

## **Nu är det dags att agera!**

*–en analys av konsumentbeteende från mjölkupproret i Skåne*

It is time to act!

*–an analysis of consumer behavior from the milk uprising in Skåne*

*Reginald Baguna*

*Tylo Chacon*



**Nu är det dags att agera!**

- *en analys av konsumentbeteende från mjölkupproret i Skåne*

*It is time to act!*

- *an analysis of consumer behavior from the milk uprising in Skåne*

*Reginald Baguna*

*Tylo Chacon*

**Handledare:** Jerker Nilsson, Sveriges lantbruksuniversitet,  
Institutionen för ekonomi

**Examinator:** Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,  
Institutionen för ekonomi

**Omfattning:** 15 hp

**Nivå och fördjupning:** Grund C

**Kurstitel:** Självständigt arbete i företagsekonomi

**Kurskod:** EX0538

**Program/utbildning:** Ekonomi – kandidatprogram

**Utgivningsort:** Uppsala

**Utgivningsår:** 2011

**Omslagsbild:** Emil Langvad

**Serienamn:** Examensarbete

**Nr:** 670

**ISSN** 1401-4084

**Elektronisk publicering:** <http://stud.epsilon.slu.se>

**Nyckelord:** varumärkeskapital; varumärke; konsumentbeteende; märkeslojalitet;  
mervärde



Sveriges lantbruksuniversitet  
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap  
Institutionen för ekonomi

# Förord

Vi vill tacka vår handledare Jerker Nilsson, forskare på institutionen för ekonomi vid Sveriges Lantbruksuniversitet, för hans engagemang och uppmuntran. Under hela studiens gång har han funnits disponibel för utbyte av tankar och idéer, vilket har varit mycket upplyftande för oss.

Vi vill även tacka våra familjer och vänner som har stöttat oss under hela studieprocessen. Ett speciellt tack riktas också till Reginalds flickvän, Sara, som bidragit med värdefull kritik och hjälpsamma råd under arbetets gång.

Tack!

Uppsala 06 juni, 2011-06-06

Reginald Jason Baguna & Tylo Chacon Stenkil

# Abstract

At the end of 2008, Arla concluded agreements with several supermarkets in southern Sweden. The agreement with the supermarkets excluded Skånemejerier from the stores. This meant that Skånemejerier lost approximately 7% of sales volume. Arla Foods showed a strong desire to compete for market share in southern Sweden. Skånemejerier tried to keep the settlement prices high for the farmers which would help the economy. However Skånemejerier realized early on that there was very little chance of survival and that a bankruptcy would be inevitable. Then it happened, something unexpected, a consumer rebellion arose. A local salesman, named Mats Genberg, created Facebook group, "Coop sucks fat! Sell Scanian milk in Sweden." The Facebook group quickly gained many members. The complaint eventually leads Arla to backing down, and soon Skånemejerier's brand was back in the Skåne's markets shelves.

The theory selected in this paper is brand theories, which largely deals with consumer behavior theories. Brand theories include concepts and models, which are suitable for producing and distributing companies. Frans Melin and David Aaker created theories based on studies of brands and its importance to businesses. Within the firm equity as David Aaker has studied, there are four different points: 1, Brand Awareness 2, Perceived Quality 3, Brand association and finally 4, Brand Loyalty. According to Melin customers either buy a product or a brand. According to him, the customer buys a "branded product."

The conclusion that has emerged is that there are emotional factors that have been the largest contributor to the consumer rebellion, in connection with Arla's attempt to take over the Skåne dairy market. Skånemejerier has been around Skåne for a long time, it is a proud traditional company with few changes over the years. This has made Skånemejerier products easy to recognize. In Skåne, the brands created a very strong connection between Skånemejerier and its consumers. Which is shown in the Facebook groups numbers. Skånemejerier's great strength lies in strong consumer support for the brand and locally produced products.

# Sammanfattning

I slutet av år 2008 slöt Arla avtal med flera matvarubutiker i Skåne. Avtalet med dessa matvarubutiker gjorde att Skånemejerier exkluderades från butikerna. Detta innebar att Skånemejerier tappade ungefär sju procent av sin försäljningsvolym. Arla Foods visade en stark vilja att konkurrera om marknadsandelarna i södra Sverige. Skånemejerier försökte hålla avräkningspriserna uppe för att mjölkböndernas ekonomi skulle gå runt. Dock insåg företaget tidigt att det fanns ytterst liten chans till överlevnad och att en konkurs snart skulle kunna vara ett faktum. Då hände det något oväntat, ett konsumentuppror uppstod. En reklamman vid namn Mats Genberg drog i gång en facebookgrupp, Coop suger fett!! Sälj skånsk mjölk i Skåne. Facebookgruppen fick snabbt många medlemmar. Klagomålen får till slut Arla att backa och snart var Skånemejeriers sortiment tillbaka i de skånska matkylarna igen.

Teorierna som väljs i denna uppsats är framför allt varumärkesteorier, som i stor utsträckning tar upp konsumentbeteendeteorier. Varumärkesteorier omfattar begrepp och modeller som är lämpat till producerande och distribuerande företag. Teorierna bygger på Frans Melins och David Aakers studier kring varumärken och dess betydelse för företagen. Inom brand equity som David Aaker har studerat, finns det fyra olika punkter vilka är: Varumärkes kännedom (Brand Awareness), Kvalitet (Perceived Quality), Association till varumärket (Brand Association) och Lojalitet till varumärket (Brand Loyalty). Enligt Melin köper kunden varken en produkt eller ett märke utan de köper en märkesprodukt.

Slutsatsen som författarna har kommit fram till är att det var känslomässiga faktorer som var den största bidragande faktorn till upproret från konsumenterna, i samband med Arlas försök att slå ut Skånemejerier från den skånska mejerimarknaden. Skånemejerier har funnits i Skåne under en lång tid. Det är ett beständigt företag med små förändringar vilket har gjort att deras produkter alltid har varit enkla att känna igen. I Skåne har banden därmed blivit väldigt starka mellan dem och konsumenterna. Detta gav upphov till facebookgruppen, vilken visar konsumenternas styrka. Skånemejeriers stora styrka ligger i konsumenternas starka stöd till företaget och deras närproducerade produkter.

# Innehållsförteckning

<b>1. INLEDNING .....</b>	<b>1</b>
1.1 BAKGRUND .....	1
1.2 PROBLEMFÖRMULERING OCH PROBLEMANALYS .....	2
1.3 SYFTE .....	4
1.4 STRUKTUR OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....	4
<b>2. SKÅNEMEJERIER .....</b>	<b>5</b>
2.1 FÖRETAGSBESKRIVNING .....	5
2.1.1 Bakgrund.....	6
2.1.2 Organisation.....	6
2.2 MARKNADSSITUATION .....	7
<b>3 TEORIRAM.....</b>	<b>9</b>
3.1 MÄRKESINNEHAVARENS PERSPEKTIV .....	9
3.1.1 Varumärkeskapital (Brand Equity).....	9
3.1.2 Varumärke som symbol.....	15
3.1.3 The consistency option, the benefits of consistency.....	15
3.2 KONSUMENTENS PERSPEKTIV .....	16
3.2.1 Kulturella faktorer som påverkar konsumenten .....	16
3.2.2 Varumärkets roll i konsumenternas beslutprocess .....	17
3.2.3 Engagemang och märkeskänslighet.....	19
3.2.4 Märkeskännedom och märkesassociationer .....	20
3.2.5 Mervärde och märkeslojalitet.....	22
<b>4 EMPIRI .....</b>	<b>25</b>
4.1 BÖRJAN TILL PROBLEMET .....	25
4.2 COOP - ARLA AVTALET .....	26
4.3 KONSUMENTERNAS REAKTION .....	27
<b>5 ANALYS.....</b>	<b>32</b>
5.1 ANALYS UR SKÅNEMEJERIERS PERSPEKTIV .....	32
5.2 VARUMÄRKESKAPITAL (BRAND EQUITY).....	33
5.2.1. Varumärkeskännedom .....	33
5.2.2 Kvalitet.....	34
5.2.3. Association till varumärket.....	34
5.2.4. Lojaliteten till varumärket .....	35
5.3 KONSUMENTPERSPEKTIV .....	35
5.3.1 Engagemang och märkeskänslighet.....	35
5.3.2 Varumärkeskännedom och associationer .....	37
5.3.3 Mervärde och märkeslojalitet.....	38
<b>6 SLUTSATS.....</b>	<b>40</b>
<b>7 DISKUSSION.....</b>	<b>42</b>
<b>KÄLLFÖRTECKNING.....</b>	<b>43</b>
LITTERATUR .....	43
ARTIKLAR.....	43
ELEKTRONISKA KÄLLOR.....	43
FIGURER .....	44
OMSLAGSBILD .....	45

# 1. Inledning

I uppsatsens inledande kapitel presenteras bakgrund, problemformulering och problemanalys, syfte samt struktur och tillvägagångssätt.

## 1.1 Bakgrund

Mejeriföretagen i Sverige ägs idag mestadels av lantbrukare och i stort sett all mjölkproduktion som går till försäljning till matbutikerna kommer från en bondeägd verksamhet (Internet, Butikstrender 1, 2011). De flesta av företagen är svenskägda medan en del ägs av mjölkbönder i t.ex. Frankrike eller Finland.

Skånemejerier, som denna uppsats bygger på, är en ekonomisk förening som innehas av cirka 600 svenska mjölkbönder (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Bönderna agerar både ägare och leverantörer av mjölkråvaran. Skånemejerier har under modern tid varit det främsta mejeriföretaget på den skånska marknaden.

Företaget har i ett tidigare skede haft ett samarbete med giganten och svensk-danska företaget Arla Foods (Internet, HD 1, 2008). Samarbetet har till största del inneburit att de har hjälpts åt att distribuera varandras mejeriprodukter. Skånemejerier fokuserade på försäljningen av mjölk och grädde på hemmamarknaden medan Arla Foods inriktade sig på de mer specialiserade produkterna som t.ex. Yoggi och Keso i butikerna. Detta samarbete har idag upphört i samband med att Arla Foods, våren 2009, med olika medel försökte ta över majoriteten av marknadsandelarna på den skånska marknaden.

I början av 2009 slöt Arla Foods ett avtal med Coop, Netto och City Gross (Internet, HD 1, 2008) som innebar att dessa butiker endast skulle sälja deras mjölk. Butikskedjorna bröt därmed avtalet med Skånemejerier vilket, för företaget, innebar en minskning med ca sju procent av deras försäljningsvolym. Arla Foods ansträngningar visade att de på allvar ville konkurrera med Skånemejerier om marknadsandelarna i södra Sverige. Skånemejerier höll god min utåt men under ytan spred sig snabbt en stor oro inom verksamheten. Detta på grund

av att Arlas inträde i de tre stora butikskedjorna resulterade i att Skånemejerierna fick ett bortfall på ca 15 miljoner kilo mjölk under den perioden.

Skånemejeriers ledning reagerade på händelsen och drog igång ett sparpaket i ett desperat försök att hålla bolaget vid liv (Internet, HD 1, 2008). Trots detta försökte Skånemejerier ändå hålla avräkningspriset uppe för att mjölkbönderna skulle klara ekonomin i sina verksamheter. Dock insåg de tidigt inom föreningen att det fanns ytterst lite hopp om överlevnad och att det inte skulle dröja länge innan konkurs var ett faktum.

Men då händer något oväntat. Ett konsumentuppror uppstår (Internet, DN 1, 2009). En reklamman vid namn Mats Genberg går i spetsen för motståndsrörelsen. Genberg drar igång Facebookgruppen "Coop suger fett! Sälj skånsk mjölk i Skåne!" och får snabbt medlemmar på flera tusen. Detta gör att även mjölkkonsumenter från angränsande län sluter sig till protesterna. Klagomålen tvingar till slut Coop och de andra butikerna att backa och återinföra Skånemejeriers produkter i kyldiskarna. Denna vändning kommer att bli början på något stort. Förutom segern över Arla har de dessutom befast sin ställning på den skånska marknaden samt vunnit konsumenternas kärlek.

## 1.2 Problemformulering och problemanalys

Den kampanj bland de skånska konsumenterna, som drogs igång efter det att Arla Foods hade blivit huvudleverantör till några dagligvarukedjors mejeriavdelningar, var anmärkningsvärd. Än mer uppseendeväckande är att kampanjen initierades av enskilda individer och att det är konsumenter som har drivit kampanjen, endast med visst stöd från Skånemejerier. Det är alltså inte företaget som ligger bakom kampanjen och inte heller mjölkbönderna.

Vilka faktorer var det då som låg bakom detta agerande? Denna process kan vara svår att förstå och förklara. Givetvis går det att finna förklaringar – detta är det problem som denna studie ägnas åt.



Förklaringar kräver teoretiska baser. Ett flertal teoriområden kan bidra med sådana förklaringar. En möjlighet är socialpsykologi, som skulle kunna förklara de sociala krafterna inom konsumentledet. Vidare kan kulturteori bidra, alltså analyser av eventuella särdrag i skånsk kultur, i matkultur, med mera liksom trögheter i människors förändringsmönster. Etnologi skulle kunna användas för att förklara skeendet.

Den teori, som väljs för den föreliggande studien är varumärkest teori, som i stor utsträckning rymmer konsumentbeteendeteori, dvs. en viss typ av psykologi. Varumärkest teorin omfattar begrepp och modeller, som gör den väl lämpad att användas av praktiskt verksamma personer i producerande och distribuerande företag. Teorin innehåller en rad nyckelbegrepp såsom varumärkeskapital, varumärkesterritorium och värdeskapande.

Valet av varumärkest teori såsom denna studies analysverktyg beror på att Skånemejerier uppenbarligen har ett enormt starkt varumärke i de skånska konsumenternas sinnen. Detta ska ses i relation till hur Arla Foods uppfattas av dessa konsumenter. Det tycks till och med vara så att Skånemejeriers ledning, medarbetare, styrelse och medlemmar inte var medvetna om hur starkt företagets varumärke är. Givetvis är det så att ett företags varumärke är en följd av hur företaget agerar och har agerat gentemot konsumenter och andra intressenter, men det är svårt att värdera hur pass starkt ett varumärke är och det är svårt att bedöma hur ett varumärke påverkas av enskilda beslut och åtgärder inom företaget.

Till följd av det föreliggande projektets begränsade resurser är det inte möjligt att göra en empirisk test av hypoteser rörande Skånemejeriers varumärke bland de skånska konsumenterna. I stället ligger studien helt på teoretisk nivå, och information om facebookkampanjen bland konsumenterna tjänar endast såsom illustration av de teoretiska resonemangen. Fokus är riktat mot konsumenternas facebookkampanj och andra händelser i anslutning till att några butiker i Skåne bytte sin huvudleverantör av mejerivaror. Inga illustrerande upplysningar presenteras av vad som har hänt på den skånska mejerimarknaden efteråt.

## 1.3 Syfte

Den föreliggande studien syftar till att med användande av varumärksteori presentera förklaringar till de konsumentreaktioner, som blev följden av att Arla Foods blev huvudleverantör till mejeriavdelningarna i en rad skånska livsmedelsbutiker. Studien innehåller en empirisk del samt vissa illustrationer, som hämtas från sekundära källor såsom massmedia och Internet samt internt material inom Skånemejerier. Uppsatsen kommer endast fokusera på den skånska mjölkmarknaden samt konsumentbeteendet som uppstod där efter Arlas intåg på marknaden.

## 1.4 Struktur och tillvägagångssätt

Efter detta inledande kapitel följer i nästa kapitel en presentation av Skånemejerier samt en beskrivning över deras marknadssituation. Kapitel 3 är en redogörelse för varumärksteori. Ett antal begrepp och modeller redovisas liksom sammanhangen mellan dem, varvid tyngdpunkten ligger på de delar av teorin, som kan förklara processen bland de skånska mjölkkonsumenterna. Kapitlet avslutas med en sammanfattning av de resonemang, som är mest centrala för att förklara utvecklingen. I kapitel 5, *Analys*, kopplas dessa teoretiska slutsatser samman med de olika empiriska observationerna. Kapitel 6 och 7 omfattar slutsats respektive diskussion.

## 2. Skånemejerier

I detta kapitel ges en presentation av företaget Skånemejerier samt en beskrivning av marknadssituationen för Skånemejerier.

### 2.1 Företagsbeskrivning

Skånemejeriers egen vision uttrycks: "Skånemejerier: det lilla, påhittiga hälsomejeriet – älskat av *Dig!*" (Internet, Skånemejerier 1, 2010)

Skånemejerier är en ekonomisk förening som ägs av sina mjölkbönder (Internet, Butikstrender 1, 2011). Idag är det cirka 600 mjölkbönder som äger Skånemejerier, varav majoriteten av dessa är aktiva mjölkleverantörer som under året 2010 levererade 654 ton mjölk.

Skånemejerier har sitt huvudkontor i Malmö där de också har sitt mejeri (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Mejeriet tar hand om den mjölk som skall bli basmejeriprodukt, dvs. mjölk, filmjölk och yoghurt. På mejeriet arbetar ca 300 personer. Två tredjedelar av dessa arbetar inom produktionen medan övriga är aktiva inom administration: ekonomi, sälj, marknad, personal, information samt ledning.

Malmömejeriet förpackade 1,38 miljoner ton produkter under 2010 (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Utöver mejeriet i Malmö har Skånemejerier ett ysteri i Kristianstad, där de framställer ost. Under år 2010 producerades där 13 800 ton ost. Samma år var Skånemejeriers totala mjölkinvägning 3,51 miljoner ton mjölk, en minskning från år 2009 med ca 2000 ton vilket motsvarade 12,3 procent av den totala mjölkinvägningen i Sverige, då även mjölken från Hjordnära AB inräknad. Utöver det var Skånemejerier även tvungna att köpa in 49,6 miljoner kg mjölk från externa leverantörer för att kunna möta marknadens efterfråga på mjölk.

#### ***Produkterna***

Skånemejeriers primära produkter är framförallt mjölk, filmjölk och matlagningsprodukter (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Utöver dessa har de även ost, yoghurt och juice i sin produktion. Bland juicerna finns märken som Bravo och Proviva. Bland andra varumärken

och produkter som ägs av Skånemejerier kan man hitta osten Herrgård och Öresundsfil. De har även ett utbud av ekologiska och laktosfria produkter.

### 2.1.1 Bakgrund

I början av 1900-talet fanns det närmare 1600 mejeriföretag i Skåne (Internet, Skånemejerier 1, 2010). På grund av det stora antalet mejeriföretag beslutade man att det skulle genomföras en strukturförändring bland dessa mejeriföretag.

Det bildades fyra olika mejeriförbund: Nordöstra Skånes mejeriförbund, Nordvästra Skånes mejeriförbund, Sydvästra Skånes mejeriförbund samt Sydöstra Skånes mejeriförbund, som i sin tur var medlemmar i Svenska Mejeriernas Riksförbund. Efter omstruktureringen 1950 hade mejerierna i Skåne reducerats till ett 100-tal (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Tio år senare byggdes det en gemensam smörtillverkningsanläggning på Österlen i Skåne. Denna anläggning sågs som det första steget i nästa stora strukturförändring som höll på att ske inom mejeribranschen. Skånemejerier bildades 1964 den 13 juni i samband med en konstituerande stämma på Bäckaskogs slott. Det var ett resultat av strukturförändringen, där de fyra olika förbunden slogs ihop till ett enda mejeriföretag, Skånemejerier.

Under åren mellan 1954 och 2002 har det skett stora förändringar, inte enbart inom antalet mejerier utan också antalet mjölkleverantörer (Internet, Skånemejerier 1, 2010). År 1954 fanns det ca 15 000 mjölkleverantörer som levererade ca 54 kg mjölk per dag, till skillnad från idag då det finns mindre än 600 mjölkleverantörer som levererar närmare 1000 kg mjölk per dag. Skånemejeriers historia har under långa perioder präglats av strukturförändringar och ständig utveckling av nya produkter. Under 1990-talet, då marknaden för mejeriprodukter avreglerades, valde Skånemejerier att nischas och utvecklade mejeriprodukter där fokus låg på att det skulle vara bra för hälsan. Ett resultat av det var hälsoprodukterna Proviva och Bravo Friskus.

### 2.1.2 Organisation

Skånemejeriers organisation har 602 medlemmar vilka är bönderna (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Av dessa är det 42 stycken som verkar inom stämموvalberedningen,

revisionsavdelningen och ägarkommittén. I organisationens styrelse sitter det nio ordinarie och två suppleanter. Skånemejeriers VD är vald av styrelsen och övriga medlemmar. Eftersom det är mjölkbönderna som äger företaget Skånemejerier har de ett stort inflytande över verksamheten när det kommer till prissättning och hur företaget skall drivas.

Figuren nedan visar de företag som Skånemejerier är aktiva i.

<b>Dotterbolag (mer än 50 % ägande)</b>	<b>Intressebolag (50 % ägande eller mindre)</b>
Hjordnära AB	Proviva AB
Stockholm Mjolk AB	AB Västgöta Mjölkförädling
Östgöta Mjolk AB	Lögismose A/S
Skånemejerier Ost AB	Skottorps Mejeri AB
Svenska Ostkompaniet HB	Skånemejerier Storhushåll AB
Ostexperten HB	
Ursprung AB	
Källna Specialprodukter AB	
Kägeröds Mejeri AB	
AB Pahlssons Mejeri	
Skånemejerier APS	
Lindahls Mejeriprodukter AB	

## 2.2 Marknadssituation

*”Skånemejerier erbjuder den medvetna konsumenten mejeriprodukter som bidrar till hälsa och livskvalitet. Vi blir konkurrenskraftiga genom att varje dag ta till vara det lilla företagets flexibilitet och personliga engagemang i hela värdekedjan”* (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Detta är Skånemejeriers affärsidé.

Skånemejerier är ett av de ledande mejeriföretagen efter Arla Foods som dominerar den svenska mejerimarknaden (Internet, Butikstrender 1, 2011). Under år 2010 var Skånemejeriers

totala mjölkinvägning 351 miljoner kg råmjölk, vilket motsvarade 12,3 procent av landets mjölkinvägning (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Arla hade under samma period en mjölkinvägning som motsvarade närmare 64 procent av den svenska mejerimarknaden. Det mål Skånemejerier har satt upp inför 2011 är att öka mjölkinvägningen till 500 miljoner kg råmjölk. Men det är bara ett av de mål Skånemejerier har för avsikt att uppnå. De vill också åstadkomma en ökad tillväxt i företaget samt utöka sina samarbeten och allianser med andra företag. Skånemejerier arbetar även hårt med att växa på den internationella marknaden. För tillfället jobbar de med att komma in på den portugisiska och finska mejerimarknaden.

Skånemejerierna strävar efter att samarbeta med regionala företag för att underlätta spårbarheten av mejeriprodukternas ursprung (Internet, Skånemejerier 1, 2010). De är noggranna med att arbeta på ett sätt som värnar om miljön, dels genom att minska utsläppen och dels genom att minimera tillsatserna i deras produkter. Det har idag införts hårdare kriterier för hur bönderna ska hantera djuren på sina gårdar. Till följd av detta har Skånemejerier satt upp skarpare regler omkring djuromsorgen samt ökat kontrollen av salmonella för att minimera risken för spridning.

Skånemejeriers främsta produktion består av mjölk, grädde och ost. Förutom dessa mejeriprodukter stod de även för 56 procent av volymen kylda fruktdrycker på den svenska marknaden under år 2010 (Internet, Skånemejerier 1, 2010). Samma år sålde de av 51 procent av aktierna från bolaget Proviva till det danska företaget Danone Group. Anledningen var att Proviva skulle få en större möjlighet att ta sig ut på den internationella marknaden med hjälp av Danone Group. Proviva är bara ett av de företag som Skånemejerier arbetar med. De äger även flera andra mindre företag runt om i Sverige som t.ex. Hjordnära och Bravo.

# 3 Teoriram

I följande kapitel introduceras de teorier, som gemensamt med den empiriska delen, kommer att ligga till grund för senare analys och diskussion. Teorierna som valts är relevanta för att få förståelse av konsumentbeteendet från mjölkupproret i Skåne, både ur märkesinnehavarens samt konsumentens perspektiv.

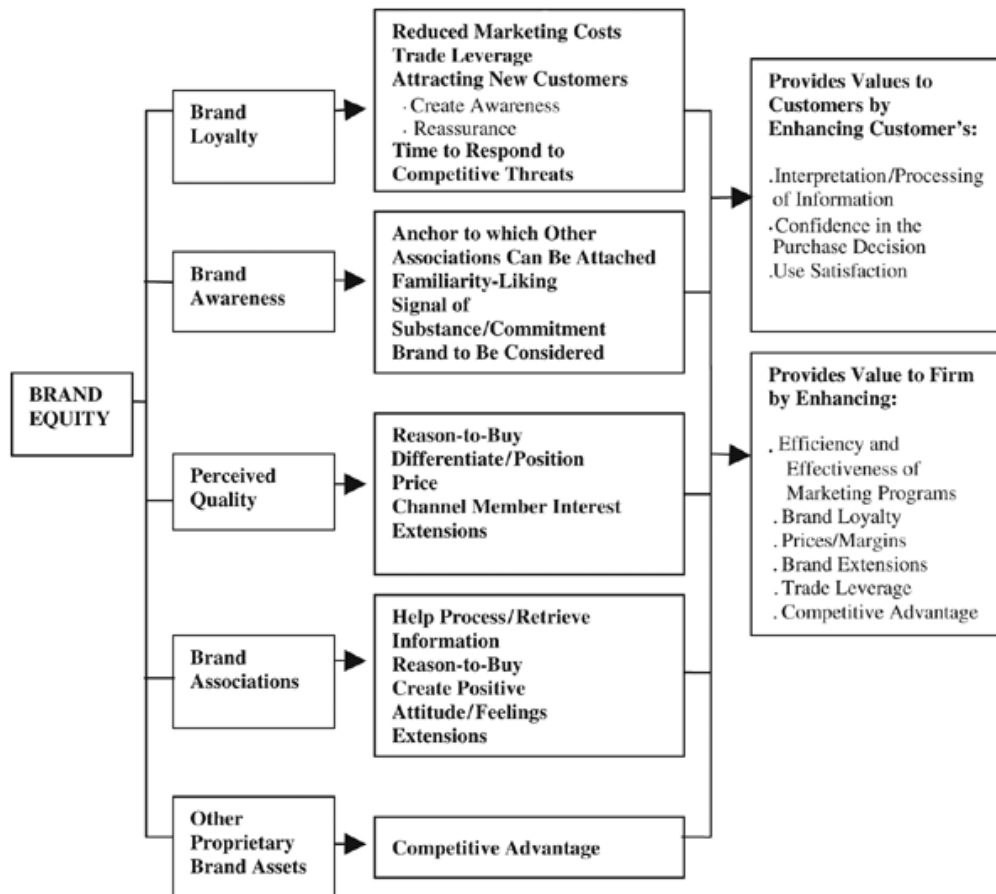
## 3.1 Märkesinnehavarens perspektiv

### 3.1.1 Varumärkeskapital (Brand Equity)

Brand equity kan ses som en tillgång kopplat till det aktuella varumärket (Aaker, 1996). Inom Brand equity finns olika punkter som anses kunna få ett varumärke att nå en starkare position på marknaden eller bland konsumenterna. De viktigaste punkterna är:

1. *Varumärkeskänedom* (brand name awareness)
2. *Kvalitet* (perceived quality)
3. *Associationer till varumärket* (brand associations) och
4. *Lojalitet till varumärket* (brand loyalty).

Figur 1: en översiktsbild över de punkterna som ingår i brand equity, Brand lojalitet, Brand awareness, Perceived quality, och Brand associations (Aaker, 1996). Genom att företagen arbetar med dessa punkter kan det leda till exempelvis reducerade kostnader, signaler av substans/ åtagande, utökning av verksamheten samt positiva associationer till företaget.



Figur 1. Källa: David Aaker, 1996. *Bulding Strong Brands*. Brand equity model

### 1. *Varumärkeskännedom* (Brand Awareness)

Varumärkeskännedom visar hur starkt intryck ett varumärke gjort på konsumenten, samt hur väl konsumenten kommer ihåg varumärket (Aaker, 1996). Storleken på medvetenheten om varumärket refererar till hur starkt varumärket påverkar konsumenterna. Medvetenheten om ett varumärke mäts i hur väl konsumenterna kommer ihåg varumärket samt vilket erkännande det får från konsumenterna.

Ett igenkännande av ett varumärke reflekterar till hur familjär konsumenten är med varumärket sedan tidigare exponering av det (Aaker, 1996). Det har inte så mycket med var konsumenten kommer ihåg varumärket ifrån eller varför det ter sig annorlunda från andra varumärken. Endast själva igenkännandet har visat sig ge konsumenten en positiv attityd gentemot varumärket.



Det har gjorts studier som har visat att konsumenter hellre väljer en produkt från ett varumärke som de känner igen framför ett nytt varumärke som de aldrig tidigare stött på (Aaker, 1996). Det har då ingen betydelse vad det är för produkt som konsumenten är ute efter utan konsumenten kommer för det mesta välja det varumärket som är känt för dem. Därmed har dessa företag en fördel gentemot sina konkurrenter.

När konsumenter exponeras av ett varumärke i olika mediala sammanhang kopplar de det till att företaget lagt ner resurser på att marknadsföra varumärket (Aaker, 1996). På grund av den allmänna uppfattningen att ett företag inte lägger ner finansiella resurser på en dålig produkt, samt det igenkännande konsumenten får av produkten, kan det leda det till positiva associationer av varumärket.

Den familjära faktorn kan vara speciellt viktig för ett företag som har svårt att konkurrera mot andra mer etablerade företag (Aaker, 1996). I sådana fall är ett "medvetenhetsbyggande" en nödvändig faktor att arbeta med för att öka lojaliteten bland sina konsumenter.

### ***Skapa ett igenkännande av varumärket***

Eftersom konsumenterna dagligen utsätts för väldiga mängder av PR från olika håll är det företagets stora utmaning att etablera ett igenkännande från konsumenterna (Aaker, 1996). Det finns två faktorer som är viktiga i det sammanhanget.

Den första faktorn är att, under givna resurser, skapa en hälsosam medvetandenivå av varumärket (Aaker, 1996). Det är svårt att bygga ett medvetande för konsumenten för ett företag som inte har någon större försäljning. Då är det istället mycket enklare för stora kooperationer som exempelvis Honda, General Electric eller Siemens, som har en fördel i och med att andra företag stödjer deras varumärke. Med en hälsosam medvetandenivå menas att ett företag inte bör överdriva sin exponering av varumärket eftersom det då finns en risk att konsumenterna avtrubbas. De bör istället lägga större fokus på varumärkesbyggande insatser.

Den andra faktorn som spelar in är skickligheten i att synas utåt i media genom olika events såsom sponsring, reklam och andra offentliga arrangemang (Aaker, 1996). Endast det faktum att konsumenterna känner igen varumärket ses som en positiv ökning av deras varumärkeskapital. Men det viktigaste av allt för företaget är att konsumenterna relaterar deras varumärke med något positivt.

## **2. Kvalitet** (Quality)

Varumärken som konsumenterna refererar till hög kvalitet på sina produkter/ tjänster, har visats sig gynna företag på det finansiella planet (Aaker, 1996). Det är genom god kvalitet som kunderna framförallt kan bedöma om företaget uppfyller deras krav eller inte. För ett företag innebär bra kvalitet att de kan skaffa sig fördelar av finansiella medel och även fördelar på marknaden. Med bra kvalitet på sina produkter kan man öka sin position på marknaden.

Inom detta ämne har Fornell gjort en studie vilken omfattade 77 svenska företag och pågick under en femårsperiod (Aaker, 1996). De kom fram till att den upplevda kvalitén var en drivande faktor av konsumentens tillfredsställelse, som i sin tur hade en inverkan på ROI (Return to investment). Kvalitet har blivit en viktig del av de strategiska val många företag gör. Under det senaste årtiondet har TQM (Total quality management) blivit ett relativt centralt begrepp bland företag. Målsättningen med TQM-programmet är att skapa en bra kvalitet på företagets produkter och tjänster.

Många företag visar tydligt att de lägger stor vikt på kvalitet på sina produkter/ tjänster (Aaker, 1996). Ett exempel på det är IBM's chef Lou Gerstner som sade att de hade ett övergripande arbete och ett stort åtagande för kvalitet bland sina produkter.

Konsumenterna köper oftast produkter/tjänster av en viss önskad kvalitet (Aaker, 1996). Det är efter detta mått av kvalitet som konsumenten efterfrågar som företaget sedan lägger sin nivå på. Varumärkets kvalitetsnivå reflekteras på vad det får för identitet. Även efter det att varumärket definierats av dess funktionella fördelar byggs oftast den generella uppfattningen av varumärket på vilken kvalitetsnivå företaget håller.

För konsumenterna, att uppnå en uppfattning av varumärkets kvalitet är det för det mesta omöjligt om kvalitén inte har någon substans (Aaker, 1996). För att generera en hög kvalitet krävs oftast en förståelse av vad kvalitet innebär för ett speciellt kundsegment. Det krävs samtidigt att företaget kan leverera den kvalitet som de har utlovat. Det handlar inte enbart om att skapa en bra kvalitet på produkter/tjänster, utan det är också viktigt att det skapas en förståelse av kvalitet inom företaget och att konsumenterna känner till företaget.

Det finns även andra punkter företag bör tänka på i arbetet med kvalité (Aaker, 1996).

1. Konsumenter kan ha en negativ inställning till den tidigare kvalitén som företaget har haft, och därmed inte tro på de nya påståendena som kommer från företaget (Aaker, 1996). På grund av detta vill de inte heller lägga ner någon större tid på att ta reda på om företaget har förbättrat kvalitén på sina produkter. Det räcker inte alltid med att göra utomordentliga produkter för att imponera på konsumenterna och för att radera deras tvivel på företagets tidigare produkter. En viktig uppgift för företagen är att skydda varumärket från negativa rykten om dålig kvalitet, vilket är svårt att reparera.
2. Ett företag kan skapa och uppnå en kvalitet inom ett område som konsumenterna inte uppfattar eller tycker är speciellt viktigt (Aaker, 1996). Det är viktigt för företagen att investera inom rätt områden som känns relevanta för konsumenterna.
3. Konsumenter har sällan all den information som behövs för att göra rationella och objektiva bedömningar av kvalitén (Aaker, 1996). Men även om de skulle ha all information för att göra en korrekt bedömning saknar de ofta motivationen och tiden att göra det. Det är viktigt att förstå att det är de små sakerna som konsumenterna använder som bas för att göra sin bedömning av kvalitén av produkten. Ett exempel är om en konsument sparkar lite lätt på ett däck för att testa hur robusta de är måste de vara just det.
4. Konsumenterna vet inte alltid hur de bäst ska bedöma kvalitén på en produkt, de fokuserar ibland på fel saker (Aaker, 1996). Därför är det viktigt för företaget att hjälpa kunderna att titta efter rätt saker i produkterna. Till exempel att varans pris inte alltid

reflekterar kvalitén. Ibland måste företagen leda konsumenterna i rätt riktning för att kunden ska kunna fokusera på det väsentliga i valet av produkt.

### 3. *Association till varumärke* (Brand Associations)

När ett företag har skapat en igenkänning hos konsumenterna blir nästa steg att skapa goda associationer till det egna varumärket (Aaker, 1996). Konsumenten associerar varumärket med vad de har upplevt när de kommit i kontakt med det. Det kan till exempel vara mottagandet från de anställda på företaget, vad konsumenterna själva känner inför varumärket och hur produkterna har levt upp till deras förväntningar.

### 4. Varumärkeslojalitet (Brand Loyalty)

Denna punkt handlar om hur företag kan skaffa sig lojala kunder genom att bygga ett starkt varumärke (Aaker, 1996). Med hjälp av den lojala kundkretsen man har kan ett företag lättare förutse sin försäljning. Det är mindre resurskrävande att arbeta för att behålla sina nuvarande lojala kunder än att försöka attrahera nya potentiella kunder. En lojal kundkrets innebär inte enbart en stabil inkomstkälla för företaget utan är också ett sätt att nå ut till nya kunder. Därmed är det viktigt för företagen att värna om sina lojala kunder och inte ta dem för givet. Varumärkets värde är till den största delen skapat av kunderna som är lojala till företaget. Genom att erbjuda den lojala kundkretsen attraktiva erbjudanden kan företaget skaffa sig en strategisk fördel gentemot konkurrerande företag.

På marknaden finns det olika konsumentgrupper; de som handlar hos konkurrenterna, de som inte håller sig till enbart ett varumärke, de som är priskänsliga, de som bytt märke beroende på vilket pris produkten hade, de passivt lojala konsumenterna som köper produkter rent rutinmässigt utan någon egentlig tanke bakom val av varumärke, och till sist de som är indifferent mellan två eller flera varumärken (Aaker, 1996). Den mest eftertraktade kundgruppen som många företag vill komma åt är de som är indifferent mellan varumärken. Det finns olika sätt företag kan göra för att locka dem till sig.

Att som företag skapa ett starkt och positivt varumärkeskapital, kan medföra en effektivare marknadsföring, en möjlighet att ha en högre prisnivå, möjlighet att expandera, möjlighet att

skaffa sig ett bättre motstånd mot konkurrenters påtryckningar samt att skapa starka konkurrensfördelar gentemot nya etableringar/konkurrenter (Aaker, 1991).

### 3.1.2 Varumärke som symbol

Varumärket är en symbol för företagets identitet, det vill säga bilden kunder har av varumärket (Aaker, 1996). Ett företag med ett starkt varumärke ger en stor fördel gentemot andra företag, då det skapas en stark igenkänning från kunderna. Kopplingen mellan varumärkets symbol och dess identitet är något som byggs upp under en lång period innan den blir etablerad.

Företagets symbol är inte alltid en person som Bill Gates för Microsoft, eller ett märke som äpplet för Apple (Aaker, 1996). Symbolen kan även vara en metafor för vad företaget står för. Ett starkt symboliserat varumärke kan vara en av hörnstenarna i ett företags. Ett varumärke som funnits länge på marknaden har oftast en stark tradition bakom sig som ger dem en god grund att stå på och en stark fördel gentemot andra konkurrenter.

### 3.1.3 The consistency option, the benefits of consistency

Även om det ibland är bra eller till och med nödvändigt med förändringar finns det inga tvivel att målsättningen för ett företag är att skapa sig en stark och hållbar identitet (Aaker, 1996). Det kan resultera i ett ägandeskap av en position och ett ägandeskap av en identitetssymbol som blir kostnads effektivt för företaget. Med hjälp av dessa kan företaget få en komfortabel konkurrensfördel gentemot konkurrerande företag på samma marknad.

*Ägandeskap av en position:* Med en kontinuitet i sin identitet kan ett företag få ett virtuellt ägandeskap av en position (Aaker, 1996). I och med att det redan finns ett starkt företag på marknaden kommer chansen att en konkurrent ska kunna få genomslag på samma marknad framstå som minimal. Därför kommer konkurrenter att välja andra marknader att etablera sig på.

*Ägandeskap av identitets symbol:* Ett företag som har funnits under en lång tid har fått möjlighet att skapa sig en stark identitets symbol (Aaker, 1996). Med en stark symbol blir det

enkla för ett varumärke att bli igenkänt och med en stark koppling till varumärket blir det enkla att förstå vad symbolen innebär. Exempel på starka symboler kan vara Marlboros cowboy eller Appels äpple. I och med att företaget har utvecklat en sådan stark symbol som representerar varumärket måste konkurrenter hitta andra vägar att gå för att konkurrera om kunderna.

*Kostnadseffektivitet:* Styrkan med att vara ett igenkänt företag medför att företagen inte behöver avsätta stora resurser på marknadsföring (Aaker, 1996). Som nytt företag kostar det mellan fem och tio gånger så mycket att locka till sig nya kunder eller stjäla kunder från konkurrerande företag än vad det gör för ett redan etablerat företag. Det innebär alltid ett stort risktagande att som nytt företag investera stora summor för att försöka skapa sig en position på marknaden.

## 3.2 Konsumentens perspektiv

### 3.2.1 Kulturella faktorer som påverkar konsumenten

Enligt Melin (1999) finns en mängd individuella faktorer som påverkar en konsuments beteende i samband med valet av märkesprodukt. Dessa faktorer brukar kategoriseras som demografiska, kulturella och socio-ekonomiska och kan i stort sett inte påverkas med hjälp av marknadsföring utan det måste företaget acceptera och ha i beaktande.

Kultur definieras som en dynamisk process som uppkommer bland sociala grupper inom ett samhälle (Leo et al., 2005). Kulturen frambringar en mängd tankeprocesser av värderingar som inverkar på hur en individ uppfattar saker och ting. Den påverkan som skapas av kulturen anses ha en stor påverkansfaktor och ter sig vidare annorlunda mellan regioner och människor med olika kulturliv. I och med att kulturen inverkar i en så pass hög grad på hur individer fungerar så påverkar den också beslutsfattandet när en produkt eller tjänst skall anskaffas.

Kulturen är det som styr en individs beteende och preferenser mest (Kotler et al., 2002). En individs beteendemönster skapas av förmågan att lära sig nya saker och genom införskaffad

erfarenhet. När en individ växer upp i ett samhälle skapar den sig värderingar, beteende och behov från familjen och nära vänner samt myndigheter i samhället.

Inom varje kultur finns det en samling mindre subkulturer eller små grupper av individer som tillsammans har ett tankesätt som är grundat på liknande situationer, behov och värderingar (Kotler et al., 2002). Subkulturer innefattar geografiska regioner, religioner och intressen och så vidare. Kotler menar på att dessa subkulturer är ett essentiellt fragment av marknaden, en stor del marknadsförare glömmer många gånger dessa grupper men realiteterna är att dessa kan vara rätt så stora och väsentliga. I Sverige finns det till exempel dryga 1.4 miljoner svenskar med utländskt påbrå från olika delar av världen (Internet, SCB 1, 2010).

När man vidare definierar subkulturer är det oftast folkgrupper med etnisk bakgrund som nämns, men även religion och geografiska områden räknas emellertid in till kategorin (Hawkins et al., 2003). Till kategorin hör även olika generationer. Det vill säga att alla vi människor ingår i ett antal olika subkulturer där vi individuellt påverkas annorlunda. Ett exempel kan vara att vår inställning till nya företag och produkter påverkas på grund av vår regionala subkultur. Ett annat exempel kan vara att vår mat- och dryckskonsumtion påverkas av den etniska subkulturen som vi har.

### 3.2.2 Varumärkets roll i konsumenternas beslutprocess

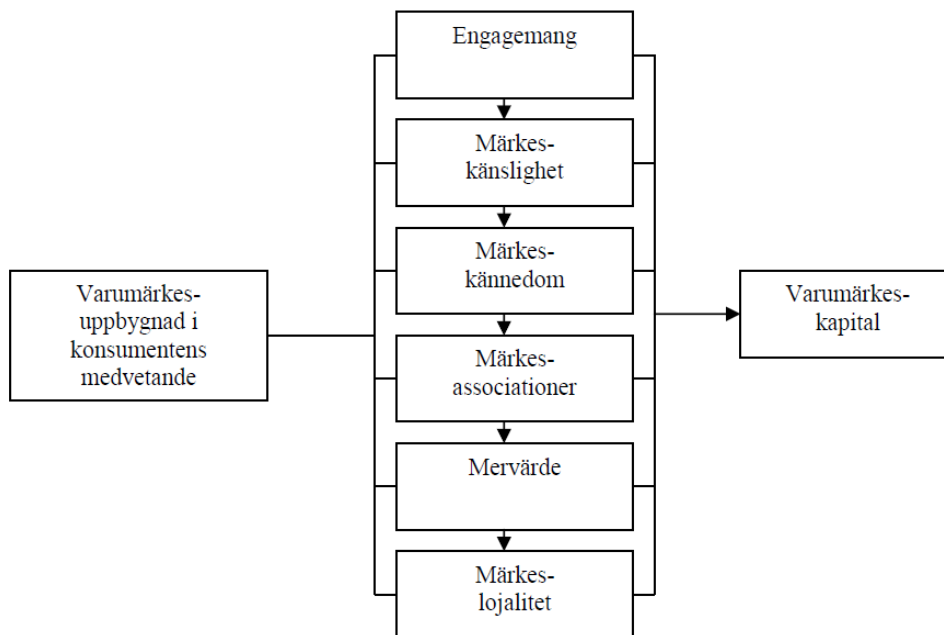
Varumärkets roll när konsumenten skall bestämma sig för vilken produkt hon ska köpa är inte alltid glasklar (Melin, 1999). Detta framgår av det allmänna uttrycket: "Kunden köper en produkt, inte ett märke." Melin (1999) hävdar dock att detta inte är helt sant, utan menar att konsumenten varken köper en produkt eller ett märke. Enligt honom köper kunden en märkesprodukt. Samtidigt tillägger Melin att märke och produkt är djupt sammankopplade med varandra, men att betydelsen av begreppen kan växla i och med hur köpsituationen ser ut. Den stora skillnaden mellan de två begreppen ligger kanske mest i följande citat: "A product is something that is made in a factory, a brand is something that is bought by a customer. A product can be quickly outdated, a successful brand is timeless" (Melin, s. 49, 1999).

Av begreppen, varumärke och produkt, är varumärket det mest varaktiga (Melin, 1999). Namn på beständiga varumärken kan till exempel vara Coca-Cola, Gillette och Kellogs. Medan dessa har funnits på marknaden i en massa år, har produktportföljerna som de representerar modifierats under åren och detta har genomförts genom ständig produktutveckling.

Det har gjorts en hel del undersökningar med avseende för konsumenternas preferenser när det handlar om produktmärken (Melin, 1999). Resultaten av undersökningarna visade att det inte var produkten i sig som var det avgörande, utan produktens varumärke. Något förenklat kan man säga att när två produkter är likvärdiga varandra, är det oftast produktens identitet som avgör. Slutsatsen av det blir att desto starkare image ett varumärke har, desto mer kan det påverka kundernas preferenser i samband med valet av produkt. Att ha en stark image på varumärket kan i slutändan spela en avgörande roll och detta betonas av Revlons grundare Charles Revlons berömda kommentar: "In the factory we make cosmetics. In the store we sell hope." (Melin, s. 51, 1999).

Som det tidigare har nämnts är målsättningen för märkesinnehavaren att skapa en grundstomme av varumärkeslojala kunder (Melin, 1999). Och den stora utmaningen för märkesinnehavaren ligger således i att tillhandahålla en produktportfölj som ger ett attraktivt och varaktigt mervärde samt att tillfredställa kundens behov och framtida önskemål. För att uppnå detta är det nödvändigt att se hur varumärket kan medverka till att skapa värde och vad det kan ge för resultat i kundens beslutprocess. I det följande kommer beslutprocessen förklaras med hjälp av sex viktiga begrepp i konsumentbeteende-teorin, vilka kan leda till att ge en större kunskap för den varumärkesuppbyggande processen hos kunden: engagemang, märkeskänslighet, märkeskännedom, märkesassociationer, mervärde och märkeslojalitet, vilket illustreras i figur 2.





Figur 2. Källa: Den varumärkesuppbyggande processen – Ett pararellt förlopp i företaget och i konsumenternas medvetande i Melin, Frans. (1999). Varumärkesstrategi – om konsten att utveckla starka varumärken.

### 3.2.3 Engagemang och märkeskänslighet

Enligt Melin (1999) är ett av märkesinnehavarens nödvändigaste mål att försöka framkalla kundernas engagemang för företagets märkesprodukt. Anledningen till detta är att svagt engagemang normalt inte betraktas leda till en stark och beständig märkeslojalitet. Men vad innebär egentligen begreppet engagemang? Tills vidare verkar det inte finnas någon allmän definition av det, dock menar Melin på att alla försöken till att konkretisera begreppet inriktar sig på individen. Detta blir mer påtagligt när engagemang ofta nämns i termer av intresse eller betydelse för den enskilde konsumenten. Sedan betraktas styrkan av engagemang påverka konsumentens mottaglighet att ta in information och i framtiden därmed också beslutsprocessens storlek. I och med att styrkan på engagemang varierar har det således resulterat till en kategorisering av låg- och högengagerade produkter. När lågengagerande produkter skall marknadsföras betraktas konsumenterna vara mindre mottagliga av information vilket gör att det blir betydligt svårare att väcka ett intresse. (Melin, 1999). Produkter som räknas till gruppen lågengagerade är vanligen dagligvaror. Och därmed är det extra nödvändigt vid marknadsföring av dessa varor att informationen söker upp

konsumenten”. När det gäller konsumtion av högengagerade produkter söker kunden aktivt efter information i en process som kännetecknas av ett komplext beslutsfattande.

Vad är det egentligen som gör att engagemang hos den individuella konsumenten varierar i styrka? Styrkan av engagemang kan vara beroende av tre faktorer: produkten, individen och situationen. Enligt Melin (1999) kan dessa faktorer slås ihop och tillsammans bilda begreppet engagemangsprofil. Genom att inverka på dessa faktorer får märkesinnehavaren en chans att påverka styrkan av engagemang hos konsumenten.

En av de primära målsättningarna med att försöka höja nivån av engagemang är att kunden ska söka sig till varumärket i beslutprocessen av märkesprodukt (Melin, 1999). Med andra ord skall ambitionen av ett ökat engagemang leda till minskad pristänk och istället leda till ett ökat märkestänk. En konsument som är mer märkesberoende använder varumärket som sin riktlinje i sökandet av märkesprodukt. När man utgår från det kan man sedan urskilja olika sorter av märkeslojalitet. Märkesinnehavarens målsättning är att alltid ha en hög märkeslojalitet, men denna grundar sig på hur stark respektive svag märkeskänsligheten är hos den individuella konsumenten. Från märkesinnehavarens perspektiv är en konsument med hög märkeslojalitet, men med låg märkeskänslighet inget man strävar efter, i och med att konsumenten då inte är lojal på grund av sina preferenser till varumärket. Anledningen till att denna sort av lojalitet inte är önskvärd beror på att den lätt kan ändras och går därmed under namnet pseudolojalitet. Därför är det viktigt att försöka höja konsumenternas märkeskänslighet ur märkesinnehavarens perspektiv om man vill uppnå en beständig märkeslojalitet.

### 3.2.4 Märkeskännedom och märkesassociationer

Melin (1999) nämner att en av märkesinnehavarens viktigaste uppgifter är att få upp konsumentens kännedom om den egna märkesproduktens förekomst, med andra ord skapa märkeskännedom. Detta kan dock vara en svår uppgift i och med det växande utbudet av märkesprodukter på marknaden samt det snabbt stigande informationsbruset som råder i dagens samhälle. Märkeskännedom kan ha en väsentlig bemärkelse av många olika orsaker som ofta är nära relaterade med varandra:

- Märkeskännedom är steg ett i märkesinnehavarens målsättning att åstadkomma ett band mellan märkesprodukten och kunden. Märkeskännedom är därför ett måste för att kunden ska framkalla märkesassociationer.
- Märkeskännedom ger en känsla av gemenskap och inblick, vilket är ett måste för en möjlighet att skapa preferenser för en märkesprodukt.
- Märkeskännedom är nödvändig i och med att många kunder får en bild av varumärket. Är det överexponerat så symboliserar det en märkesprodukt med kvalité. Kunden tror därför att en igenkännande märkesprodukt är en försäkran om kontinuitet, vilket innebär att märkesinnehavaren kommer att hålla det löftet.

Märkeskännedomens essentiella betydelse blir mer uppenbar av en undersökning som gjordes i Amerika, där undersökningen gick ut på att kunderna fick en valmöjlighet mellan tre jämgoda märkesprodukter (Melin, 1999). I undersökningen användes en välkänd produkt och två relativt okända produkter. Det skulle sedan visa sig att mer än 90 procent av de som ingick i studien valde märkesprodukten med det etablerade varumärket, ett beslut som mer eller mindre var byggd på märkeskännedom. En liknande undersökning som gjordes i Danmark gav inte helt oväntat snarlikt resultat för de marknadsledande märkesprodukterna på 66 procent respektive 38 procent för de samtliga märkesprodukterna. Slutsatsen av dessa undersökningar är att märkesinnehavaren bör sträva mot att framkalla märkeskännedom hos konsumenten genom att skapa en stark länk mellan konsumentens medvetande och den egna märkesprodukten.

Som nykomling, för att kunna ha en chans att etablera sig på en marknad, måste därför försöka knuffa ut konkurrerande märkesprodukter ur konsumenters medvetande, vilket kan uppfattas vara tillräckligt komplext. Om märkesinnehavaren klarar av att utföra utgiften kan detta resultera till en långsiktig hållbar relation.

Skulle konsumenten inte uppfatta några väsentliga differenser mellan de olika märkesprodukterna, kommer andra faktorer att bestämma i köpprocessen istället, som till exempel priskänslighet. (Melin, 1999). För att slippa konkurrera med priset behöver märkesinnehavaren framkalla andra värden som ger konsumenten bra vibbar och positiva

märkesassociationer. För även om konsumenten inte är bekant med en typ av märkesprodukt är det normalt att konsumenten redan har skaffat sig en fast åsikt om varumärket.

En av de viktigaste märkesassociationer är baserade på emotionella värden (Melin, 1999). Denna koppling till märkesprodukten kan härstamma från bland annat funktion, livsstil, användningsområde eller geografiskt ursprung. Dessa värden kan användas var för sig eller tillsammans, det viktiga är egentligen att de ger ett klart och homogent avtryck i konsumentens medvetande. Syftet för märkesinnehavaren är att konsumenten får en enhetlig känsla av märkesprodukten som skall leda till en konkurrenskraftig image.

### 3.2.5 Mervärde och märkeslojalitet

Inom en viss produktkategori finns det många märkesprodukter med liknande egenskaper som uppfyller ett bestämt basbehov hos konsumenten (Melin, 1999). Därför är det viktigt att märkesprodukten har ett *mervärde* för att konsumenten skall välja just den. Mervärde är ett centralt begrepp inom varumärkesområdet och brukar betecknas som märkesproduktens *raison d'être*, vilket betyder *existensberättigande* på franska. Trots att begreppet har använts flitigt under senare år, finns det ännu ingen allmän definition av det. Men enligt Melin (s. 56, 1999) kan man säga "att mervärde är ett uttryck för skillnaden i innebörd mellan begreppen märkesprodukt och generisk produkt".

Utvecklingen av ett mervärde ligger hos konsumentens medvetande och hur hon relaterar märkesassociationerna till produkten (Melin, 1999). Dessa associationer kan vara kopplade till både märkesproduktens design och funktionalitet. För att mervärdet skall tilltala konsumenten måste produkten dessutom förhålla sig konkurrenskraftig gentemot andra produkter. Målet och syftet för märkesinnehavaren är självklart att produktens mervärde skall attrahera konsumenten så pass mycket att det i framtiden leder till *märkeslojalitet*.

Märkeslojalitet är ett svårfångat begrepp som många forskare inom området konsumentbeteende har lagt ner mycket tid och intresse på (Melin, 1999). Eftersom begreppet skiftar i betydelse beroende på hur det används finns det därför en rad olika definitioner. I och med att märkeslojalitet saknar en allmän enig definition har detta lett till bekymmer i

diskussioner inom ämnet. Problematiken ligger i att de teoretiska, generella begreppsförklaringarna som finns inte håller måttet och dessutom är alldeles för diffusa för att kunna användas i praktiken. De allmängiltiga definitionerna som existerar begränsas nämligen av att de har skapats ur en situation eller ett syfte, därmed är det inte hållbart att använda begreppet som praxis.

Här följer en välciterad definition av märkeslojalitet som försöker beskriva och måla upp en klarare bild av begreppet, och där en del kännetecken för lojalitet synliggörs.

”Brand loyalty is (1) the biased, (2) behavioural response, (3) expressed over time, (4) by some decision-making unit, (5) with respect to one or more alternative out of a set of such brands, and (6) is a function of psychological processes.” (Melin, s.57, 1999).

Trots att definitionen ger en klarare bild av märkeslojalitet blir det dock ändå ingen nymodifiering av begreppet (Melin, 1999). Kontentan av definitionen blir således att antingen infrias samtliga kännetecken och då kategoriseras konsumenten som märkeslojal, eller så gör hon inte det och anses då vara icke-lojal. Vidare visar definitionen inga tydliga gränsdragningar för var lojalitet går. Därmed kan man konstatera att märkeslojalitet är sällan definitiv utan växlar i styrka, det vill säga att det finns olika nivåer av märkeslojalitet. Lojalitet skall i och med det anses vara ett dynamiskt begrepp som ständigt växlar från icke-lojal till absolut lojalitet. Och med hjälp av David Aakers modell, *lojalitetspyramid*, har man lyckats att dela in konsumenterna i fem olika kategorier samt i lika många nivåer (Aaker, 1991). Denna rangordnade modell skall försöka illustrera hur konsumentens märkeslojalitet kan kopplas till varumärket. Den lägsta nivån på pyramiden där placeras konsumenter med icke-lojalitet och därmed saknar koppling till något specifikt varumärke, och överst på pyramiden där finns de som man kan kalla har utvecklat en *förpliktad märkeslojalitet*. Dessa konsumenter karakteriserar att ha en stark och genuin känsla gentemot märkesprodukten och uppvisar därför också en enorm stolthet över den. Melin (1999) syftar på att de är så pass emotionellt involverade i produkten att de är beredda att stå upp för och försvara den, oavsett vad som händer. Figuren som följer uppvisar Aakers (1991) lojalitetspyramid.



Figur 3. Källa: Aaker, D.A (1991): Managing Brand Equity. "The Brand Loyalty Pyramid".

# 4 Empiri

I detta kapitel presenteras empirin som har tagits fram. Kapitlet inleds med en kort beskrivning av början till problemet samt en presentation av avtalet mellan Coop och Arla. Sedan följer en beskrivning av konsumenternas reaktion.

## 4.1 Början till problemet

Skånemejerier var länge det dominerande mejeriet i Skåne. Skånemejerier och Arla hade under en längre period ett samarbete som gick ut på att Skånemejerier levererade ett basutbud, dvs. mjölk, fil, smör mm till de skånska butikerna medan Arla levererade de mer speciella produkterna som t ex keso och Yoggi (Internet, ATL 1, 2008). Förutom detta avtal hade de ett samägt bolag JO vilket hade varumärkena Bravo, God morgon och Sagolika. Under år 2008 började allt ändras. Skånemejerier och Arla bröt upp sitt avtal gällande JO-bolaget. Skånemejerier behöll varumärket Bravo, och Arla behöll varumärkena JO, God Morgon, Sagolika och ett säljuppdrag för Tropicana. Upplösningen av detta avtal var inte välkommet bland butikerna i Sverige, då de fick svårare att sälja Arlas egna produkter i Skåne och Skånemejeriers produkter i Arlas område.

Detta blev startskottet för en turbulent period på den svenska mejerimarknaden (Internet, ATL 1, 2008). En kraftmätning bland mejeriföretagen startade. Arla gick ut i media under år 2008 med att företagen skulle göra en kraftansträngning i hela Sverige med hjälp av en ny strategi. I Skåne målet att öka försäljningen med 20-30 procent.

Genom att Arla är ett stort företag har det en konkurrensfördel (Internet, ATL 1, 2008). Företaget kunde erbjuda matbutikerna runt om i Sverige ett lägre pris än de lokala mejerierna. Detta medförde att det bröt ut ett priskrig mellan Arla och de andra mejerierna i Sverige. I och med att Arla kunde utnyttja sin position som marknadsledare och därmed hålla lägre priser kunde man pressa de andra mejerierna. Arla skapade hård konkurrens på mejerimarknaden

Skånemejerierna hade planerat att höja sina priser i början av 2009, men enligt Anders Olsson, ordförande i Skånemejerier, tålde inte marknaden en prishöjning just då (Internet, ATL 2, 2008). Han menade att om Skånemejerier skulle ha gjort en prishöjning skulle företaget troligtvis ha tappat volym till Arla. Därmed gjorde Skånemejerier inte prishöjningen. Istället sänktes med tre öre per liter mjölk. Skånemejerier blev istället tvunget att hitta ställen där man hade råd att dra ner sina kostnader.

Under den tidiga hösten 2008 bytte Netto ut Skånemejeriers produkter mot Arlas billigare. Enligt Sven-Olov Lööv, informationsansvarig i Skånemejerier, är det viktigt för lågprisbutikerna att ha ett billigt utbud av varor (Internet, ATL 3, 2008). Skånemejerier har inte samma möjlighet att konkurrera med Arla, eftersom Skånemejerier inte kan erbjuda liknande fullsortiment. Nio Netto butiker i Skåne bytte till Arla. Detta gav Skånemejerier en förlust på 18 miljoner kronor och en volymminskning på 170 ton per år. Samtidigt säger Jacob Ringdahl, marknadsansvarig i Skånemejerier, att det är företagets ambition att få tillbaka Nettobutikerna. Mejeriet utvecklar ett sortiment som ska passa lågprisbutikerna. I samma veva som Netto bytte ut Skånemejeriers produkter till Arlas gjorde Bergendahls (City Gross) samma sak. När Skånemejerier förlorade Bergendals och Netto sju procent av volymen.

Bytet av Skånemejeriers sortiment till Arlas i Nettos och Bergendahls butiker ledde till protester bland konsumenterna i Skåne (Internet, ATL 3, 2008). Konsumenterna menade att det var oacceptabelt att mjölk transporteras från Arlas mejeri i Jönköping till butikerna i Skåne, när Skånemejerier är betydligt närmare. Protesterna handlade framför allt om den långa och i konsumenternas tycke onödiga transportsträcka men även om bristen på lojalitet gentemot de skånska bönderna (Internet, ATL 4, 2008). Genom konsumenternas protester konsumenterna mot att Bergendahls och Netto bytt till Arlas sortiment ökade Skånemejeriers försäljning i ICA och Coop med flera hundra kilo mjölk den veckan (Internet, HD 1, 2008).

## 4.2 Coop - Arla avtalet

De dåliga nyheterna slutade inte där för Skånemejerier (Internet, ATL 5, 2009). Ett halvår efter att Bergendahls och Netto hade bytt ut den skånska mjölken gick Coop ut i medierna i februari 2009 med att även Coop skulle ha Arla som huvudleverantör. I och med avtalet



mellan Coop och Arla förlorade Skånemejerier 15 miljoner kilo i försäljningsvolym, vilket motsvarade närmare 4 procent av den totala volymen. Avtalet trädde i kraft vecka 11 2009 (Internet, Kristianstadsbladet 1, 2009). Många mejerier blev irriterade, eftersom de inte kan konkurrera med de priser som Arla ger Coop. De menar att Arla utnyttjar sin position som marknadsledare för att "köpa" marknads andelar. Coop hade lönsamhetsproblem som Arla utnyttjade. Coop hade en miljard i sparkrav och nu sparade Coop pengar genom att ha Arla som huvudleverantörer. Enligt Per Blomquist, VD för Gefleortens mejeri, handlar det om 100 000-tals kronor som de större Coop butikerna hade förlorat om de skulle ha valt ett annat mejeri. Även om mejerier skulle erbjuda ett sortiment i samma pris klass som Arlas, kan Coop ändå inte tacka ja till det sortimentet, på grund av förlusten av den bonus som Arla ger Coops större butiker.

Avtalet mellan Coop och Arla gav upphov till irriterade känslor bland mejerierna som menade att Arla på ett felaktigt sätt försökt att köpa upp den svenska mejerimarknaden (Internet, DN 1, 2009). Detta upprörde Skånemejeriers VD Björn Sederbland, som i en intervju sade att företaget inte har något emot konkurrens, men ställer sig starkt frågande till Arlas agerande (Internet, Lantbruk 1, 2010). Därför skärper konkurrensverket kontrollen av Arla.

Konkurrensverket anklagade Arla för försök att stänga ute konkurrenter.

Konkurrensverket genomförde en utredning hur det gick till när avtalet mellan Coop och Arla slöts (Internet, Lantbruk 1, 2010). I en artikel på internetsidan, Lantbruk, uttrycks missnöje över att avtalet slöts utan hänsyn till en "lika effektiv konkurrent" (Internet, Lantbruk 1, 2010). Konkurrensverket fann inte några fel i avtalet. Skånemejerier var däremot fortfarande upprört över konkurrensverkets beslut att avskriva fallet. Skånemejerier tyckte inte att det skulle vara tillåtet för Arla att använda metoder som selektiv prissättning, samt ombyggnation av mejeridiskar för att bara passa Arlas mejerivagnar.

### 4.3 Konsumenternas reaktion

I och med Arlas intåg på den skånska marknaden utbröt det en livlig debatt från de skånska konsumenterna (Internet, Ystads Allehanda 1, 2009). Många av konsumenterna gillade inte att Skånemejeriers produkter försvann från kylarna i de flesta av de skånska butikerna. Samt

att det inte gillade det att ur en miljö synvinkel att mjölken skulle transporteras från Arlas mejeri i Jönköping och senare ner till de skånska butikerna. Många av konsumenterna vill även att den mjölken som såldes i butikerna skulle komma från skånska bönder. Det ledde till att de skånska konsumenterna valde att handla i de butiker som fortfarande hade kvar Skånemejerier produkter.

Konsumenternas upprördhet tog form i olika forum på Internet till exempel Facebook. Mats Genberg var först med att forma en Facebookgrupp. Han startade ”Coop suger fett! Sälj skånsk mjölk i Skåne” den 26 februari 2009 i protest mot Coops beslutat sig att använda Arlas sortiment (Internet, Ystads Allehanda 1, 2009). Det som gjorde att Genberg startade denna grupp var att han blev så uppretad av att Coops inköpschef försvarade Coops beslut.

Genberg sa i ett uttalande till Ystads Allehanda: ”-Jag blev förbannad när jag såg inköpschefen på Coop försvara beslutet (Internet, Ystads Allehanda 1, 2009). Hur kan man 2009 ha så dålig pejl på vad som gäller. Hela världen pratar om närproducerat men Coop snackar om att spara en fem-öring”. I ett uttalande i TV4 Nyheterna var Genberg förvånad över hur många som engagerade sig i Facebookgruppen ”Coop suger fett! Sälj skånsk mjölk i Skåne”. Det var som om folk väntade på ett forum att beklaga sig (Internet, TV4play 1, 2010). Sedan Facebook gruppen kom till anslöt sig ungefär en person var tredje minut. Idag 2011 har Facebook gruppen över 11000 medlemmar. I samband med att media fick kännedom om vilken kraft Facebook gruppen hade uppmanade Genberg till en bojkott av de Coopbutiker som hade tagit bort den mjölken från sina kylar. Bland mjölkkonsumenterna som valde att visa sina sympatier på Facebooksidan skrev följande:

*”Jag har druckit skånsk mjölk i snart 40 år och det vill jag fortsätta med!”*

*”Skånemejerier Har man ju för fan vuxit upp med. Att börja sälja Arla istället e ju som o tvinga en skåning dricka lövbergs lila eller Gevalia i stället för Zoegas. Hemskt.”*

*”Nu är det dags att AGERA! Visa vilken makt vi konsumenter har om vi gör gemensam sak. Alltså - köp inte ARLAS mjölk även om det skulle innebära att vi får avstå från mjölk ett tag.*

*Det finns alternativ att ta till som t ex havremjolk eller sojamjolk. Bojkotta Arla - mjölken på Coop i Skåne!!!!*

*”Jag tror att det här har ett stort symbolvärde för oss i Skåne samt Dalarna och Norrland (där man har samma sorts "uppror") Våra bygder känner oss ofta trampade på av huvudstadens aktörer. Nu trampar man på en av våra symboler - men den här gången kan vi säga ifrån och gör det. Sälj gärna Arla. Men ha VÅR mjolk också. Tänk om Coop skulle sälja fotbollströjor till alla kids. Men på grund av bäst pris och service så valde man att alla affärer i hela landet skulle sälja AIK tröjor. Jag tror helt enkelt inte att man fattat att vissa varumärken har en så stark laddning. Jag tror faktiskt inte heller att Skånemejerier fattat det riktigt själva...”*

*”Jag bodde i Visby i ett halvår. Det var rena helvetet. Tänk er, en person som mej, som är rena mjölkknarkomanen... Och ingen Skånemejerier, vilket är den enda mjolk som går att dricka. Tur jag är tillbaka i Skåne nu. Hoppas Coop får huvudet ur arslet och tänker om.”*

*”Skånemejerier har blivit en del av vår kulturella identitet. Röd, orange och blå mjolk. I Pure-Pak. Vi är över 1500 medlemmar här. Alla med olika skäl. Vissa miljö. Andra jobb. En del tänker på den lokala bonden. Andra på fri handel och monopolbekämpning. Men jag har en klar känsla av att något som förenar de allra flesta av oss är en känsla av att vilja säga ifrån när någon pissar på en del av "vårt kulturarv". Vilket Coop gör. Och dessutom utan att fatta att det är just det man gör.”*

*”Bojkotta de som inte säljer Skånsk mjolk, vi bör tänka på våra skånska bönder.”*

*”Självklart ska vi ha Skånsk mjolk i Skåne, har redan slutat handla mina basvaror på Netto o Citygross p.g.a att de slopat mjolk från Skånemejerier, kommer att sluta dricka mjolk om jag inte kan köpa Skånsk mjolk.”*

*”SKÅNSK MJÖLK SKA VARA I SKÅNE JAG VILL DEFINITIVT INTE HA NÅGON JÄVLA O8 MJÖLK HÄR I SKÅNE HATA ARLA”*

*”Att få dricka skånsk mjölk från Skånemejerier är lika självklart som att dricka rent vatten från sin egen brunn!”*

*”Skånsk mjölk är bara bäst och godast. Med tanke på miljön så köp närproducerat! Så köp Skånemejeriers produkter.”*

*”Jag betalar hellre mer för maten än handlar på COOP och CITY GROSS de ska bojkottas vad e heligare än vår skånskamjölk!! Det finns mer prestige i när producerat än att de ska tjäna 1 kr mer för mjölken!*

*Nä nu får det vara slut med dumheterna!!!!*

*SKÅNSKMJÖLK E LIVET!!!!”*

*”Det framstår allt tydligare att man från Coop och Arla inte riktigt fattat. Jag är Mac-användare och vi är levande bevis på att ett varumärke handlar om värderingar som är svåra att ta på.*

*Vem kör Volvo och vem kör Saab?*

*Nenad skriver nedan "älska Skånemejerier". Undrar om någon på Coop ens tänkt tanken att någon kan älska ett mejeriföretag!”*

Facebook-gruppen ”Coop suger fett! Sälj skånsk mjölk i Skåne” var bara en i raden av många grupper som uppstod under första delen av 2009. Grupperna hade fått ihop närmare 2000 medlemmar under bara några dagar (Jönsson, 2009)

Sara Brynskog, pressinformatör på Skånemejerier, säger till Ystads Allehanda: *”Det känns jättepositivt att vi har det här konsumentstödet. Det finns Facebookgrupper, det bloggats och det är upprörda känslor överallt. Vi får se vart det landar. Mjölk engagerar och det är klart att folk reagerar om det upptäcker att mjölken hemifrån är på väg att försvinna.*

*- Det är tråkigt för våra konsumenter som får mindre valfrihet och det är tråkigt för våra bönder som får det ännu tuffare”*(Internet, Ystads Allehanda 1, 2009)

Håkan Jönsson, som är etnolog i Lund och har doktorerat i människors förhållande till mjölk, är inte förvånad över konsumenters reaktion till Arlas försök att inta den skånska marknaden. Han säger: *”eftersom mjölken i högre grad än något annat livsmedel är förknippad med hemma och nära är det naturligtvis alldeles extra självklart att det blir ramaskri när man gör så med mjölken”*.

I Jönssons tycke gjorde Coop ett misstag, när företaget inte visste tillräckligt om vad konsumenterna hade för relation till ”sin” mjölk. Jönsson tror inte att de skånska konsumenterna kommer att vänja sig vid Arla mjölken, eftersom både ICA och Bergendahls kommer att marknadsföra Skånemejerier väldigt hårt.

I butikerna är Skånemejeriers mjölk ungefär 50 öre dyrare, men det har ingen betydelse för konsumenterna, då det är Skånemejeriers och inte Arlas mjölk man efterfrågar (Internet, ATL 6, 2009). Butikerna försöker att komma med erbjudanden till konsumenterna för att de ska välja Arlas mjölk. Kassörskan i en Coopbutik säger till ATL att butikerna får returnera mycket av Arlas mjölk, och det tycker hon är tråkigt. I mjölkdiskarna har personalen fått rödprismärka Arlas mjölk och halvera priset för att konsumenterna ska köpa mjölken. Hon avslutar intervjun med att säga: ”Folk vill ha Skånemejerier”.

Efter stora konsumentprotester och demonstrationer utanför Coops butiker runt om i Skåne kom Skånemejeriers produkter tillbaka i Coops kylar. Björn Sederblad, Skånemejeriers VD, tackade de skånska konsumenterna för deras stöd i en intervju för TV4 (Internet, TV4play 1, 2010).

# 5 Analys

I detta kapitel analyseras och diskuteras empirin utifrån de teorier som tidigare tagits upp. En återkoppling till problemformuleringen samt syftet kommer att göras.

## 5.1 Analys ur Skånemejeriers perspektiv

För att förstå konsumenternas reaktion måste man analysera Skånemejeriers styrkor som varumärke.

Bland Aakers teorier ”The consistency option och the benefit of consistency”, tar han upp att det är viktigt för ett företag att skapa sig en identitet som är hållbar och som gör att kunderna förblir lojala. Vår bild av Skånemejerier speglar ett mejeriföretag som månar om sina lokala bönder och som använder sig av närproducerade mejeriprodukter.

Något som Skånemejerier har haft till sin fördel är att de har varit ett relativt ensamt mejeriföretag i Skåne vilket gjort att de har haft en monopolliknande situation. De har i lugn takt kunnat utveckla ett starkt varumärke och en stark identitet gentemot konsumenterna på den skånska marknaden. I och med den ohotade miljön har de kunnat bygga upp något som Aaker kallar för ett virtuellt ägandeskap av position. Med detta menas att ett konkurrenslöst företag kan knyta an många kunder som successivt blivit dem trogna. Det företaget har därmed skaffat sig en fördel gentemot konkurrenter som försöker attrahera nya kunder på det etablerade företagets område. Denna teori stämmer väl överens med fallet mellan Skånemejerier och Arla.

Arla gick steget längre och försökte slå ut Skånemejerier helt från den skånska marknaden vilket vi tolkar ledde till mycket upprörda konsumenter och bojkottning av de butiker som hade valt att använda sig av Arla som huvudleverantör. Även detta tar Aaker upp i sin teori om ägandeskap av position. Ett företag har svårt att inta ett nytt område som redan ”ägs” av ett annat företag.

## 5.2 Varumärkeskapital (Brand Equity)

Varumärkeskapital är indelat i fyra olika kategorier. Dessa är:

1. **Varumärkeskännedom** (Brand Name Awareness)
2. **Kvalitet** (Perceived Quality)
3. **Associationer till varumärket** (Brand Associations)
4. **Lojalitet till varumärket** (Brand Loyalty)

Dessa fyra kategorier är delvis faktorer till ett företags framgång och popularitet bland konsumenter. (Aaker, 1996).

### 5.2.1 Varumärkeskännedom

Detta är något av den starkaste framgångsfaktorn för Skånemejerier. En stor del av den skånska befolkningen har vuxit upp med Skånemejeriers produkter som har funnits hos de flesta större grossisthandlare i Skåne, vilket har gjort att konsumenterna dagligen kommit i kontakt med företagets produkter i sin lokala matbutik. Företaget är väldigt populärt bland de skånska konsumenterna, både för sina produkter samt som varumärke. Det blev uppenbart genom den uppståndelse som uppstod då Arla gjorde ett försök att ta sig in på den skånska marknaden. Följden av detta blev att olika forum uppstod på Facebook där konsumenternas kritik framfördes.

Det finns många olika metoder som ett företag kan öka sin varumärkeskännedom genom. I teorierna som Aaker tar upp angående att skapa ett igenkännande varumärke tar han upp två olika faktorer som kan ge en ökad varumärkeskännedom. Ett av dem är att vara med i olika offentliga arrangemang, exempelvis sponsring av olika sporter. Det andra är att med hjälp av andra företag synas utåt. Skånemejerier har själva lyckats skapa ett välkänt varumärke utan att vara direkt synliga bland olika offentliga arrangemang. Konsumenterna exponeras dagligen för deras produkter i matbutikerna. Faktorerna kring begreppet varumärkeskännedom handlar främst om att skapa en stark återkoppling till varumärket från konsumenterna. Detta har Skånemejerier lyckats med.

Att företaget är väletablerat och på ett grundligt sätt har knutit sina konsumenter till sig märktes tydligt genom det stora antalet medlemmar på "Coop suger fett!! Sälj skånsk mjölk i Skåne" och genom att vissa bojkottade vilket samtidigt bevisar styrkan med Skånemejerier som varumärke.

### 5.2.2 Kvalitet

Denna faktor är viktigt för ett företag att arbeta med för att bygga upp ett starkt varumärke och för att säkerställa att konsumenterna får vad de efterfrågar. I detta fall har vi inte någon empirisk studie att analysera ur företagets synvinkel.

### 5.2.3 Association till varumärket

Teorin om association till varumärket baseras på vad konsumenten associerar varumärket med när de kommer i kontakt med det. (Aaker, 1996).

En tolkning av att konsumenter associerar Skånemejerier som ett lokalt företag som distribuerar närproducerade mejeriprodukter. Detta kan anses vara till fördel för Skånemejerier gentemot Arla då många konsumenter delade den uppfattningen att det var onödigt att transportera Arlas produkter hela vägen från Jönköping när de kunde få sina produkter från närliggande bönder genom Skånemejerier.

Håkan Jönsson som är etnolog, säger: *"eftersom mjölken i högre grad än något annat livsmedel är förknippad med hemma och nära är det naturligtvis alldeles extra självklart att det blir ramaskri när man gör så med mjölken"*.

Detta citat tolkas, med stöd av Aakers teorier om association till varumärket, som att Skånemejerier associeras som ett företag med en lång tradition bakom sig av att vara distributör av mejeriprodukter till de skånska konsumenterna vilket i sin tur har lett till en stark lojalitet från konsumenterna.

*"Skånemejerier Har man ju för fan vuxit upp med."*



## 5.2.4 Lojaliteten till varumärket

Enligt Aakers teori kring "Lojalitet till varumärket" är det viktigt för företagen att värna om sina lojala kunder och inse deras betydelse. Varumärkets värde är till största del skapat av kunderna som är lojala till företaget. Genom att erbjuda den lojala kundkretsen attraktiva erbjudanden kan företaget skaffa sig en strategisk fördel jämfört med konkurrerande företag.

Vi tolkar att det i Skånemejeriers fall, är deras långa tradition som närproducerande mejeridistributör och den starka associationen till Skåne som varit den bidragande faktorn till konsumenternas lojalitet.

De associationer som kunderna gör av varumärket Skånemejerier har gett dem en stark och lojal kundgrupp. Teorin om lojala kundgrupper säger att det är dessa som utger det verkliga värdet på företaget. Skånemejeriers värde visar sig tydligt då konkurrenter har svårt att ta sig in på den skånska marknaden.

I TV4 Nyheterna tackar Björn Sederblad, VD i Skånemejerier, alla de medlemmar på Facebookgruppen som stöttat Skånemejerierna under den gångna fejden med Arla. Nu när Skånemejerier har fått en bekräftelse av det stöd de har från sina kunder, kommer det förmodligen krävas ett ständigt arbete från Skånemejerier, att alltid sträva mot att värna om sina lojala kunder för att bibehålla det stödet.

## 5.3 Konsumentperspektiv

### 5.3.1 Engagemang och märkeskänslighet

Enligt Melin (1999) är ett starkt engagemang gentemot ett företags märkesprodukt något som anses leda till en hållbar och varaktig märkeslojalitet. Styrkan på engagemanget kan baseras på faktorerna: produkten, individen och situationen. Hög märkeslojalitet grundar sig även på hur stark märkeskänsligheten är hos den individuella konsumenten. Vår tolkning, med hänsyn till skapandet av Facebookgruppen "Coop suger fett! Sälj skånsk mjölk i Skåne" och

inläggen som skrevs där, är att en övervägande majoritet av mjölkkonsumenterna ser Skånemejerier som ett tillgängligt, symboliskt och kvalitativt närproducerat företag och som en del av deras kulturella identitet. Denna tolkning bygger primärt på Facebookgruppens utformning samt att samtliga inläggen snuddade vid eller helt handlade om dessa mervärden. Av dessa mervärden var det tillgänglighet och närproducerat som genomsyrade inläggen mest där man betonade hur viktigt det är för Skåne att ha kvar närproducerad mjölk i sina livsmedelsbutiker. Mervärdet symboliskt användes också flitigt på internetsidan, vilket vi tolkar antyder att Skånemejerier uppfattas som en symbol för de skånska mjölkkonsumenterna. Det finns två faktorer som styrker vår tolkning av att Skånemejerier anses som symbolisk. Det första är att vi får stöd från Melins teorier om engagemang och märkeskänslighet och det andra är det faktum att flera av inläggen innehåller beskrivande ord som enligt oss pekar på en stark koppling till begreppet.

Melin (1999) pratar om att det finns låg- och högengagerade produkter och att det krävs extra marknadsföring vid lågengagerade produkter, detta eftersom konsumenterna anses vara mindre mottagliga av denna sort information. Till lågengagerade produkter hör vanligen dagligvaror som till exempel mejeriprodukter. Utifrån det empiriska underlaget som vi har presenterat så betraktar vi konsumenterna som har deltagit på Facebooksidan som avvikande från teorin i denna situation. Vi anser att dessa agerar väl mottagliga av informationen. Enligt vår mening i detta specifika fall så är Skånemejeriers mjölk en högengagerande produkt, som skapar ett stort behov hos konsumenten att aktivt söka efter information i beslutfattandet av köpprocessen. Vi tolkar nämligen inläggen från Facebooksidan som en reaktion på brist av information om Skånemejeriers mjölk, och att följderna av det resulterade i ett riktat missnöje till Coop som valde att avsluta försäljningen av Skånemejeriers mejeriprodukter. Men vad beror det egentligen på att konsumentreaktionerna blev så kraftiga? Som vi nämnde här ovan så kan styrkan på engagemang vara beroende av tre faktorer. Enligt Melin (1999) kan man slå ihop dessa och få begreppet *engagemangsprofil*. Vår tolkning är då följande att Skånemejerier har lyckats väl med sin påverkan på dessa faktorer och att detta har lett till ett starkt engagemang hos konsumenterna. Det ökade engagemanget har sedan i sin tur bidragit till en minskad priskänslighet och istället ökat märkeskänsligheten. En konsument som är mer märkesberoende använder varumärket som riktlinje i sökandet av produkt.

### 5.3.2 Varumärkeskännedom och associationer

Melin (1999) betonar hur viktigt det är att få upp konsumentens kännedom om ett företags varumärke. Märkeskännedom är första steget i att skapa en relation mellan varumärket och konsumenten. Enligt Melin är det svårt för en nykomling att etablera sig på en ny marknad. Men om det nya företaget skulle klara av att peta ut konkurrerande märkesprodukter ur konsumentens medvetande kan det leda till en långsiktig hållbar relation. Vi tolkar dock Arlas försök att penetrera den skånska mjölkmarknaden som ett stort misslyckande. Anledningen till det är Arlas uteblivna framgång med att ”knuffa ut” Skånemejerier ur konsumenternas medvetande. Det ledde istället till ett stort missnöje bland konsumenterna och resulterade i många negativa reaktioner på nätet.

*”Självklart ska vi ha Skånsk mjölk i Skåne, har redan slutat handla mina basvaror på Netto o Citygross p.g.a att de slopat mjölk från Skånemejerier, kommer att sluta dricka mjölk om jag inte kan köpa Skånsk mjölk.”*

*”Skånemejerier Har man ju för fan vuxit upp med. Att börja sälja Arla istället e ju som o tvinga en skåning dricka lövbergs lila eller Gevalia i stället för Zoegas. Hemskt.”*

*”SKÅNSK MJÖLK SKA VARA I SKÅNE JAG VILL DEFINITIVT INTE HA NÅGON JÄVLA o8 MJÖLK HÄR I SKÅNE HATA ARLA”*

*”Bojkotta de som inte säljer Skånsk mjölk, vi bör tänka på våra skånska bönder.”*

Dessa kommentarer indikerar enligt vår tolkning på att konsumenterna skapat ett band till Skånemejerier som gör att det blir svårt för nya företag att etablera sig på den skånska marknaden. Vår tolkning av empirin är att Skånemejerier är marknadsledande på den skånska mjölkmarknaden, och detta förstärks av det faktum att Skånemejerier var det företag som flest konsumenter skrev att de ville handla sin mjölk från. Melin (1999) syftar på att om inte konsumenten uppfattar några märkvärdiga skillnader mellan märkesprodukterna, kommer andra faktorer att spela in i köpprocessen. Därför är det viktigt att produkten skapar andra värden hos konsumenten som ger positiva märkesassociationer.

### 5.3.3 Mervärde och märkeslojalitet

Melin (1999) säger att inom en viss produktkategori finns många märkesprodukter som uppfyller samma behov hos konsumenten och därmed är det viktigt att märkesprodukten har ett mervärde som attraherar konsumenten på ett unikt sätt, för att han skall välja just den. Syftet med värdeskapande för en produkt är att det i framtiden skall leda till märkeslojalitet. Vår tolkning av det som framkommit av inläggen på Facebooksidan är att märkeslojaliteten till Skånemejerier är kopplad till känslor som trygghet, och kan skapas exempelvis vid gemensamma värderingar. En annan anledning till att konsumenterna väljer Skånemejeriers produkter är dess symboliska betydelse. Några exempel på detta, som vi tolkar framkommit ur Facebookgruppen, är värdet av att Skånemejeriet har ett bra utbud av närproducerade mejeriprodukter med god kvalitet. Majoriteten av konsumenterna menar att detta är faktorer som medverkar till valet av varumärke.

*”Att få dricka skånsk mjölk från Skånemejerier är lika självklart som att dricka rent vatten från sin egen brunn!”*

*”Skånsk mjölk är bara bäst och godast. Med tanke på miljön så köp närproducerat! Så köp Skånemejeriers produkter.”*

Här tolkar vi att preferenserna ligger i att det har starka anknytningar till Skåne samt att det är produktsmaken som konsumenterna värderar och att detta är det som i första hand avgör valet av varumärke. Om konsumenten finner gemenskap med varumärket och är känslomässigt engagerad ökar möjligheten att hon väljer att fortsätta vara lojal och dessutom sprider ett positivt rykte om varumärket. Detta tolkar vi stärks då många av konsumenterna från Facebookgruppen skriver att de är beredda att helt avstå från mjölk så länge Coop endast säljer Arlas mjölk och inte Skånemejeriers mjölk i sina butiker.

*”Nu är det dags att AGERA! Visa vilken makt vi konsumenter har om vi gör gemensam sak. Alltså - köp inte ARLAS mjölk även om det skulle innebära att vi får avstå från mjölk ett tag.*

*Det finns alternativ att ta till som t ex havremjolk eller sojamjolk. Bojkotta Arla - mjölken på Coop i Skåne!!!!”*

Sammanfattningsvis är det den mänskliga faktorn som spelar den största rollen. Det känslomässiga bandet mellan de skånska konsumenterna och Skånemejerier var troligtvis orsaken till de kraftiga reaktioner som följde.

## 6 Slutsats

Slutsatsen som kan dras är att det är känslomässiga faktorer som har varit den största bidragande faktorn till upproret från konsumenterna i samband med Arlas försök att ta över den skånska mejerimarknaden. Det är på grund av det starka bandet mellan de skånska konsumenterna och Skånemejerier som resulterade i de kraftiga reaktionerna. Lojaliteten från konsumenternas sida, kommer från de associationer som konsumenterna gör av Skånemejerier som varumärke. Associationerna grundar sig på den bakomliggande traditionen som finns mellan Skånemejerier och de skånska konsumenterna.

Skånemejerier har funnits i Skåne under en lång tid, vilket har gjort att konsumenterna vant sig vid att företagets produkter finns i kylarna i den lokala matbutiken. De är ett beständigt företag som inte genomgått några större förändringar eller stora omstruktureringar, vilket har gjort att deras produkter alltid har varit lätta att känna igen. På grund av Skånemejeriers långa period som ensamt mejeriföretag i Skåne har banden mellan dem och konsumenterna blivit mycket starka, och konsumenterna har varit lojala till varumärket och deras produkter. De upprörda konsumenterna som har visat upp sin kritik på Facebook-gruppens hemsida indikerar det stöd Skånemejerier har i Skåne.

Teorierna säger, att med hjälp av ett starkt varumärke får man lojala kunder. Detta är vi beredda att hålla med om eftersom det skulle visa sig vara den avgörande faktorn när det tvistades om avtalen mellan mejerierna. Enligt teorierna har konkurrenter svårt att ta sig in på en marknad där ett varumärke redan är starkt etablerat, vilket visade sig tydligt i fallet mellan Skånemejerier och Arla. Det är idag fortfarande svårt för Arla att etablera sig på den skånska mejerimarknaden. Strategin Arla använde sig av innebar att de skrev kontrakt med flera livsmedelskedjor, där de blev huvudleverantör vilket betydde att Skånemejerier inte längre fick distribuera sina mejeriprodukter till dessa butiker. Denna strategi skulle visa sig inte få den genomslagskraft de hade hoppats på. Utan istället resultera i att Arlas rykte skadades en aning.

Enligt Aaker (1996) är det viktigt för ett företag att bli igenkänd av rätt anledning och att konsumenterna inte relaterar varumärket med något negativt. Vi drar den slutsatsen att Arla nu kommer få det ännu svårare att ta marknadsandelar i områden som "tillhör" något annat mejeri. Vi tror också att de kommer vara mer försiktiga nästa gång de försöker göra ett intåg på den skånska marknaden, då deras agerande vid detta tillfälle inte alls blev väl mottagna av konsumenterna i Skåne.

*Håkan Jönsson*, som är etnolog, menar att ett företag måste veta sin målgrupp i det området där man vill öka sina marknadsandelar, för att underlätta intåget på marknaden. Detta är något vi är överens om. Företaget måste kunna identifiera sin målgrupp för att kunna tillhandahålla de produkter som den specifika marknaden efterfrågar. Enligt konsumenternas inlägg på facebooksidan så grundades inte de negativa reaktionerna på Arlas produktutbud. Det var istället deras tillvägagångssätt för att ta sig in på den skånska marknaden, dvs. det som gjorde att Skånemejerier uteslöts från kyldiskarna, som ledde till mejeriupproret.

Utifrån de slutsatser vi dragit kan vi konstatera att Skånemejerier idag bör värna om sina lojala kunder och ständigt arbeta för att behålla det förtroende som de har visats sig ha. Utan det stöd och den lojalitet Skånemejerier fick från konsumenterna är risken stor att företaget inte skulle existerat idag. Vi anser att de bör fortsätta fokusera på hemmamarknaden för att stärka sin position ytterligare. Det har ju trots allt visat sig att det verkliga värdet av Skånemejerier ligger hos konsumenterna.

## 7 Diskussion

Under vår studietid har vi fått lära oss att det för konsumenterna, finns fördelar med konkurrens på marknaden. Konkurrens kan leda till en kamp om konsumenterna, som i sin tur ger ett större utbud, bättre kvalitet på produkterna samt att priset på varorna sjunker. I fallet mellan Skånemejerier och Arla kan man spekulera i om det hade varit bättre om det funnits konkurrens mellan mejeriföretagen. Då skulle kampen fokuserats mer på att vinna konsumenternas märkeslojalitet och båda företagen hade konkurrerat på lika villkor. Därmed skulle kunderna själva få en möjlighet att välja det företags produkter som bäst tilltalade dem. I och med att ingen orättvis behandling skulle ske så hade andra faktorer påverkat valet av produkt som t ex kvalitet och pris.

Eftersom Arlas varumärke inte fick något större genomslag på den skånska marknaden på grund av sitt försök att konkurrera med Skånemejerier, hade det förmodligen varit bättre att fortsätta det samarbete de tidigare hade. Detta innebär att de båda kunde sälja sina produkter oavsett marknadsområde dvs. Skånemejerier kunde sälja sina produkter i Arlas kontrollerade områden och vice versa.

Det som ledde oss in i denna studie var den fascination vi kände inför de starka känslor konsumenterna hade gällande Arlas försök att konkurrera ut Skånemejerier på den skånska marknaden. Att drivkraften hos dem var så stor att deras konsumentmakt kunde leda till en anmärkningsvärd förändring av marknadssituationen. Då faktorer som pris och kvalitet oftast avgör konsumentens val av produkt, föll avgörandet i det här fallet istället på känslomässiga faktorer. För Skånemejerier måste detta innebära en enorm konkurrensfördel. Även de skånska bönder, som producerar vår skånska mjölk, måste känna en stor tacksamhet.



# Källförteckning

## Litteratur

Aaker, D.A (1991): *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York, NY

Aaker, D.A (1996): *Building Strong Brands*, New York, NY

Hawkins, D.I., Best, R.J. & Coney, K.A. (2003): *Consumer behavior*. New York: The McGraw-Hill Companies.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders. J. & Wong, V. (2002): *Principles of Marketing*. Essex: Pearson Education Limited.

Melin, F (1999): *Varumärkesstrategi. Om konsten att utveckla starka varumärken*.

Malmö:Liber

## Artiklar

Leo, C., Bennett, R. & Härtel, C (2005). Cross-cultural differences in consumer decisionmaking styles. *Cross Cultural Management: An International Journal*, vol.12, number 3:2005, s. 32-62

## Elektroniska källor

1. ATL (2008): Skånska Netto-butiker väljer Arlas mjölk.

Hämtad: 2011-05-03 från ATL:

<http://www.atl.nu/lantbruk/skanska-netto-butiker-valjer-arlas-mjolk>

2. ATL (2008): Arla utmanar i norr och söder.

Hämtad: 2011-05-03 från ATL:

<http://www.atl.nu/lantbruk/arla-utmanar-i-norr-och-soder>

3. ATL (2008): JO Bolaget lägger ner.

Hämtad: 2011-05-04 från ATL:

<http://www.atl.nu/lantbruk/juicesamarbete-avbryts>

4. ATL (2008): Protester mot Arlamjolk i Skånebutiker.

Hämtad: 2011-05-05 från ATL:

<http://www.atl.nu/lantbruk/protester-mot-arlamjolk-i-skanebutiker>

5. ATL (2009): Avtalen med handels lyfte Arla  
Hämtad: 2011-05-06 från ATL:  
<http://www.atl.nu/lantbruk/avtalen-med-handeln-lyfte-arla>
6. ATL (2009): Forskare: miss av Coop att välja Arla.  
Hämtad: 2011-05-06 från ATL:  
<http://www.atl.nu/lantbruk/forskare-miss-av-coop-att-valja-arla>
1. DN (2009): Konkurrensverket skärper tonen mot Arla.  
Hämtad: 2011-05-09 från DN:  
<http://www.dn.se/ekonomi/konkurrensverket-skarper-tonen-mot-arla>
1. HD (2008): Ny smäll för Skånemejerier.  
Hämtad: 2011-05-04 från HD:  
<http://hd.se/ekonomi/2008/10/27/skaanemejerier-tappar-till-arla/>
1. Kristianstadsbladet (2009): Jobben räddas på Skånemejerier.  
Hämtad: 2011-05-05 från Kristianstadsbladet:  
<http://www.kristianstadsbladet.se/kristianstad/article947901/Jobben-raumliddas-paring-Skaringnemejerier.html>
1. Lantbruk (2010): Skånemejerier ifrågasätter Arlas metoder.  
Hämtad: 2011-05-05 från Lantbruk:  
<http://www.lantbruk.com/skanemejerier-ifragasatter-arlans-metoder/2010-07-04>
1. Skånemejerier (2010): Skånemejeriers årsredovisning.  
Hämtad: 2011-05-04 från Skånemejerier  
<http://www.skanemejerier.se/sv/Om-Skanemejerier/Arsredovisning/>
1. SCB (2010): Födda i Sverige med utrikes födda föräldrar.  
Hämtad: 2011-05-03 från SCB.  
[http://www.scb.se/Pages/TableAndChart\\_\\_\\_296435.aspx](http://www.scb.se/Pages/TableAndChart___296435.aspx)
1. TV4 Nyheterna (2010): Skånemejerier räddas av Facebook.  
Hämtad: 2011-05-03 från TV4play:  
[http://www.tv4play.se/nyheter\\_och\\_debatt/nyheterna?title=skanemejerier\\_raddades\\_av\\_facebook&videoid=935554](http://www.tv4play.se/nyheter_och_debatt/nyheterna?title=skanemejerier_raddades_av_facebook&videoid=935554)
1. Ystads Allehanda (2009): Simrishamnbo uppmanar till bojkott av Coop.  
Hämtad: 2011-05-03 från Ystads Allehanda:  
<http://www.ystadsallehanda.se/skane/article759555/Simrishamnsbo-uppmanar-till-bojkott-av-Coop.html>

## Figurer

1. Aaker, D.A (1996): Building Strong Brands, New York, NY
2. Melin, F (1999): Varumärkesstrategi. Om konsten att utveckla starka varumärken. Malmö:Liber

3. Aaker, D.A (1991): Managing Brand Equity, The Free Press, New York, NY

## Omslagsbild

1. HD (2008): Ny smäll för Skånemejerier.

Hämtad: 2011-05-04 från HD:

<http://hd.se/ekonomi/2008/10/27/skaanemejerier-tappar-till-arla/>