

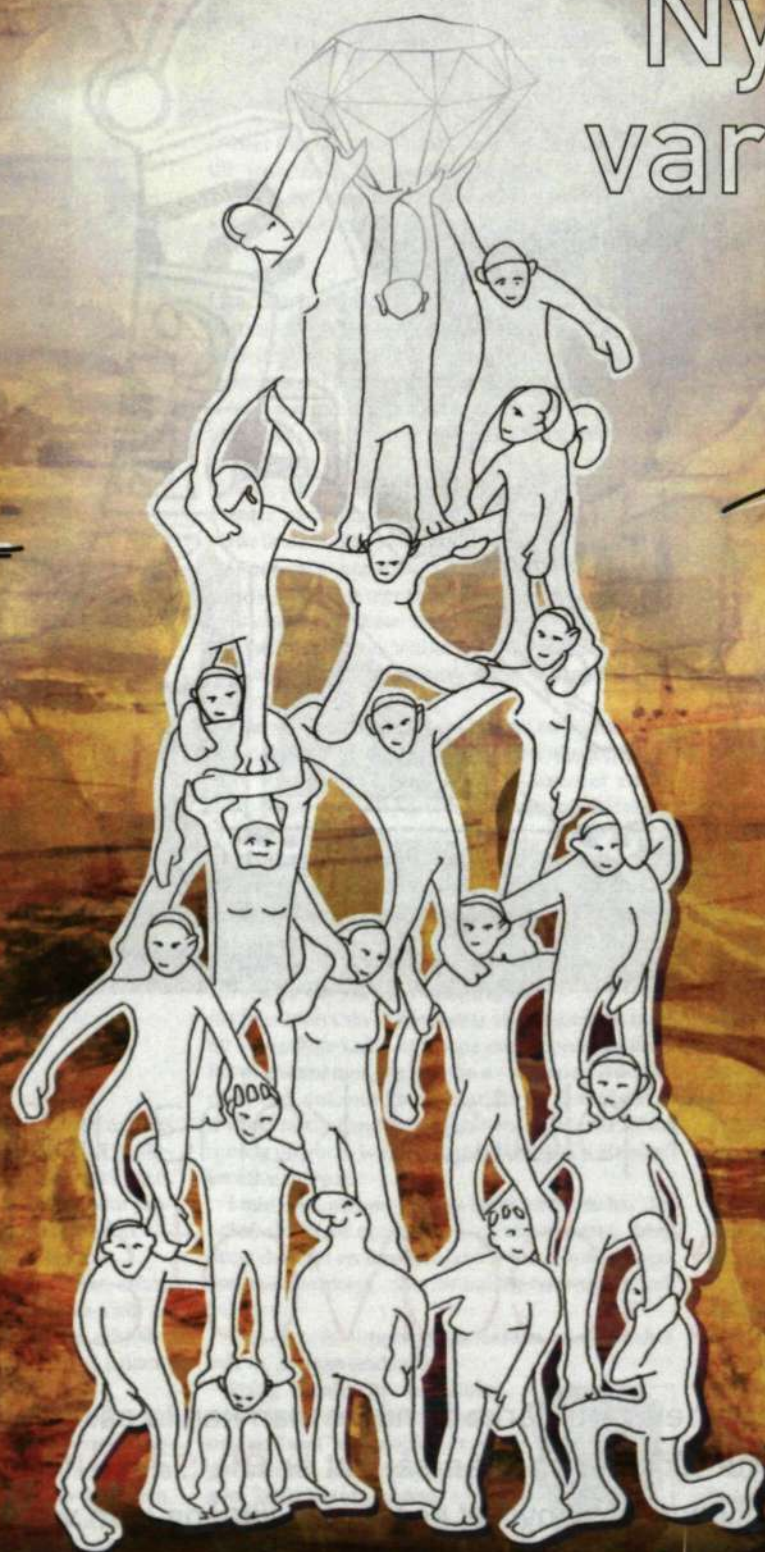
KONTAKTEN

TIDNINGEN FÖR MEDARBETARE
INOM ERICSSONKONCERNEN

SPECIAL · 2004

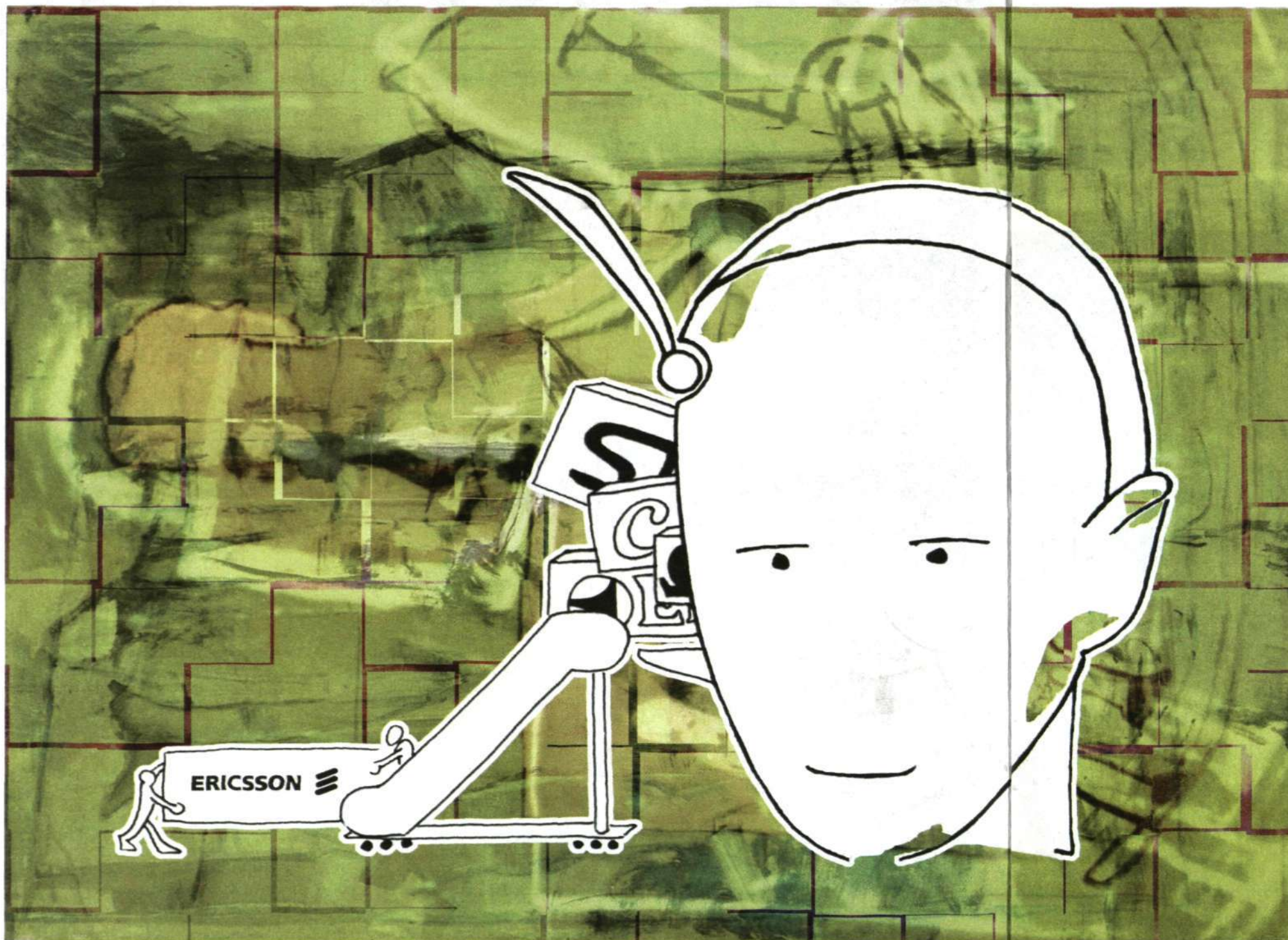
▽ Illustration: Studio Kongo

Nystart för
varumärket



ny varumärkesplattform: bakgrund

text: jesper mothander, jesper.mothander@journalistgruppen.se illustration: studio kongo



En plats i konsumentens medvetande

En vanlig missuppfattning är att ett varumärke är något man kan ta på: en logotyp, en produkt, en reklamkampanj. Ett varumärke är mer än så, det är **en samling värderingar och känslor**. Det är en tillgång värd mycket pengar, en tillgång som varje företag gör klokt i att vårda och investera i. I den här specialutgåvan av Kontakten kan du läsa om den nya varumärkesplattformen, arbetet bakom den och vad den innebär för de Ericssonanställda.

Att ett starkt varumärke är en framgångsfaktor är oomtvistat. Det finns två skäl till det. Det första svaret står att finna i den tekniska utvecklingen, att det idag är väldigt sällsynt med helt unika produkter. Att plocka isär en produkt för att sedan tillverka den själv, är möjligt med snart sagt allt.

Ett gång välutbildade kemister kan utan större problem tillverka en exakt kopia av Coca-Cola på ett par veckor. Ett företag som Accenture erbjuder tjänster som bygger på arbetsprocesser, i princip omöjliga att hemlighålla.

Det andra tunga argumentet för varumärkets betydelse är globaliseringen, hur världen som handelsplats krymper. Alternativen vid köpbeslutet är så oändligt många fler idag än för 50 år sedan. Tänker du bil, så kommer det omedelbart en lista på namn i ditt huvud: Volvo, SAAB, Opel och så vidare.

Ett varumärke som inte finns med i den uppräknings har en osäker framtid, och hela tiden

vill fler företag ta sig in på listan. När företag säljer till varandra, Business-to-Business – förkortat B2B – är det här ett ännu mer utbrett fenomen, där antalet konkurrenter på varje marknad ständigt ökar.

I konsumentens medvetande

Varumärket ska inte förväxlas med varan eller tjänsten. Ett varumärke är inget man kan ta på, det existerar enbart i kundens medvetande. Enligt ett talesätt är varumärket den mest värdefulla markinvestering som står att finna – ett litet hörn i konsumentens medvetande. Däri ligger också nyckeln till att förstå lojalitet mot varumärken – genom att konsumenter har olika uppfattning om ett varumärkes värde är de lojala i varierande grad.

Varumärket har alltså en konkret och mätbar påverkan på ett företags ekonomiska prestation. Ändå är varumärkesarbetet en vetenskap med ett högt mått av abstraktion. Walter Landor, en legend inom reklam och marknadsföring, sade: "Enkelt uttryckt är ett varumärke ett löfte."

Han menade att den som bygger ett starkt varumärke kan knyta det till en vara eller tjänst och genom varumärket lova att kunden kommer att bli nöjd. Säger man att Kontakten är personaltidningarnas Rolls-Royce ger man läsaren ett löfte om en kvalitetsprodukt. Rolls-Royce som varumärke är så starkt att läsaren inte för ett ögonblick missförstår och börjar associera till bilmodeller, utan förstärker att här vankas det en läsfest utöver det vanliga.

En fråga för högsta ledningen

Att bestämma de värden som ska associeras med ett varumärke kallas att skapa en varumärkesplattform. Plattformen utgörs ofta av en serie värdeledade ord; ord som kanske var för sig inte säger så mycket relativt andra företag, men kokas ner till en mustig och unik buljong som sedan tar sig ett antal kreativa uttryck.

I takt med att varumärket blivit viktigare har det också fått ökad acceptans i styrelserummen. Idag finns det inte en framgångsrik vd som inte tror på varumärkesarbete, eller branding som det också kallas.

Carl-Henric Svanberg, Ericssons koncernchef och vd, är inget undantag.

Enligt honom är varumärket en viktig del av Ericssons filosofi, och att "leva" varumärket är något som alla medarbetare måste göra för fortsatt framgång.

Ett annat exempel på den vikt Carl-Henric Svanberg tillmäter varumärkesfrågan är att han tydligt deklarerat att det är han som är högste ansvarig för varumär-

Figuren Harry Hotline fick stå som galjonsfigur i en av Ericssons första konsumentkampanjer.



Kampanjen "Make Yourself Heard" var Ericssons första storsatsning på den bredare konsumentmarknaden.



ket. Han är Ericssons förste vd i modern tid som inte delegerar frågan.

Fram till mobiltelefonens intåg var inte behovet av ett samlat arbete med positionering av varumärket lika uttalat inom Ericsson. Man hade långvariga och täta relationer med de statliga monopolföretagen för PTT – post, telefoni och telegrafi.

Sedan förvandlades Ericssons marknadsföringssättningar nästan över natt. Ericsson blev ett företag som var beroende av enskilda konsumenters välvilja.

– Vi har haft en rätt så splittrad väg fram till ett modernt varumärke – vilket är en paradox i sig, eftersom Ericsson fundamentalt är ett så starkt varumärke, säger Pia Gideon, ansvarig för marknads- och externkommunikation, i vilket varumärkesarbete ingår.



Pia Gideon

Lång väg fram till idag

Någon som kommer ihåg Harry Hotline? Det var Ericssons första riktiga konsumentkampanj. På säkert tidsavstånd kan man kanske kalla den lite tönig, men utifrån de förutsättningar som rådde då var den både rätt tänkt och framgångsrik. Ericsson visste att affärsfolket var de som hade råd med mobiltelefoni och såg det som ett viktigt verktyg.

Sedan kom mobiltelefonen att bli en verklig massprodukt och Ericsson behövde återigen positionera om varumärket. Nu kom den första verkligt genomarbetade varumärkesplattformen i global skala, med Make Yourself Heard som slagord, eller tagline som det kallas.

Ericsson ville uppfattas som ett exklusivt varumärke med hög funktionalitet och bra ingenjörskonst. Förhoppningen, som kanske inte riktigt slog in, var att även de breda segmenten skulle attraheras av en seriös stämpel som kvalitetsföretaget nummer ett.

Senare plattformar för att stötta varumärket har varit The Power of Mobility, It's an Everyday Thing och förra året Constructive Thinking.

Branding och reklam inte samma sak

Kampanjer är synliga effekter av varumärkesarbetet – påtagliga avtryck som kan placeras in i ett historiskt sammanhang.

Men, som Dusyant Patel, ansvarig för marknadsföring och sponsring, påpekar:

– Det första och vanligaste felet folk gör är att blanda samman branding med reklam. Det handlar om människorna som utgör företaget. Ericssons största tillgång i termer av varumärke är medarbetarna. Vårt sätt att arbeta genomskyras av varumärket, sedan förstärker man löftet som varumärket ger genom olika kanaler.



Carl-Henric Svanberg

ny varumärkesplattform: en förändrad omvärld

text: jesper mothander, jesper.mothander@journalistgruppen.se illustration: studio kongo

Vikten av rätt självbild

Ericsson är redan idag ett oerhört starkt varumärke. Men omvärldens bild av företaget är inte den som Ericsson vill förmedla. Den naturliga vägen framåt är förvandling, en förvandling som kräver tid, resurser och framför allt samarbete.

Ericsson som företag har förändrats dramatiskt på bara några år, som ett resultat av telekombranschens omvandling. Självklart påverkar det såväl uppfattningen av Ericsson som Ericssons mål för varumärket.

Att sälja Business-to-Business (B2B), är något Ericsson visserligen har lång erfarenhet av – men förutsättningarna för branding i relationer till andra företag har förändrats avsevärt.

Som renodlat B2B-företag har Ericsson färre kunder med högre varumärkeskännedom. Kunderna är betydligt mer aktiva, tillspetsat kan man säga att inom B2B säljer inte Ericsson, kunderna köper.

Det är lätt att inbilla sig att företag beslutar om alla sina inköp på rationella, uppenbara grunder som teknisk prestanda, kompatibilitet, pris och så vidare. Men för det första är varumärket en del av även den ekvationen – löften och verkligt utfall är inte alltid samma sak – och för det andra är det även på ett gigantisk företag en människa av kött och blod som fattar det definitiva beslutet att köpa eller inte.

Alla vet inte vad Ericsson står för

Och även om Ericsson når ut till dessa beslutsfattare går det inte att slå sig till ro.

– Vi har kanske 400 kunder idag – de vet ju vilka vi är, säger Dusyant Patel, som ansvarar för marknadskommunikation och sponsring. Men det räcker inte. Tittar vi på våra potentiella kunder, så är de inte uteslutande ingenjörer som vet vilka vi är.



Dusyant Patel

Föreställ er att en mindre operatör går till en bank för finansiering av ett nytt nätverk. En tjänsteman på banken granskar ansökan och säger: "humm, det ser bra ut, men varför funderar ni på att köpa utrustning från Ericsson, är inte Nortel jätteduktiga på sådant?" Att nå fram till den banktjänstemannen och förändra hans bild av Ericsson är avgörande för Ericssons framtid.

Steg efter Constructive Thinking

Redan den förra varumärkesplattformen, som lanserades under våren 2003 och sammanfattades i uttrycket Constructive Thinking, var tänkt att an-

vändas i dessa sammanhang. Samtidigt fick Ericsson en ny företagsledning, och i den efterföljande omorganisationen flyttades ansvaret för marknadskommunikation från koncernfunktionen för strategi till avdelningen för externkommunikation.

När plattformen granskades med delvis nya ögon stog det klart att det fanns ett glapp mellan budskapet i "Constructive Thinking" och den självbild det nya Ericsson ville förmedla.

– Constructive Thinking gav väldigt mycket uttryck för sådant som Ericsson står för idag också – tekniskt ledarskap och innovationstänkande. Men vad som saknades var perspektivet att lyssna mycket mer på kunden, säger Pia Gideon, ansvarig för all marknads- och externkommunikation.

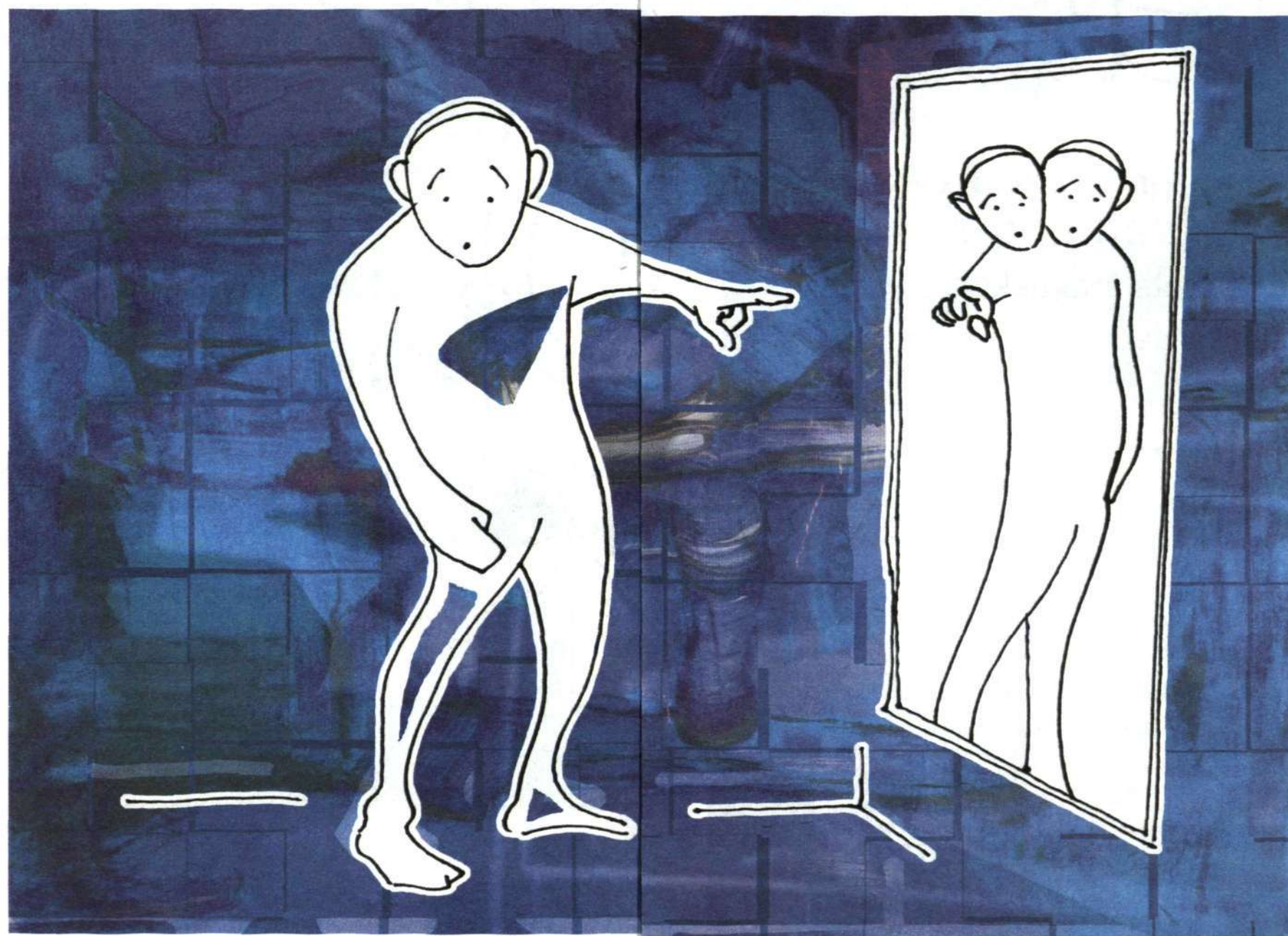
Plattformens kreativa uttryck hade dragits så till sin spets att det blev svårt för alla att se kopplingen till den strategiska kärnan.

Slutligen framkom att förankringen av den kreativa plattformen ute i Ericssons organisation inte varit optimal.

Folk var för upptagna med att rädda företaget för att avsätta den kraft som erfordrades. Till yttermera visso begränsade ekonomin möjligheterna att föra ut plattformen.

Viktig med förankring

Sedan telekombranschen kommit ur krisen och det nya Ericsson börjat ta form var det naturligt att arbeta fram en ny varumärkesplattform.



”Eftersom varumärket handlar om känslor har alla åsikter och ett engagemang.

Pia Gideon

En av de viktigaste hörnstenarna i arbetet blev att få en så bred förankring som möjligt. General Management Team, GMT, och de 200 högsta cheferna inom Ericsson, var med i det inledande skedet där den strategiska kärnan mejslades ut, engagemanget från marknadsenheter har också säkrats (mer om det på nästa uppslag), och slutligen ska alla anställda via workshops göras delaktiga i varumärkesarbetet. Förankringen i toppen är viktigare än man tror för att undvika att lokala avvikelser och konkurrerande undervarumärken urholkar förtroendet för det gemensamma spåret.

– Det finns inga Ericssonchefer som inte tycker att det här är viktigt, säger Pia Gideon. Eftersom varumärket handlar om känslor har alla åsikter och ett

engagemang. Nu strävar alla chefer åt samma håll.

En annan viktig aspekt med den nya plattformen är det globala perspektivet.

Precis som sina kunder måste Ericsson bli bättre på att visa upp ett enda ansikte. Konsten är att hitta en minsta gemensam nämnare som inte är urvattnad men som alla kan stå bakom.

Särskiljande och relevant

Det inledande arbetet slog fast att Ericssons nya varumärkesplattform måste vara trovärdig, relevant och särskiljande. Hur skiljer då Ericsson ut sig från sina konkurrenter?

Det finns ingen enskild egenskap att peka på men om man lägger ihop att Ericsson är ett före-

tag som är effektivt och visar vinst, att Ericsson genom sina innovationer leder den tekniska utvecklingen samtidigt som Ericsson har en 128 år gammal globalt närvaro, då tonar en bild fram av ett företag som inte många konkurrenter kan leva upp till.

I den bilden finner man också Ericssons potential som varumärke, förmågan att genom sin erfarenhet och styrka kunna ställa ut ett löfte om att hjälpa kunden framåt. Att stärka banden till kunden, att poängtera vikten av samarbete, är en nyckel i Ericssons nya varumärke.

Om arbetet med den förra varumärkesplattformen skedde mitt i en brytningstid är situationen mycket ljusare nu. Det är rätt läge att visa framfötterna.

– En ny varumärkesplattform signalerar nya tider, säger Pia Gideon med stolthet i rösten.

– Alla vet att det har varit tufft, säger Dusyant Patel. Nu är det dags att berätta för omvärlden exakt vilka vi är och vad vi står för.

ny varumärkesplattform: så gick det till

Brett samarbete gav resultat

En ny plattform för varumärket kan inte vara en övning för ett fåtal, förankring är en förutsättning för delaktighet. Att tidigt involvera dem som ska arbeta praktiskt med plattformen har varit en förutsättning för teori omvandlas till praktik.

En snabb titt på företag världen över visar att partnerskap är ett vanligt lockrop till kunder. Utmaningen i arbetet med Ericssons nya varumärkesplattform blev därför att få fram budskapet om partnerskap utan att drunkna i den allmänna kören.

Ett års arbete har lett fram till en tagline, Ericsson – Taking You Forward, som medarbetare och omvärlden kommer att se en hel del av framöver.

Men mycket av arbetet har också handlat om hur det nya slagordet och innebörden av det ska användas i all Ericssons kommunikation.

Urban Fjellestad på avdelningen för marknads-kommunikation har tillsammans med Dusyant Patel, som ansvarar för marknadsföring och sponsring, drivit hela den kreativa processen.

– Redan från dag ett fattades två beslut: vi ska jobba tätt med marknadsenheterna, och vi ska jobba tätt med de tre byråerna Publicis, Digitas och Imagination, berättar Urban Fjellestad.

Publicis arbetar med tryckta medier, Digitas med digitala medier och Imagination med mässor och utställningar. Ericsson har använt alla tre sedan länge. Att involvera byråerna även i det förberedande arbetet sågs som en garant för kvalitet i omsättandet av varumärkesstrategin till kreativa uttryck.

Viktigt med omvärldens uppfattning

Förutom att titta inåt har arbetsgruppen gjort kontinuerliga undersökningar av kundernas åsikter om Ericsson.

Ett viktigt instrument har varit Imtrack, den årliga undersökningen av hur kunder och andra viktiga beslutsfattare – inalles upp mot 400 personer – uppfattar Ericsson och vad de förväntar sig av företaget. Fokusgrupper har också varit ett medel att testa olika idéer.

Enligt Andy Byrd, kundansvarig på Publicis, visade undersökningarna att Ericsson uppfattades som ett teknikdrivet företag som skapade produkter och

erbjöd branschen att köpa dem, mer än ett företag som lyssnade på sina kunder och tog till sig deras önskemål.

– Vårt uppdrag var att hitta ord som visar att det inte är så, säger Andy Bird. Vi måste få fram att Ericsson är en partner – och tänker fortsätta vara det – och att partnerskapet med kunderna ska leda framåt. Men det finns fler än 200 stora företag som använder orden "partner" och "framsteg". Vi var tvungna att hitta ett nytt smart säga det här – ett sätt som tydligt skiljde ut Ericsson från konkurrenterna och talade om för folk att Ericsson har förändrats.

– Ericsson – Taking You Forward sammanfattar att Ericsson i partnerskap med kunden är teknikledande och innovatör. Ordet "You" står för den nära kundrelationen, förtydligar Dusyant Patel.

Jakten på gemensamma nämnare

Redan innan man hade nått fram till en definitiv tagline arbetade kommunikatörer från hela Ericsson med hur man skulle föra ut konceptet på ett sätt som fungerar oavsett kulturell och geografisk inramning.

I ett flertal seminarier med reklambyråer gavs representanterna för marknadsenheterna möjlighet att påverka såväl det generella konceptet som kreativa resultat.

Man gick igenom förslagen, dels ur ett vidare perspektiv, dels på detaljnivå gällande saker som exempelvis vilka budskap färgen på en klänning sände ut i olika kulturella sammanhang.

Grundläggande var som sagt att få en bred upplösning och samsyn inom Ericsson.

– De regelbundna träffarna var bland annat till för att försäkra sig om att alla de som ska arbeta praktiskt med plattformen ska kunna stå enade vid lansering och i vardagligt arbete, säger Urban Fjellestad.

Lyckad återkoppling

Enligt Tu Min, informationschef på marknadsenheten för Kina, var beslutet att göra marknadsenheterna delaktiga från början avgörande för projektets utseende att lyckas.

– Vi kommer från marknaden, vi är ute på fältet och möter kunderna. Det är viktigt att vi har fått chansen att pröva de olika förslagen utifrån våra marknadens perspektiv, speciellt i ljuset av kulturella skillnader, säger hon.

– När det gällde konceptet med metaforer var det viktigt att få fram bilder som visade folks vardagsliv och också fungerade i ett asiatiskt sammanhang – att hitta ett uttryck som var begripligt för alla.

Enligt Sophia Skaggs, marknads-kommunikatör på marknadsenheten för USA, har direktkopplingen till utvecklingsarbetet ökat varumärkesplattformens trovärdighet inom marknadsenheten, och också gett medarbetarna självförtroende att använda den.

– I och med att vi fått vara med och forma budskapet har vi kunnat försäkra oss om att sådant som är viktigt för oss och vår marknad tagits i beaktande, säger hon. Den förra plattformen var väldigt abstrakt i hur den förde ut budskapet. Den nya svarar bättre mot våra krav och är dessutom flexibel nog att anpassas till våra specifika önskemål.

Ett medvetet stilgrepp

I det annonsmaterial som utgör en del av varumärkesplattformen använder man vardagsmetaforer för att föra fram budskapet bakom Ericsson – Taking You Forward.

Andy Byrd säger att greppet ska upplevas som angeläget och överraskande, att budskapet ska finnas där men berättas på ett sätt som automatiskt väcker uppmärksamhet genom att det är ovanligt.

– Det var oerhört viktigt att få fram vårt budskap på ett enkelt sätt som man snabbt kan dechifrera och ta in.

När det gäller mässor och liknande krävs en annan metod. Enligt Sally Crabb, kreativt ansvarig på



Tu Min



Urban Fjellestad



Sophia Skaggs



events-byrån Imagination, är det mer en fråga om hur Ericsson för sig på exempelvis nästa års Cannes-kongress som avgör hur konceptet Taking You Forward når fram till kunderna.

Där den allmänna trenden går mot öppna monter, är tanken att Ericsson ska erbjuda mindre mötesplatser inom montern. Med detta vill man skapa en mer intim miljö som snarare för tankarna till partnerskap och en fruktbar dialog.

Enat digitalt ansikte

–Vi måste trumma in att Ericsson har en mer konsultativ attityd, säger Sally Crabb. Att ha många mötesplatser sänder det budskapet och stärker banden till

varumärket. Nuförtiden förväntar sig kunderna mycket mer från leverantörerna än att bara berätta om en produkt, de vill veta att Ericsson är här för att hjälpa dem och lyssna till deras önskemål.

I den hektiska och snabbväxande digitala världen var utmaningen att använda Ericsson – Taking You Forward på ett sätt som känns fräscht när användare över en längre tid kommer i kontakt med Ericsson.

Patrick Rona från Digitas förklarar att beslutsfattare, journalister eller analytiker måste möta ett enat och trovärdigt Ericsson oavsett om det är ett e-brev eller ett besök på en hemsida. Detta krävde en total översyn av Ericssons digitala ansikte utåt.

–Vi var tvungna att tänka ur ett användarperspek-

tiv: att skifta fokus från "vad är det vi vill sälja" till "vad är det våra kunder behöver och tycker är relevant".

Tonen, känslan, utseendet – oavsett om det är en site eller ett e-brev – måste återspegla den förändringen. Och det måste ske på ett enkelt sätt, så att digital interaktion med Ericsson understödjer det smidiga partnerskap varumärket vill stå för.

Varumärkesplattformen har nu lanserats internt, och kommer att synas mer och mer i all Ericssons marknadskommunikation.

Berörda medarbetare har utrustats med en "verktygslåda" för varumärkesarbete, och tidigt nästa år kommer en annonskampanj i samband med 3GSM World Congress.

ny varumärkesplattform: exempel

Vardagsmetaforer i tre steg

Det mest konkreta och påtagliga resultatet av Ericssons nya varumärkesplattform är ett antal annonser, som dels ska gå som en kampanj i början av nästa år, dels utgöra underlag för fortsatta utvecklingar.

I annonserna använder man vardagsmetaforer för att berätta en historia i tre steg. Grundformeln är mycket enkel: "det här är ditt företag, det här är din utmaning, det här är vad Ericsson kan göra för dig".

Vare sig den klassiska berättarformeln om tre led eller att använda metaforer för att föra ner det abstrakta till ett konkret plan är särskilt nya grepp, men kombinationen av dem, och det faktum att ingen av Ericssons konkurrenter gör så här, ska räcka för att stå ut.

Andy Byrd, kundansvarig på Publicis, drar gärna en lans för det som verkligt skiljer ut Ericssons an-

nonser från konkurrensen, att bilderna visar en verklighet som varken är stereotypa affärsituationer eller krystad må-bra-vardag.

– När allt kommer omkring är det vanliga människor vi försöker nå, människor med samma funderingar, problem och möjligheter som alla andra, säger han.

Pia Gideon, ansvarig för marknads- och externkommunikation, hävdar att annonserna är både djärva i det att de inte försöker berätta allt på en gång, och nödvändiga för att ge en samlad bild av Ericsson över hela världen.

– Vi bygger ett globalt varumärke. Det innebär att

man måste hitta gemensamma nämnare. Det handlar också om att våga förenkla, säger hon.

Arbetet med mässor och utställningar, med samlingsnamnet events, är en annan viktig del i att bygga varumärket.

Här handlar det inte om det visuella i första hand, utan hur man betar sig gentemot kunderna.

Marianne Nordin på avdelningen för events berättar:

– Vi ska bygga vidare på redan utarbetade koncept. De som arbetar i montern, våra "Business Builders" ska tydligt signalera att det är en mötesplats, inte bara en utställningsplats.



IMAGINE
THIS IS YOUR
BUSINESS

SO THIS MUST
BE YOUR
ROUTE INTO
A BRAND
NEW MARKET

THEN
OBVIOUSLY
THIS
IS US
SMOOTHING
THE WAY

New market offer excitement and uncertainty in almost equal measure. You might need a guide. So let's talk. Ericsson have 15,000 service professionals on the ground, in 140 countries. That's a level of local knowledge that's unparalleled. And that makes the implementation of our unparalleled business solutions nice and easy. Knowing the territory doesn't make expansion any less exciting. It just reduces anxiety.
www.ericsson.com



Ericssons monter, som denna på 3G World Congress i Hongkong, ska underlätta konsultativt säljande.

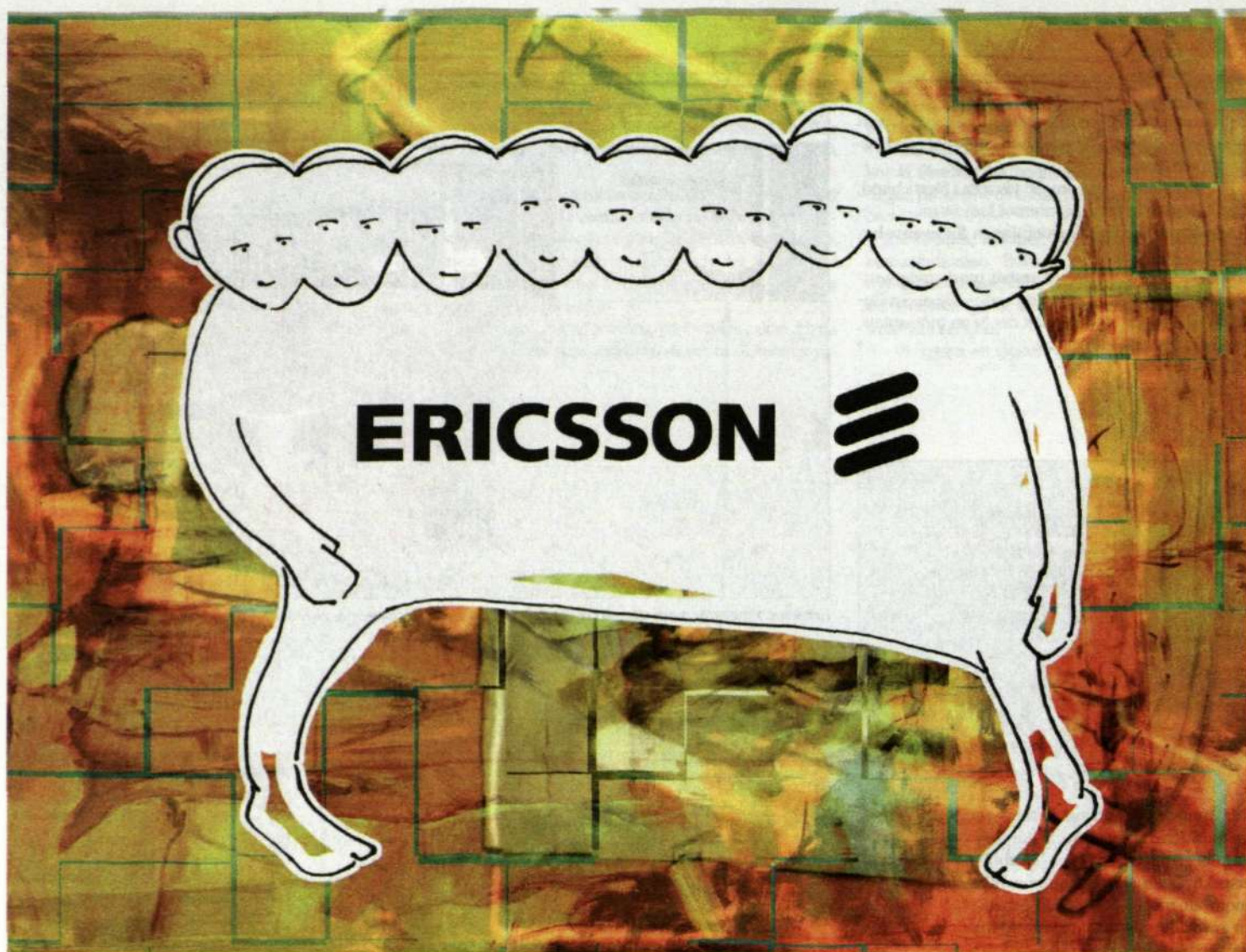


Ericssons digitala närvaro, här i formen av en website och ett nyhetsbrev, ska vara enhetlig och enkel.



Temat i annonserna är att visa Ericssons roll som partner i tre steg.





Styrka genom samordning

Det verkar nästa att göra det lite lätt för sig – att säga att det inte är kampanjer utan **medarbetare som bygger varumärket**. Men det är inte bara tomma fraser och trender, nu finns det både ett sammanhang och en instruktion som ska göra alla medarbetare på Ericsson till ambassadörer för varumärket.

Att bygga varumärket är mycket mer än bara logotyp, slogan eller vackra bilder. För att varumärkesplattformen ska äga någon giltighet måste budskapet leva genom Ericssons medarbetare. Att säga att Ericsson har ändrat sin filosofi och på allvar tänker leva upp till sin tagline Ericsson – Taking You Forward är helt poänglöst om kundens upplevelse av företaget inte motsvarar det löfte som varumärket ger.

Our Ways of Working, Ericssons nya riktlinjer för dagligt arbete, speglar förändringen av Ericsson från hårdvaruleverantör till verklig samarbetspartner, och utgör ihop med principerna i Operational Excellence grunden för hur medarbetarna ska göra verklighet av begreppet Partner for Progress.

Beteende påverkar varumärket

Johan Svedberg, som arbetar med brandingfrågor på avdelningen för marknadskommunikation, förklarar hur varje enskild situation där en Ericssonmedarbetare möter en kund är avgörande för varumärkets trovärdighet:

– Allt vi gör och allt vi är, utgör kärnan i varumärket. Varumärket är mycket mer än en övning i marknadsföring, det är ett beteende, en kod, säger han.

– Vi måste anamma den koden i vår vardag för att vara trovärdiga inför våra partners. Det är oerhört viktigt att övertyga våra kunder om den nya filosofin, inte bara i ord men genom handling.

Varumärket och dess innebörd är skälet för kunder att komma tillbaka till Ericsson och göra fler affärer. Det är ofta varumärket som gör kunden benägen att gynna våra produkter och tjänster. Ett exempel som Johan Svedberg pekar på är komponenttillverkaren Intel, som positionerar sitt varumärke kring begreppet snabbhet. Snabbhet i produktperspektivet ska ge Intels komponentkunder en fördel genom att processorerna kan arbeta snabbare. För den anställde står det då klart vad företaget yttersta syfte med sitt varumärkeslöfte är.



Johan Svedberg

Måste fördjupa kundrelationen

Med Ericsson – Taking You Forward avses ett aktivt partnerskap: lösningar som hjälper kunden att gå framåt, så att kunden kan stärka sin position gentemot konkurrenterna.

För att motsvara den bilden måste Ericsson fördjupa relationen med kunderna genom att visa en tydlig vilja att lyssna och vilja åtgärda problem – snabbt och kostnadseffektivt – så fort de uppstår.

Partnerskapet måste genomsyra varje aspekt av relationen, från den allra första kundkontakten genom utveckling och leverans av en lösning, till assistans och support under lösningens livslängd. Misslyckas det skapar man misstro, eftersom kunden då drar slutsatsen att den bild Ericsson visar upp för omvärlden bara är en fasad.

Ericssons kärnvärden i grunden

Our Ways of Working är instruktionen för hur löftet om partnerskap ska uppfyllas, med Ericssons kärnvärden som grund.

PROFESSIONALITET

- Att lyssna på vad kunden vill ha är avgörande för att visa att Ericsson har utvecklats från att bara vara en leverantör till att stödja sina partners i att utveckla deras verksamhet. För att leverera en lösning som överträffar förväntningarna och stärker relationen ska effektiv kommunikation skapa en djupare förståelse av kundens behov.
- Att leva upp till åtaganden skapar tillit och trovärdighet. Ericsson ska bara sälja det som kan levereras, och leverera vad som utlovats, och i den processen visa att man har lyssnat och tagit i kundens behov och förväntningar.
- Ärlighet är överordnat. Ericsson har inte råd att över-

”Vår vision är att forma vårt eget öde, att maximalt utnyttja våra möjligheter.

Henry Sténson

driva eller dölja information för kunder. En rak dialog inger respekt och ger kunden möjlighet att planera för eventualiteter, samtidigt som det goda ryktet bibehålls.

RESPEKT

- En gemensam vision ska säkerställa att Ericsson visar upp ett enat ansikte. Konsekvens är a och o. Blandade budskap eller löften från olika delar av Ericsson ger intryck av förvirring och oordning, vilket i sin tur leder till att kunden tappar tilltro till företagets förmåga att leverera.

UTHÅLLIGHET

- Att göra det lilla extra för att fullfölja Ericssons åtaganden bidrar till att säkra ett framgångsrikt partnerskap, oavsett svårigheter.
- Ericssons långa historia visar att företaget såväl kan hårda ut magra dagar som rida på framgångsvägen, men i alla lägen vara troget grundprincipen att göra telefoni tillgänglig för alla. Detsamma måste gälla gentemot Ericssons kunder, att understödja dem i goda tider och hålla fast vid dem i tuffa tider. Viktigt är också att ta med sig samma partnertänkande oavsett om det är en affär värd många miljoner dollar eller ett litet avtal som betjänar en mindre grupp.

Operational Excellence en byggsten

Den fjärde byggstenen som Ericsson – Taking You Forward vilar på är Operational Excellence. De åtta stegen som ska leda till en position som världsledande motsvarar de arbetsmetoder som upprätthåller filosofin bakom varumärket.

Att följa riktlinjerna för Operational Excellence kommer med naturlighet göra Ericsson till en bättre partner. Förhoppningen är att man inte bara ska ta fram bättre lösningar och produkter som kapar ledtider och krymper kostnader, det här ska dessutom ske direkt, enligt devisen "first time right". Kunderna ska få vad de vill ha direkt, och det ska fungera direkt.

Men i Operational Excellence ligger också vetskapen om att saker inte alltid blir rätt. Trots strävan att hålla störningarna på ett minimum, ska det nya Ericsson ha beredskap att lyssna på kundernas bekymmer och samarbeta för att lösa problemen. Kunderna ska få allt stöd som behövs för att också de vara ledande inom sitt område.

Viktig strategisk motor

Ericssons informationsdirektör Henry Sténson ser framför sig en kultur som ger liv åt varumärket genom att bekänna sig till Our Ways of Working. När varumärket blir en livsstil i allt Ericsson gör, kommer det också att bli en viktig strategisk motor i företagets utveckling. När Ericsson uteslutande riktar sig till andra företag är det avgörande för framgången.

– Som ett business to business-företag handlar varumärket väldigt mycket om hur vi beter oss. I takt med att förståelsen ökar för vad det innebär att arbeta business-to-business kommer vikten av att leva varumärket snart att bli uppenbar, säger Henry Sténson. Vi kan inte förlita oss på tjugus marknadsföring,



Henry Sténson

det handlar om så mycket mer. Alla inom Ericsson är en länk i kedjan som leder fram till kunden. Han fortsätter:

– Vår vision är att forma vårt eget öde, att maximalt utnyttja våra möjligheter. Men vi måste ha stöd för det i en kultur. Ingen strategi, hur bra den än är, överlever en dålig arbetskultur. De närmaste månaderna och under kommande år ska Our Ways of Working, och hur viktigt det är för att leva varumärket, arbetas in i hela koncernen. Samtidigt som seminarier, broschyrer och videofilmer ska hjälpa medarbetarna att förstå den nya arbetskulturen och företagsfilosofin, ska processen ta upp och sprida goda exempel på hur medarbetare lever upp till idealen.

En mäktig och positiv kraft

Ericsson är det ledande företaget i telekombranschen. Det ska vi, tillsammans, fortsätta att vara.

Efter några hårda år har vinden vänt. Nu visar vi lönsamhet, kunderna efterfrågar våra lösningar och tillväxten är tillbaka. Vi får inte glömma bort att i den djupa svacka branschen varit nere i, har vi klarat oss bättre än många konkurrenter. Vi har en mycket bra position inför framtiden.

När nu en ny tid står för dörren gäller det att vara rustade för att uthålligt skapa framgångar. Vi ska klara det, men då måste vi alla medarbetare på Ericsson sträva åt samma håll. Mitt jobb är att lägga ut kursen, men vi alla bär ansvaret för att styra rakt. Summan av våra gemensamma ansträngningar är en mäktig och positiv kraft, som vi måste använda på bästa sätt och visa upp för omvärlden. Ett annat ord för den kraften är vårt varumärke.

I den här specialutgåvan av Kontakten förklaras ingående varför det är så viktigt med varumärket, hur vi vill förändra bilden av Ericsson och vad vi tillsammans ska göra för att kunderna ska få en tydlig bild av oss. Två faktorer är avgörande för att vi ska lyckas:

• Över hela världen är vi ett företag som arbetar enligt samma principer. Våra grundläggande värderingar – professionalitet, respekt och uthållighet – genomsyrar allt vi gör. Broschyren Our Ways of Working ger ytterligare stöd för medarbetare. En kund ska möta samma Ericsson oavsett vem han eller hon pratar med. Vårt varumärke är globalt, inte en kombination av en mängd lokala varumärken.

• Att ändra kundernas uppfattning av vårt varumärke sker inte över natt. Vi måste vara uthålliga, den bild vi förmedlar måste vara konsekvent under lång tid. Vi har tid att vänta på resultat, men vi har ingen tid att förlora när det gäller att sätta igång. Plattformen som vårt varumärke vilar på är relevant många år framöver.

Den nya varumärkesplattformen, som bygger på begreppet Partner for Progress och manifesteras i en ny tagline: Ericsson – Taking You Forward, har redan lanserats internt och kommer märkas av mer och mer. Mässan 3GSM i Cannes i februari och en annonskampanj i början på nästa år är två exempel på det.

Att hjälpa våra kunder framåt handlar i slutändan om att ta oss själva framåt. Det innebär att utvecklas, att växa och att ha roligt.



Carl-Henric Svanberg
VD och
Koncernchef

enkät

Kontakten var med på en visning av de annonser som är ett resultat av den nya varumärkesplattformen. Vi fick tillfället att fråga några av de kommunikatörer som ingått i arbetsgrupperna som ledde fram till annonserna.

• Vad tycker du om den nya varumärkesplattformen och annonserna?



Jatin Ahluwalia, ansvarig för marknadsföring, marknadsenheten Indien och Sri Lanka:

– Den tar verkligen Ericsson framåt. Den har en positiv ton och är mycket bättre än det vi tidigare presterat inom varumärkesområdet.

Lungelwa Tyali, informationsansvarig, marknadsenheten södra Afrika:

– Den har ett starkt fokus på affärer och på hur vi kan hjälpa våra kunder, vilket är bra. Jag gillar berättarformatet och slagordet "Taking You Forward". Däremot tycker jag att plattformen i nuläget saknar mångfalden.



Ida Ruzaini Altahari, informationsansvarig, marknadsenheten Sydostasien:

– Enligt min mening var det här det bästa resultat vi kunde åstadkomma i vårt arbete med plattformen. Men i framtiden hoppas jag att vi kan leverera mer av ett "wow-budskap".



Patricia Maclean, informationsansvarig, Kanada:

– Den har ett fräscht perspektiv och tar varumärket åt ett helt nytt håll. Vi tänker be några anställda att bli varumärkesambassadörer. De ska hjälpa oss att nå ut med budskapet.



Ilyana Guzman, informationsansvarig, marknadsenheten Mexiko:

– Den matchar perfekt den bild vi vill att folk ska ha av Ericsson, att vi gör affärer med företag och inte med konsumenter. Det var betydelsefullt att deltagare från flera marknadsenheter fick vara med och ta fram plattformen.



Marina Levina, informationsansvarig, marknadsenheten Östra Europa och Centralasien:

– Jag gillar konceptet och slagordet, som båda uttrycker att Ericsson är en partner för framgång. Men bilderna förmedlar inte samma starka budskap.



text: henrik nygård foto: hanna telemann