2	76
Figur 3-5	The Harley Owners Group (HOG) med 1 million medlemmer i hele verden.	81
Figur 4-1	Merkeverdimodellen – effekter for bedriftene	85
Figur 4-2	Verdens dyreste papirpose fra Jil Sander	86
Figur 4-3	Kvalitetshjulet	87
Figur 4-4	Etterspørsel etter sterke merkevarer.	89
Figur 4-5	Synlig Paracet i hyllene	91
Figur 4-6	Norwegians «Brad is single» kampanje (try.no)	95
Figur 5-1	Investeringsmodellen	103
Figur 5-2	Interbrands oversikt over verdens mest verdifulle merkevarer	106
Figur 5-3	Et enkelt eksempel på kontantstrømmetoden	107
Figur 5-4	S-kurven for beregning av merkemultipler	111
Figur 5-5	Modell for beregning av finansiell merkeverdi ved kontantstrøm- og P/E-metoden	112
Figur 5-6	Regnskapsposten goodwill oppdelt i sine typiske komponenter	113
Figur 6-1	Første nivå: merkekjenning	126
Figur 6-2	Lampemagasinet har liten bredde	127
Figur 6-3	IKEA satser på stor bredde	128
Figur 6-4	Sjekkliste for posisjonering	128
Figur 6-5	Mellommåltider?	132
Figur 6-6	Situasjonsavhengig inndeling av sjokolade	133
Figur 6-7	Dybden i merkekjenning	134
Figur 6-8	Merket var koblet direkte på brukssituasjonen	138
Figur 6-9	Distinkt produkt- og pakningsdesign i sportsforretning	139
Figur 6-10	Gjenkjenning i dagligvarebutikken	139
Figur 6-11	Optimal bredde og dybde må vurderes hele tiden (– her med Swix som eksempel)	141

Figur 6-12	Ikke alt som Google lager har like sterk kjennskap	143
Figur 6-13	Dekker Jordan alle dine børstebehov?	143
Figur 6-14	Når du skal pusse opp – er det Jordan du tenker på?	144
Figur 6-15	Fra totalt sett alle merker til kundens valg	145
Figur 6-16	Volvat har bygger kjennskap for deres legevakt i mange år	147
Figur 6-17	En klassisk Kvikk Lunsj-kontekst	149
Figur 6-18	Eksternt søk etter informasjon på mobil har sin pris: mindre samtale	151
Figur 6-19	Digitale assistenter er på vei inn i de tusen hjem	152
Figur 6-20	Kundens beslutningsreise	155
Figur 6-21	Markedsfører initierer beslutningsreisen og styrer kunden rett mot eget merke	157
Figur 6-22	Jotun hjelper deg med å velge riktig (Jotun-)farge	158
Figur 6-23	Også begrenset reise er noe du må tenke på	159
Figur 6-24	finn.no er dominerende i mange bruktmarkeder	161
Figur 6-25	Tiltak som skal bygge merkekjennskap, blokkeres av dominerende merke	162
Figur 6-26	Tiltak som skal utløse merkekjennskap blokkeres av dominerende merke	163
Figur 7-1	Nivå 2: Merkets kunnskapsassosiasjoner	170
Figur 7-2	Et assosiasjonsnettverk for is	171
Figur 7-3	Noen assosiasjoner til sjokolademerker	173
Figur 7-4	Hjernen består av celler og synapser	180
Figur 7-5	Assosiasjonsnettverk for «tur»	181
Figur 7-6	Assosiasjonsnettverk for Kvikk Lunsj	182
Figur 7-7	Assosiasjonsnettverk for Jif	184
Figur 7-8	Hvilket behov inngår assosiasjonen i?	186
Figur 7-9	Kotlers produktnivåer	189
Figur 8-1	Merkepyramiden	197
Figur 8-2	Eksempel på semantisk differensialskala for å måle holdninger	200
Figur 8-3	Holdningsundersøkelse av Tesla X	205
Figur 8-4	Årsaker til og effekter av holdningsstyrke	205
Figur 8-5	NKB-modellen, kilde www.kundebarometer.com	209
Figur 8-6	Logo Norsk Kundebarometer	211
Figur 8-7	Fire nøkkelspørsmål for omdømme	213
Figur 8-8	RepTrak modellen	215
Figur 9-1	Merkepyramiden	220
Figur 9-2a	Emojier	226
Figur 9-2b	Facebooks grunnleggende respons-emojier	226
Figur 9-3	The circumplex model of affect	227
Figur 10-1	Merkepyramiden	240
Figur 10-2	Kunde–merke–relasjonen satt i kontekst	241

Figur 10-3	Kellers fire resonansdimensjoner	251
Figur 10-4	Relasjonsfaser	255
Figur 10-5	Beslutningsreisen og lojalitetsløkker	257
Figur 10-6	Vaneløkke, tilpasset fra Duhigg (2012).	258
Figur 10-7	Jif og Plumbo avløpsåpner	264
Figur 10-8	Coop Vegetarløsninger	265
Figur 10-9	Nissan Leaf kontra Think	265
Figur 10-10	Vipps	266
Figur 11-1	Vi trenger referansepunkter for å forstå hva en posisjon betyr	274
Figur 11-2	En prosess med tre avgjørende spørsmål	274
Figur 11-3	For kunden er dette én referanseramme	276
Figur 11-4	Vann er slettes ikke bare vann	279
Figur 11-5	Hvilket grunnleggende behov skal dekkes?	280
Figur 11-6	Det funksjonelle konseptet må rendyrkes	281
Figur 11-7	Hva sier denne Aga-ovnen om eieren?	282
Figur 11-8	Hvor finner du Zara?	283
Figur 11-9	HD reklame som gjør det klart hvem som er i målgruppen	285
Figur 11-10	Lærerike opplevelser for barn fra Lego	286
Figur 11-11	Også her vil man gå lei	287
Figur 11-12	Ikke noe du bruker bare fordi du kjeder deg?	288
Figur 11-13	Ikonisk design	289
Figur 11-14	Du får syv MacBook Air for vekten av én Macintosh Portable	293
Figur 11-15	Crème brûlée, parfait, (fløte)is og gelato – unike, men på forskjellige vis	296
Figur 11-16	Unike kombinasjoner av assosiasjoner	297
Figur 11-17	Hvorfor ikke 87 prosent?	299
Figur 11-18	Hva gjør disse merkene så verdifulle?	300
Figur 11-19	Likhets- og differensieringspunktene i merkepyramiden	302
Figur 11-20	Merkets tyngdepunkt	303
Figur 11-21	Merkepyramiden kan brukes som et planleggingsverktøy	304
Figur 11-22	Noen kunder vil føle at køen er for lang	312
Figur 11-23	Kundene hadde ikke bruk for bedre kart	316
Figur 11-24	TV – fra husets samlingspunkt – via TiVo til anytime, anywhere	318
Figur 11-25	Laddering for solkrem	320
Figur 11-26	Videreutvikle solkrem for barn	321
Figur 11-27	Høyereliggende mål med å spise egg	322
Figur 11-28	Hva synes du er mest brukervennlig?	323
Figur 11-29	Det er mange preferanser innenfor samme behov	329
Figur 12-1	Statoil har skiftet navn til Equinor	336
Figur 12-2	Googles historiske logoer	337
Figur 12-3	Merkeelementene til kankan i 2001	337
Figur 12-4	Eksempel på persepsjon – del 1	339

Figur 12-5	Eksempel på persepsjon – del 2	340
Figur 12-6	To mulige tolkninger av en såkalt Rubins vase	341
Figur 12-7	Hva står det her?	341
Figur 12-8	Merkeelementhjulet	343
Figur 12-9	Jippi matprodukter for barn	345
Figur 12-10	Et merkenavn som holder det man lover	345
Figur 12-11	Ulike grupper av merkenavn	346
Figur 12-12	Hvilket produkt kan kalles potetgull?	347
Figur 12-13	Eksempler på tvetydige merkenavn	348
Figur 12-14	Eksempel på mislykket merkenavn (hentet fra Aftenposten)	348
Figur 12-15	Hvor mange logoer kjenner du?	349
Figur 12-16	Utviklingen av TINE-logoen siden 1965	350
Figur 12-17	Logoen til Husebykjøkken, før og nå, igjen	350
Figur 12-18	Delikat påleggssalater med bedre innsyn og lettere å se innholdet	351
Figur 12-19	Real turmat i ny drakt	351
Figur 12-20	Noen eksempler på ulike designuttrykk	353
Figur 12-21	To alternative merker lilla astmamedisin	354
Figur 12-22	Katten går igjen i mye markedskommunikasjon for merkevaren finn.no	355
Figur 12-23	Noen kjente «merkekarakter-kuer»	356
Figur 12-24	Historiske pakningsdesign på Black Boy krydder	359
Figur 12-25	Originalen eller kopien?	360
Figur 13-1	Merkeutvidelser	364
Figur 13-2	Utvidelse av produktlinjer	364
Figur 13-3	Tre viktige spørsmål du må stille deg om merkeutvidelser	368
Figur 13-4	Samsvar mellom mormerke og utvidelse gir grunnlag for assosiasjonsoverføring	371
Figur 13-5	Samsvar mellom mormerke og utvidelser	373
Figur 13-6	Michaela Shiffrin	375
Figur 13-7	Mandlers kongruensteori – lavere samsvar krever mer refleksjon	376
Figur 13-8	Modellen Kathrine Sørland har frontet flere kampanjer for Interoptik. Er bruken av en attraktiv modell som talsperson i samsvar med merkevaren Interoptik? Hva mener du?	378
Figur 13-9	Fra pizza til søtt?	382
Figur 13-10	Positivt? Ja. Unik? Tja.	386
Figur 13-11	Oversikt over effektene	389
Figur 13-12	Disse utvidelsene har vært med å løfte Lego fra nær konkurs til en historisk topp	390
Figur 13-13	Både hit og dit	392
Figur 13-14	Og til hit	392

Figur 13-15	Vanskelig å se hva som binder dette sammen	394
Figur 13-16	Posisjoneringens A-B-C	394
Figur 13-17	Porsche – ikke lenger bare to dører	395
Figur 13-18	Fra et produkt til et merke	398
Figur 14-1	En hardtslående talskvinne for VitaePro	405
Figur 14-2	Litt vel påtrengende produktplassering på TV2	405
Figur 14-3	En av Pavlovs hunder på Pavlov-museet i St. Petersburg	408
Figur 14-4	Klassisk betinging – en prosessoversikt	408
Figur 14-5	Oversiktsmodell over hvordan klassisk betinging kan fungere i markedsføring	409
Figur 14-6	Resultater fra Gorns studie	410
Figur 14-7	Merkeallianse mellom to store aktører	412
Figur 14-8	Tre typiske promosjonsallianser	413
Figur 14-9	Ny produktallianse mellom Hennig-Olsen og ZERoh!	414
Figur 14-10	Hovedresultatene i Simonin og Ruth (1998)	416
Figur 14-11	Greenpeace utnyttet LEGO i sin kampanje mot Shell	417
Figur 14-12	Breitling for Bentley-kampanje	419
Figur 14-13	Merkeallianse mellom Puma og Sergio Rossi	420
Figur 14-14	Oversiktsmodell over roller i et sponsorat	422
Figur 14-15	Et noe mindre logisk (lavere samsvar) sponsorat som skapte stor oppmerksomhet	424
Figur 14-16	Produktplassering i noen norske filmer	426
Figur 14-17	To produktplasseringer – en verbal og en visuell – som begge har høy grad av samsvar	428
Figur 14-18	Effekter på kjennskap i Russells studie	429
Figur 14-19	Effekter på holdninger i Russells studie	431
Figur 15-1	Et utvalg bilmerker i VAG-gruppen	437
Figur 15-2	Optimaliseringsmodell for merkearkitektur	440
Figur 15-3	Yamahas porteføljestrategi – satire fra The Onion Network	441
Figur 15-4	Eksempler på subbrand-arkitektur	444
Figur 15-5	Eksempler på ulike typer støttemerker	445
Figur 15-6	Branded house vs. house of brands	446
Figur 15-7	Hovedårsaker til valg av merkearkitektur i engelsk dagligvare	448
Figur 15-8	Rammeverk i Rao med kollegaer (2004)	450
Figur 15-9	Prosessmodell for fornying av merkeporteføljen	453
Figur 15-10	Merkefornyingsmatrisen (Brand renewal matrix)	455
Figur 16-1	Norrøna.	470
Figur 16-2	Kommunikasjonsplanleggingsprosessen med Laswells variabler	473
Figur 16-3	Forsvaret: «For alt vi har. Og alt vi er.»	475
Figur 16-4	Kategoribyggere I: Vipps og Bybil	483
Figur 16-5	Kategoribyggere II: Uber og Airbnb	484

Figur 17-1	Sett spill-erfaring på CV-en	500
Figur 17-2	Merkepyramiden	502
Figur 17-3	Google Home og Privatmegleren	505
Figur 17-4	NetCom ble Telia og endret logo	508
Figur 17-5	Film- og printreklame for REMA 1000	509
Figur 17-6	Original og versjonering	510
Figur 17-7	Sesongvarianter Sørlandschips	511
Figur 17-8	NetCom / Telia 4G – funksjonelle fordeler	512
Figur 17-9	Webpresentasjon av ulike fordelsnivåer i EuroBonus	513
Figur 17-10	Tre konkrete kundebehov – tre konkrete løsninger	513
Figur 17-11	Konkret nytte-tips fra Framsport	514
Figur 17-12	Opplevelse og lek med LEGO	515
Figur 17-13	Opplevelser på Hurtigruten	516
Figur 17-14	Forsvaret – hva du utvikler på Krigsskolen	517
Figur 17-15	«Ekte mennesker» i Stormberg-reklame	518
Figur 17-16	Nespresso og George Clooney	520
Figur 17-17	Stratos-kua 1979–1980	520
Figur 17-18	Litagos kuer med ulike personligheter	520
Figur 17-19	TOM WOOD	521
Figur 17-20	Brukssituasjon: Jakten på lyset med Hurtigruten	522
Figur 17-21	Eksempler på hvordan Mercedes-Benz spiller på sin historie	523
Figur 17-22	Volkswagen med følelser knyttet til å kjøre Passat GTE	525
Figur 17-23	Collagen Pluss, skjermdumper fra collagenplus.no kunde historier	533
Figur 17-24	ELM, sterkt forenklet	534
Figur 17-25	Utsnitt av skjermbilde fra www.komplett.no	541
Figur 17-26	Ulike eksempler på content marketing	543
Figur 17-27	Aktiv Eiendomsmegling bruker sin bransjevinnerstatus over flere år i NKB i sin kommunikasjon	548
Figur 17-28	Bærekraftstrategi hos Telenor	548
Figur 17-29	Stormbergs samfunnsengasjement	549
Figur 18-1	#WeAreClarion kampanjen	555
Figur 18-2	Isfjellet som metafor på det synlige og usynlige ved merkevaren	558
Figur 18-3	Tre perspektiver på merkevarebygging der ansatte spiller en rolle	561
Figur 18-4	Volvos serviceløfte til kundene	562
Figur 18-5	Eksempel på stillingsannonse der man forsøker å identifisere søkere som kan «leve ut» merkevaren	566
Figur 18-6	Merkeverdier = dine verdier? Ville du ha jobbet for denne merkevaren?	567
Figur 18-7	Ritz-Carltons brand mantra	569

Figur 18-8	Dårlige merkevareopplevelser	571
Figur 18-9	Merkevarehelter	572
Figur 19-1	Taktiske virkemidler kan bidra til å bygge opp merkepyramiden	580
Figur 19-2	Taktiske virkemidler kan brukes langs hele kundens beslutningsreise	581
Figur 19-3	Granka, granka, granka – skapte mye spredning for finn.no	586
Figur 19-4	finn.no Det er nok mange foreldre som kjenner seg igjen	587
Figur 19-5	Intens, men kortvarig spredning	588
Figur 19-6	Det er litt nytt og forunderlig med hjem som er stemmestyrte	589
Figur 19-7	Å gjøre menns helse synlig	590
Figur 19-8	Denne kan ikke fortelles uten å fortelle om vipps	594
Figur 19-9	Skreddersydde tilbud til kunder over mobilen	606
Figur 19-10	Mange fordeler – for kunde og for butikk	609
Figur 20-1	Oreos twittermelding	613
Figur 20-2	Kampen mellom den gamle og nye merkevareverden	614
Figur 20-3	En typiske jobbannonse for en «moderne» merkevarebygger	618
Figur 20-4	Stormberg drar i gang ulvedebatten på Facebook	620
Figur 20-5	Doves kontroversielle reklame	620
Figur 20-6	Volkswagens greenwashing-reklame	621
Figur 20-7	Bildelingstjeneste som eksempel på flytende konsum	623
Figur 20-8	Vitsetegning om nye mediekanaler fra Marketoonist	624
Figur 20-9	Amazons analoge julekatalog	625
Figur A-1	Her er det alltid noe å gjøre	628
Figur A-2	Et assosiasjonsnettverk for Huffamei	637
Figur A-3	Overordnet og underordnet posisjon	639
Figur B-1	Assosiasjonskart for Huffamei-kunder	642
Figur B-2	Mål – middel-analyse gjort blant Huffamei-kunder	649
Figur C-1	Merkeverdikjeden	652
Figur C-2	Strategisk merkevarebyggingsprosess	653
Figur C-3	Merkepyramiden som strategisk styringsverktøy	654
Figur C-4	Matrise for markedsprogrammet	662
Figur C-5	Eksempel på bruk av matrise for å jobbe med merkets kjennskap	663

TABELLER

Tabell 2-1	Historiske definisjoner av begrepet brand – Oxford English Dictionary	57
Tabell 2-2	Introduksjon av noen kjente internasjonale og norske merkevarer	60
Tabell 2-3	Utvalgte vaskepulvermerker fra P&G med tilhørende segmenter	62
Tabell 5-1	Reklameinvesteringer i Norge 2017	102
Tabell 5-2	Merkestyrkeindeks for det hypotetiske merket A	110
Tabell 5-3	Eksempel på produktkombinasjoner i conjoint (Malhotra 1993)	115
Tabell 6-1	Tre kriterier man kan bruke i kategorisering	130
Tabell 6-2	Hovedkriterier for kategorisering av noe å spise i løpet av dagen	131
Tabell 6-3	Forhold som påvirker lengde på kundereisen	156
Tabell 6-4	Resultater av kampanje som skal bygge merkekjennskap	161
Tabell 8-1	TINE BAs rangering på omdømme 2003–2018	206
Tabell 8-2	Spørsmålsformuleringer for kundetilfredshet i NKB	210
Tabell 8-3	Resultater Norsk Kundebarometer 2019 (Handelshøyskolen BI)	211
Tabell 8-4	Omdømmeterminologi	214
Tabell 8-5	Spørsmål som måler RepTrak Pulse	215
Tabell 8-6	RepTrak 2018, topp ti-plasseringer	216
Tabell 9-1	Følelsesorienterte motivtilstander	228
Tabell 10-1	Klassifiseringsmål – respondenten ser ikke fasebetegnelsen i parentes	256
Tabell 11-1	Eksempler på merker som dekker forskjellige grunnleggende behov	278
Tabell 11-2	Samme kunde – forskjellige grunnleggende behov	290
Tabell 11-3	Eksempel på et posisjoneringsdokument	307
Tabell 11-4	Hva kan brukes i en MAM?	326
Tabell 11-5	En mulig MAM for strømmetjenester	327
Tabell 12-1	Noen resultater i Orth og Malkewitz (2008)	353
Tabell 13-1	Samsvar	374
Tabell 14-1	Noen alliansepartnere på det norske iskremmarkedet	411
Tabell 14-2	Fordeling av sponsorer i Norge i 2017. Tall i hele millioner	421
Tabell 14-3	Matrise som viser ulike kombinasjonsmuligheter av produktplasseringer med tilhørende grad av samsvar mellom plassering og handling	427
Tabell 16-1	Laswells variabler i spill i merkekommunikasjon	462
Tabell 16-2	Samspillet mellom virkemidler og merkepyramide	482
Tabell 16-3	Matrise for kobling av mål og innspill. Merk at bidrag til innspillskolonnen kommer fra hele virkemiddelsiden	489

Tabell 16-4	Ulike medieegenskaper	491
Tabell 16-5	Noen påståtte forskjeller mellom eid, fortjent og betalt media	493
Tabell 17-1	Kreativitetens to dimensjoner	503
Tabell 17-2	Egenskaper å tenke på ved tekst- og bildebruk	514
Tabell 19-1	Sammenhengen mellom tiltakets mål, hensikt og brukssituasjon	583
Tabell 19-2	Utfordringer med å få kunden til å prøve merket	599
Tabell 19-3	Faktorer som avgjør nytten av prøving	600
Tabell 19-4	Tiltak for å gi kunden egen produkterfaring	601
Tabell A-1	BCM-tabell for Huffamei	638
Tabell B-1	Multiattributtoppsett for mobiltelefoner	647
Tabell C-1	Posisjoneringsdokument	657