



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Kandidatuppsats 2005-05-25
Service Management 110-120p

För vem skapar egna märkesvaror egentligt värde,
konsumenten eller den enskilda butiken?

- En fallstudie av Ica Brunnen

Handledare: Örjan Hallgren
Carina Sjöholm

MSM02
Peter Berg
Sandra Gustavsson
Zora Stranovska

SAMMANFATTNING

I kampen om kunderna är varumärket ofta det främsta verktyget som företag använder sig av. Det gäller såväl varuproducenter med fabrikantsvarumärken, som butiker med butiksmärken. När detaljister äger ett produktvarumärke kallas detta egna märkesvaror. Det var inte förrän under 1990- talet som egna märkesvaror fick ett ordentligt uppsving. Många butikskedjor satsar idag hårt på att etablera egna märkesvaror på butikshyllorna. Denna utveckling av egna märkesvaror har lett till en debatt kring egna märkesvaror och vem som gynnas mest. Vi har valt att belysa förhållandet mellan konsumenten och den enskilda butiken med frågeställningen: För vem skapar egna märkesvaror egentligt värde, konsumenten eller detaljisten?

I uppsatsen studerar vi Ica Brunnen (en mellanstor Ica butik) med hjälp av teorin om egna märkesvaror.

För att fördjupa oss i uppsatsens ämne har vi även underfrågor som lyder: Hur hanterar Ica Brunnen egna märkesvaror? Hur är konsumentens syn på Icas egna märkesvaror? Är det motiverat att öka utbudet av egna märkesvaror på Ica Brunnen?

I uppsatsen utgår vi från några viktiga teoriavsnitt som ger bakgrundsinformation till vårt huvudämne. Vi belyser där varumärkets funktioner, Brand Management, produktexponering, egna märkesvaror, varumärkesimage samt konsumentbeteende.

Vi grundar vårt empiriska material på en fältundersökning av konsumenter på Ica Brunnen, en undersökning av produktexponering på Ica Brunnen samt en djupintervju med Ica Brunnens butikschef, Roger Johnsson.

Vår slutsats är att det främst är koncernen och butiken som tjänar på de egna märkesvarorna, men kunderna tjänar dock också en liten del genom lägre priser. Detta gör att det uppstår ett ”win-win-win” förhållande mellan konsument, detaljist och koncernen. I det långa loppet finns det en risk att de mindre leverantörerna med låga priser försvinner. Det viktigaste för Ica Brunnen och deras försäljning är vad kunderna anser och att de är nöjda med produkterna som erbjuds. Vår undersökning påvisar att konsumenterna har en generellt positiv inställning till Icas egna märkesvaror och de handlar även dessa i stor utsträckning. Även detta gör att Ica Brunnen tjänar på egna märkesvaror vilket gör dem till de stora vinnarna. Ica Brunnen får bättre marginaler samtidigt som kunderna är både positiva och nöjda med egna märkesvaror. Ica Brunnen drar nytta av denna situation och placerar Icas egna varor på de mest optimala hyllplaceringarna

I slutändan är det konsumentens efterfrågan som styr över egna märkesvarors öde. I vår fältundersökning finns det en tendens att kunder skulle handla mer egna märkesvaror än det utbud som finns idag. Detta tillsammans med kundens positiva inställning talar för en utökning av egna märkesvaror. Den utveckling som skett av egna märkesvaror i andra länder talar även det för en utökning av egna märkesvaror i Sverige.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	sid. 4-7
1.1 Ämnesval.....	4
1.2 Problembakgrund	4-5
1.3 Frågeställning.....	6
1.4 Syfte	6
1.5 Disposition	6-7
2. Bakgrund Ica	8-9
2.1 Ica Brunnen	8
2.2 Ica Koncernen	8-9
3. Teoretisk metod.....	10-11
3.1 Förförståelse	10
3.2 Tillvägagångsätt	10
3.3 Val av teorier.....	10-11
4. Teoretisk referensram.....	12-24
4.1 Varumärket.....	12-13
4.2 Brand Management	13-16
4.2.1 Varumärket som konkurrensmedel	14-16
4.3 Produktexponering	16-17
4.4 Egna märkesvaror.....	17-20
4.4.1 Utvecklingen av egna märkesvaror.....	18-19
4.4.2 Aktuell debatt om egna märkesvaror	19-20
4.5 Varumärkesimage.....	20-22
4.5.1 Attribut, betydelser och attityder.....	21
4.5.2 Varumärkesimage mot self-image	21-22
4.6 Konsumentbeteende	22-24
4.6.1 Konsumenternas beslutprocesser	23-24
4.6.2 Könroller vid köpprocessen.....	24
5. Empirisk metod	25-28
5.1 Val av metod	25
5.2 Metod för fältundersökning.....	25-26
5.3 Urval av respondenter	26
5.4 Metod för djupintervju med chef på Ica Brunnen.....	26
5.5 Metod för undersökning av produktexponering.....	27

5.6 Tillgång till information	27
5.7 Validitet och trovärdighet.....	27-28
6. Empiri	29-35
6.1 Fältundersökning	29-33
6.1.1 Konsumentens val av produkt	31-32
6.1.2 Konsumentens motiv till val av produkt	32-33
6.2 Intervju med Ica Brunnens butiksägare.....	33-34
6.3 Undersökning av produktexponering	34-35
7. Analys	36-41
7.1 Varumärket.....	36
7.2 Brand Management	36-38
7.3 Produktexponering	38
7.4 Egna märkesvaror och dess utveckling	38-39
7.5 Image.....	39
7.6 Konsumenten.....	39-41
7.7 Ica.....	41
8. Slutsats	42
9. Självkritik	43
10. Källförteckning.....	44-45

BILAGOR

1. Fältundersökning
2. Intervjumall för intervju av Ica Brunnens butikschef

1. Inledning

I detta kapitel kommer vi att presentera uppsatsens utformning. Vidare belyser vi vårt syfte med uppsatsen. Vi kommer även att göra en närmare beskrivning av vårt fältstudieobjekt, Ica Brunnen. Slutligen kommer vi att presentera en disposition för arbetet.

1.1 Ämnesval

Under det senaste decenniet har egna märkesvaror blivit alltmer förekommande inom dagligvaruhandeln. De stora dagligvarukedjorna Ica, Coop och Axfood dominerar den svenska marknaden och har infört egna märkesvaror i sitt utbud. Detta har medfört ett flertal debatter och diskussioner. Den diskussion som vi kommer att fokusera på är debatten om vem som vinner mest på egna märkesvaror, om det är kunden eller detaljisten. Denna debatt anser vi vara intressant ur flera aspekter. En aspekt är att dagligvaruhandeln är en intressant bransch, då den och dess trender ständigt förändras. Enligt Bergström är dagligvaruhandeln en dynamisk bransch och den omsätter flera hundra miljarder svenska kronor och har en stor betydelse för Sveriges välbefinnande. Den bidrar till att konsumenterna får tillgång till de varor de efterfrågar.¹

1.2 Problembakgrund

I kampen om kunderna är varumärket ofta det främsta verktyg som företag använder sig av. Det används för att väcka uppmärksamhet, differentiera sina produkter och för att erbjuda kunderna något som är utöver de vanliga produktattributen. Behovet att särskilja olika tillverkare från varandra har funnits i alla tider.² Den första typen av varumärkning förekom på oljelampor, redan under antikens Rom. Detta berodde på att varor började distribueras längre sträckor och att kunderna saknade direkt kontakt med tillverkarna. Konsumenterna började då kräva att på något sätt få reda på vem som tillverkat vad, för att kunna köpa de varor som tidigare visat sig vara av bra kvalitet. Det tog sedan många århundraden innan det som vi idag kallar för den moderna varumärkningen uppkom. Det var inte förrän i slutet av 1800-talet som den industriella revolutionen medförde stora förändringar i utvecklingen av varumärken. Den traditionella lokala marknadsplatsen ersattes av detaljhandel på regional och nationell nivå. En annan faktor som stärkte varumärkenas utveckling och framgång var när självbetjäningsbutikerna kom på 1940-talet. Detta innebar att kunderna fritt kunde gå runt och

¹ Bergström, Fredrik (2003: 9)

² Ugglå, Henrik (2004: 10ff)

välja bland produkter som attraktivt exponerades i hyllorna.³ På detta vis fick fabrikanterna mer direktkontakt med sina konsumenter. På 1950-talet lanserades många av de välkända fabriksvarumärken på produkter som finns idag. Deras framgång beror främst på efterkrigstidens snabba ekonomiska utveckling och ökad efterfrågan hos konsumenter.⁴ Samtidigt kom inom privatägd dagligvaruhandel butiksmärket ICA att börja användas mera allmänt vid sidan av innehavarens namn. Konsumentkooperativets butiker var ofta ledande i att lansera butiksegna märken. Under 1990-talet utvecklades egna märkesvaror rejält inom dagligvaruhandeln och sortimentet utökades i butikerna. Många fabriksvaror i Sverige var fram till dess nästan utan konkurrens. Varumärken är som sagt ingen nyhet utan har funnits sen lång tid tillbaka. Förr hade varumärket framförallt funktionen att identifiera produkter och producenter från varandra. Idag har varumärken förstärkt vissa funktioner, som identitetsbärare och positioneringsinstrument.⁵ Fram till 1990-talet ansåg många att egna märkesvaror innebar låga priser och dålig kvalitet. Idag är konkurrensen mellan fabrikant- och detaljistmärkena väldigt hård och detaljisterna har på olika sätt använt egna märkesvaror som strategiska hjälpmedel. Från första början så har det dock till största del varit leverantörerna som skapat varumärken. Dessa har sedan sålts genom detaljister. Detaljisternas varumärken (egna varumärken) har satt press på leverantörerna och lett till helt nya konkurrensförhållanden inom dagligvaruhandeln.⁶

De egna märkesvarorna har idag ca 15 procent volymandel av den totala volymen i den svenska dagligvaruhandeln.⁷ I andra länder är volymandelen på egna märkesvaror betydligt större än i Sverige. I t.ex. Storbritannien och USA är det vanligt att cirka hälften av sortimentet i dagligvaruhandeln är egna märkesvaror.⁸

Debatter och frågor som berör egna märkesvaror är vanliga. Debatternas fokus är olika beroende på vem de är riktade till. Det finns tre olika perspektiv: konsumentens, detaljistens och leverantörens. Diskussionerna kretsar kring vem som gynnas mest av egna märkesvaror och om det uppstår ojusta förhållanden mellan olika parter. Vi har valt att fokusera på förhållandet mellan konsumenten och enskilde detaljisten och vem av dem som gynnas mest av egna märkesvaror. Vi kommer att belysa teorierna om egna märkesvaror med hjälp av en mellanstor Ica-butik, nämligen Ica Brunnen.

³ Melin (1997:10ff)

⁴ Melin (1997: 10-13)

⁵ Melin (1997: 14ff)

⁶ Murphy (1990: 10)

⁷ TT, dagens industri (2005-05-20)

⁸ Schröder Ann-Marie (2005-05-20)

1.3 Frågeställning

För vem skapar egna märkesvaror egentligt värde, konsumenten eller den enskilda butiken?

- Hur hanterar Ica Brunnen egna märkesvaror?
- Hur är konsumenternas uppfattningar och attityder på Icas egna märkesvaror?
- Är det motiverat att öka utbudet av egna märkesvaror på Ica Brunnen?

1.4 Syfte

Med denna uppsats vill vi först få en inblick i egna varumärkens situation i dagens dagligvaruhandel. Syftet är att utreda vem som gynnas mest av egna märkesvaror, konsumenten eller den enskilda butiken. För att få reda på detta kommer Ica Brunnen att ligga som grund för vår uppsats. Vi kommer att ta reda på hur Ica Brunnen förhåller och anpassar sig till egna märkesvaror. Vidare vill vi få kunskap om konsumenternas syn och attityder på egna märkesvaror. Till slut vill vi se om det är motiverat att utöka utbudet av egna märkesvaror för Ica Brunnen.

1.5 Disposition

Kapitel 2 ger bakgrundsinformation om vårt fältundersökningsobjekt, Ica Brunnen, samt upplysningar om hela Ica koncernen.

Kapitel 3 är ett metodavsnitt som behandlar den teori vi använt oss av. I kapitlet presenterar vi det urval av teorier vi har valt att studera. Vi redogör även för vår förförståelse och vårt tillvägagångssätt vid insamling av teori.

Kapitel 4 redogör de teoretiska ställningstaganden som vi använt i teorin. Kapitlet består av fem avsnitt där vi behandlar studiens teoretiska referensram. Först inleder vi kort om vilka funktioner varumärket har hos olika aktörer. Därefter behandlar vi strategier för varumärkesuppbyggnad som Brand Management och produktexponering för att sedan definiera begreppet egna märkesvaror. Vidare skriver vi om varumärkesimage för att senare avsluta med konsumentbeteende.

Kapitel 5 är åter ett metodkapitel där vi behandlar vårt tillvägagångssätt vid insamling av det empiriska materialet. Vi behandlar även kritik av de primära källorna, deras validitet och trovärdighet.

Kapitel 6 är den empiriska delen av vår undersökning. Här redogör vi för vår fältundersökning. Därefter behandlar vi den intervju vi gjort med Ica Brunnens chef Roger Johnsson för att sedan avsluta med en undersökning om produktexponering i Ica Brunnen.

Kapitel 7 består av en analys där vi ställer empiri gentemot teori. Vi analyserar intervju, produktexponering samt respondenters svar från fältundersökningen. Dessa jämför vi med våra teoretiska referensramar samtidigt som vi binder ihop med vår empiri.

I Kapitel 8 kommer slutsatsen med svar på våra frågeställningar

Kapitel 9 är ett avsnitt där vi är självkritiska och ser vad som möjligtvis kan ha försvagat uppsatsens kvalitet.

Kapitel 10 är en förteckning av de källor som vi använt oss av i uppsatsen.

2. Bakgrund Ica

2.1 Ica Brunnen

Ica Brunnen är en klassisk närbutik och ligger cirka tre kilometer från centrala Helsingborg. Butiken har funnits sedan 1970-talet och ägs idag av Roger och Maud Johnsson som år 2000 tog över butiken. Det finns totalt tjugotre anställda på Ica Brunnen och totalt har man en omsättning på 55 miljoner. Totalt har butiken 15000 artiklar i sitt sortiment, och en försäljningsyta på 640 kvadratmeter. Förra året utökades butiken med 190 kvadratmeter. Kunderna kommer i stor utsträckning från närliggande villa- och bostadsområde. De har inkomster som är över medelvärdet för riket och efterfrågar hög service. Kunderna består till stor del av barnfamiljer och äldre människor. Produkterna och utbudet i butiken är brett och satsningen på färskvaror är stor. Personalen är i allmänhet självlärd och har i regel lång erfarenhet. De flesta som jobbar i butiken har jobbat där under flera år och är trogna Ica Brunnen.⁹

2.2 Ica Koncernen

År 1917 bildade Hakon Swenson inköpscentralen Hakonbolaget, i Västerås. Tanken var att enskilda handlare skulle kunna gå ihop för gemensamma inköp, butiksetableringar och marknadsföring. Ica-koncernen är idag ett av nordens ledande detaljhandelsföretag med drygt 2 600 egna och anslutna butiker i Skandinavien och Baltikum. Ica koncernen har 17 206 anställda. Ica AB ägs till 40 % av Hakon Invest AB och till 60 % av holländska Royal Ahold N.V. Hakon Invest AB är ett investmentbolag som ägs till 75 % av föreningen Ica-handlarnas Förbund, som är en medlemsorganisation för Sveriges alla Ica-handlare. Resterande 25 % ägs av 3 300 enskilda aktieägare varav huvuddelen är Ica-handlare. Royal Ahold är ett holdingbolag med detaljhandelsverksamhet främst i USA och Europa. Huvudkontoret finns i Holland. VD för Ahold är svenske Anders Moberg.¹⁰

Under 2004 omsatte Ica-koncernen 71 811 miljoner kronor och rörelseresultatet uppgick till 1 866 miljoner kronor. Försäljningen i de 1 506 butikerna uppgick till cirka 79 miljarder kronor inklusive moms.¹¹

Ica butikerna är uppdelade i fyra olika butikskoncept:

- **Ica Nära** är mindre och lättillgängliga matbutiker med god service och anpassat sortiment med bra färskvaror.

⁹ Roger Johansson (2005-04-22)

¹⁰ www.Ica.se (2005-06-21)

¹¹ www.Ica.se (2005-06-21)

- **ICA Supermarket** butikerna fungerar som en huvudbutik och där kunderna kan göra merparten av sina mat- och dagligvaruinköp. Den personliga servicen är hög och även dessa butiker har ett stort färskvarusortiment.
- **ICA Kvantum** är större matbutiker. De erbjuder både vardagsmat, allergianpassad mat, miljövänliga produkter och delikatesser.
- **Maxi ICA Stormarknad** erbjuder kunderna allt på ett ställe och till bra priser. Butikerna har oftast generösa öppettider och ligger lättillgängliga för kunder med bil.¹²

Finansiella mål som Ica har är att öka omsättningen snabbare än vad totalmarknaden ökar på respektive delmarknad. Lönsamhetsmåten är att ha en rörelse marginal på 3,5- 4 %. Andra mål är att Ica ska vara ett långsiktigt, livskraftigt företag med god ekonomi, ett medvetet miljöarbete och ett socialt engagemang.¹³

Ica har en del strategier för att kunna klara av deras mål. Dessa är:

- Att utnyttja storskaligheten och öka samordningen av centrala funktioner och koncept på nordisk nivå. Effektiviseringar ska i stor utsträckning återinvesteras i lägre priser.
- Att anpassa det lokala erbjudandet efter kundernas önskemål. Den lokala anpassningen kan ske såväl av den enskilde handlaren som genom koncept anpassade för olika geografiska marknader.
- Att verksamheten ska effektiviseras och kostnader reduceras. Effektiviseringarna i organisationen ska på sikt leda till besparingar om cirka 1 miljard årligen.
- Att öka fokus på att sänka priserna samt utveckla och effektivisera sortimentet.
- Att utveckla butikerna och erbjudandena så att de möter kundernas förändrade inköpsvanor.
- Att satsa på färskvaror, non-food och egna märkesvaror. ICA-koncernen anser att egna märkesvaror ger kunderna större valmöjligheter. Satsningarna ska bidra till att öka försäljningen och lönsamheten för de egna handlarna och koncernen.¹⁴

¹² www.Ica.se (2005-06-21)

¹³ www.Ica.se (2005-06-21)

¹⁴ www.Ica.se (2005-06-21)

3. Teoretisk metod

I detta kapitel kommer en beskrivning av hur vi gått tillväga för att samla in den teoretiska kunskap som vi behövde för att besvara vår frågeställning. Vi kommer även att presentera våra val av teorier.

3.1 Förförståelse

Den förförståelse, som vi har i uppsatsgruppen, grundas främst på våra tidigare erfarenheter inom vår utbildning och vårt arbetsliv. Vi läser nu vår sjätte termin på programmet Service Management. Programmet är av ekonomisk karaktär och vi har läst en hel del böcker som både behandlar dagligvaruhandel och varumärken. Tidigare arbetslivserfarenhet inom området dagligvaruhandeln har Sandra, som jobbat inom branschen i drygt tre år. För närvarande arbetar hon deltid på vårt fältstudieobjekt Ica Brunnen. Detta har ökat vårt intresse och vår förståelse för dagligvaruhandeln.

3.2 Tillvägagångssätt

Med syfte att få mer insikt i debatten om egna märkesvaror och att få fram relevanta begrepp och teorier, gjorde vi en förberedande sökning av vetenskapliga artiklar och branschtidningar. De vetenskapliga artiklarna hittade vi i databasen ELIN och övriga artiklar hittade vi i tidningar som Dagens handel, Helsingborgs Dagblad och Dagens Industri.

Vi sökte sedan efter litteratur med teorier som vi ansåg kunde vara till nytta för vår uppsats. Litteraturen sökte vi dels på Campus Helsingborgs bibliotek och dels på Helsingborgs stadsbibliotek.

3.3 Val av teorier

Den litteratur och de teorier som vi har valt att utgå från, bygger i huvudsak på tidigare forskning kring varumärken, egna märkesvaror, produktexponering och konsumentbeteende. Vid val av litteratur har vi försökt att använda oss av de senast publicerade forskningsrönen och nyare upplagor av litteratur.

I teoriavsnittet om varumärken har vi främst använt oss av boken, *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel*, av Frans Melin. Melin är en av Nordens ledande forskare inom Brand Managementområdet. Varumärkesavsnittet kommer att ligga som grund till den senare analysen, då det bl.a. beskriver varumärkets funktion för olika aktörer. Melins teorier använder vi oss även av i både teoriavsnittet om Brand Management och avsnittet om konsumentbeteende. Teorin om Brand Management är viktig för vår analys, då den beskriver

hur man strategiskt kan använda varumärket som konkurrensmedel. Brand Management teorierna kommer vi sedan att jämföra med hur Ica gör för att profilera sina egna märkesvaror.

Avsnittet om konsumentbeteende är även det grundläggande för våra analyser, eftersom konsumentens och dennes inköpsbeteende, är väsentligt för detaljisternas produktexponering av egna märkesvaror. Andra författare som vi har använt oss av i avsnittet om konsumentbeteende är Timothy R. Graeff och Henrik Ugglå.

I avsnittet om konsumentbeteende har vi även använt oss av etnologen Paco Underhills bok *"Why we buy"*. Underhills litteratur och teorier använder vi också i avsnittet om produktexponering. Detta avsnitt kommer till användning i analysen, då vi jämför Underhills teorier om produktexponering med hur Ica Brunnen exponerar sina egna märkesvaror.

I teoriavsnittet varumärkesimage har vi främst använt oss av professor Kevin L. Keller, som är en känd internationell forskare inom marknadsföring.

Avsnittet om varumärkesimage har betydelse för våra analyser, då även detta behandlar konsumenters beteende vid val av produkter. I det sista teoriavsnittet behandlar vi egna märkesvaror. Här använder vi dels oss av vetenskapliga artiklar och dels av författaren Morris David.

4. Teoretisk referensram

I teorigenomgången kommer vi att redogöra för den teori som vi anser vara relevant för vår studie. Vi kommer att belysa varumärkets funktioner, Brand Management, produktexponering, egna märkesvaror, varumärkes image och konsumentbeteende.

4.1 Varumärket

Frans Melins definition på begreppet varumärke är: *”ett varumärke kan bestå av alla tecken som kan återges grafiskt, särskilt ord, inbegripet personnamn, samt figurer, bokstäver, siffror och formen eller utstyrelsen på en vara eller dess förpackning förutsatt att tecknen kan särskilja varor som tillhandahålls i en näringsverksamhet från sådana som tillhandahålls i en annan”*. Varumärket är en viktig tillgång för företag, då det kan ge upphov till strategiska konkurrensfördelar. Idag är varumärket ett av företagets viktigaste konkurrensmedel.¹⁵

Enligt Frans Melin finns fyra olika aktörer som berör varumärken: lagstiftaren, konkurrenten, märkesinnehavaren och konsumenten. Varumärken har olika funktioner för var och en av de olika aktörerna.¹⁶ Vi kommer främst att koncentrera oss på de två sista aktörerna, då det är de som är relevanta för vår uppsats.

För konsumenten kan varumärket fungera som en informationskälla, där de kan få information om funktion, pris och kvalitet. Kunderna kan på så sätt jämföra och välja de olika produkterna. Detta underlättar valsituationen vid återköp. Varumärket kan även fungera som en garanti för konsumenten, då det sällan uppstår några radikala förändringar av produkternas kvalitet. Genom att välja ett etablerat och välkänt varumärke kan konsumenten även minska risker vid köp av produkter, då man vet vad man får. I dagligvaruhandeln är det dock inte så många risker som är förknippade med ett köp, eftersom att det i regel är mindre inköp som görs. För kunden känns det mindre riskfyllt att köpa ett paket flingor än något som är socialt, ekonomiskt eller fysiskt förknippat, som till exempel läkemedel, bilar eller kläder. En sista funktion som varumärket har för konsumenten är, att det kan användas som imageskapare.¹⁷ Varumärket verkar då som både informations- och identitetsbärare. Varumärkets image enligt Melin är viktig för konsumenten, då det är ett medel för självförverkligande.¹⁸

¹⁵ Melin, Frans (1997: 18ff)

¹⁶ Melin, Frans (1997: 25ff)

¹⁷ Melin, Frans (1997: 29ff)

¹⁸ Melin, Frans (1997: 28ff)

Varumärkets funktion för märkesinnehavaren är bl.a. som informationsbärare, då det förmedlar information som t.ex. pris, kvalitet och innehåll. Varumärket fungerar även som en identitetsbärare, där märkesinnehavaren kan bygga upp en unik märkesidentitet. En annan funktion som varumärket har för märkesinnehavaren är, att det kan fungera som ett positioneringsverktyg. Ett verktyg i den bemärkelsen att företag kan välja sina marknadssegment. De kan sedan inrikta sig på att utforma produkter så att det matchar segmentets behov och på så sätt positionera sig på marknaden. En av de viktigaste funktionerna som varumärket har för märkesinnehavaren är, som tidigare nämnts, att det kan verka som konkurrensmedel. Ett starkt varumärke gör att märkesinnehavaren får en dominerande position. Märkesinnehavarens målsättning är att få så många lojala kunder som möjligt, under så lång tid som möjligt. Att få lojala konsumenter beror på, om märkesinnehavaren erbjuder produkter av en viss typ och kvalitet, som kan tillfredställa konsumenternas behov. Detta kan resultera i köptrohet och därigenom märkeslojala konsumenter¹⁹

4.2 Brand Management

Brand Management är ett begrepp som bland annat Frans Melin och Philip Kotler behandlar och som används flitigt i samband med varumärkesuppbyggnad. Brand Managementteorin utgår, enligt Melin, från märkesinnehavarens perspektiv och belyser varumärkets funktion som ett strategiskt konkurrensmedel.²⁰ Enligt Kotler m.fl. betraktas Brand Management som en värdeskapande process som har funnits i ett antal år. Brand Management används av företag som säljer många olika märkesvaror för att kunna utveckla en speciell strategi för en specifik märkesvara.²¹

Det finns två olika huvudriktningar inom Brand Management, en klassisk och en modern. Den klassiska Brand Managementteorin har sitt ursprung i 1920-talet och utgår antingen från ett marknadsförings- eller ett organisationsperspektiv. Det var den ökade tillväxten av märkesvaror på 1960-talet, som gjorde att Brand Managementkonceptet fick större uppmärksamhet.²² Fram till 1990-talet var varumärket snarare sett som ett produktattribut och ett taktiskt hjälpmedel, än som en strategisk tillgång och konkurrensmedel.²³

¹⁹ Melin, Frans (1997: 26ff)

²⁰ Melin, Frans (1997: 47ff)

²¹ Kotler P.(1996: 102)

²² Melin, Frans (1997: 47ff)

²³ Melin, Frans (1997: 47ff)

Modern Brand Management kom under det sena 1980-talet. Då var användningen av varumärken under tillväxt i både USA och Europa. Denna senare inriktning är mer fokuserad på det finansiella och redovisningsperspektivet. Man diskuterar om varumärket ska aktiveras i balansräkningen eller inte. Det finns många olika sätt att värdera varumärken, men inget av instrumenten är problemfria, menar Melin. Även om varumärkesvärderingens grundläggande syfte var att värdet skulle ingå i balansräkningen, kan en värdering ge andra viktiga upplysningar även om värdet lämnas utanför redovisningen. Värderingen kan t.ex. bidra till att ge information om en i övrigt dold tillgång. Det främsta sättet att värdera varumärken är genom att använda marknadsvärdet som värderingsprincip. Egna märkesvaror är dock mer svårvärderade. De kräver en lite mer komplicerad värderingsmodell. Denna värderingsmodell innefattar mer subjektiva värderingar som t.ex. varumärkets styrkor och svagheter. Detta är inte helt oproblemiskt. Märkesinnehavaren måste ha förståelse, för hur varumärket fungerar som konkurrensmedel för att kunna göra en klok värdering.²⁴

4.2.1 Varumärke som konkurrensmedel

Att använda ett varumärke som konkurrensmedel, handlar om att införa en varumärkesstrategi. För att kunna implementera en framgångsrik strategi är det av största vikt att varumärkesstrategin utformas och uttalas på rätt sätt. Den grundsten som bör finnas vid utformandet av varumärkesstrategier, är i huvudsak differentiering men även kostnadsöverlägsenhet.²⁵ Frans Melin utgår från två olika perspektiv när han diskuterar Brand Management, dels det branschstrukturella och dels det resursbaserade. Det branschstrukturella perspektivet har ett konkurrensinriktat fokus och det resursbaserade perspektivet har ett internt fokus.²⁶

I det branschstrukturella perspektivet inriktar sig Melin på inträdesbarriärer och hur stor betydelse etablerade företag har på marknaden. Om marknaden har många starka varumärken kan detta skapa en inträdesbarriär för nya etablerare, som ännu inte byggt upp sitt varumärke. För att märkesinnehavaren ska kunna bygga upp en inträdesbarriär gentemot konkurrenter är som sagt produktdifferentiering en viktig punkt.²⁷

Differentieringen kan vara i form av design, förpackning, varumärke, pris, kvalitet eller service. Melin menar att differentiering skapar ett unikt mervärde, vilket i sig kan skapa märkeslojalitet. En produkt som kan särskiljas från andra produkter efterfrågas oftast mer än

²⁴ Melin, Frans (1997: 53ff)

²⁵ Melin, Frans (1997: 56ff)

²⁶ Melin, Frans (1997: 91ff)

²⁷ Melin, Frans (1997: 91ff)

andra produkter. I Brand Managementsammanhang är det oftast två begrepp som är kopplade till differentiering, nämligen produktattribut och märkesidentitet.²⁸

Differentiering genom produktattribut kräver ett förmedlat mervärde hos produkten. Mervärdet kan både vara materiellt och immateriellt. Differentiering genom produktattribut kan ske genom produktutveckling, produktkvalité, förpackning och visuell identitet. För att ett företag ska kunna behålla sin kvalité på varumärkena är det viktigt med produktutveckling. Den faktiska kvalitén på produkterna behöver dock inte vara samma som konsumenternas upplevda kvalité. En annan viktig faktor för att påverka den upplevda kvalitén hos konsumenter är genom prissättningen. Detta för att vid stark konkurrens är kunden priskänslig. Val av förpackning, färgkombination och logotyp är även de av betydelse vid konkurrenskraftiga märkesvaror. Dessa kännetecken särskiljer olika produkter och märken ifrån varandra. Val av förpackningsutformning har olika påverkan i olika produktkategorier. Förpackningens utformning är viktigast om produkten är svår att bedöma på förhand. En produkts förpackning och färgsättning är även viktig för en produkts visuella identitet. Logotypen är också en viktig del i en produkts visuella identitet. Produktattribut är dock väldigt lätta att imitera och det krävs mer än det, för att skapa mervärde för konsumenten.²⁹

I teorin om Brand Management är märkesidentitet ett flitigt använt begrepp. Märkesidentiteten är detsamma som vad varumärket står för. Vid utformandet av en märkesidentitet, är det viktigt att märkesidentiteten speglar hur konsumenten vill bli uppfattad både socialt och kulturellt. Att ge ett varumärke en personlighet är därmed viktigt. Vid utvecklandet av en personlighet för produkten gäller det att ge en bild av användaren, att framträda i specifika sammanhang, att framhäva geografiskt ursprung, att utforma särpräglad reklam, att använda kända personer samt att använda symboler. Namnet på en produkt är även det viktigt, då det bidrar till igenkännande och en stärkt identitet. Det finns många aspekter att tänka på vid namngivande av produkter. Marknadskommunikativt är det viktigt att namnet ska vara enkelt, unikt, och även gärna att det antyder något om produktens egenskaper. Produktdifferentieringen är av stor betydelse då en produkt tillfredställer konsumenters behov, både psykologiska och fysiska.³⁰

Viktiga instrument för att lyckas nå ut till kunderna med sin differentiering är valet av distributionskanal och reklam.³¹ Att lyckas med produktdifferentiering ger resultatet att ett

²⁸ Melin, Frans (1997: 91ff)

²⁹ Melin, Frans (1997: 119ff)

³⁰ Melin, Frans (1997)

³¹ Melin, Frans (1997: 133ff)

företag får en egen efterfrågekurva. Man kan på så sätt få kontroll över prissättningen på produkter samt ett skydd mot konkurrenter för märkesinnehavaren.³²

Det resursbaserade perspektivet bygger på meningar om att ett företags konkurrensförmåga oftast är beroende av att kunna omvandla företagets resurser till strategi, vilket ger upphov till differentieringsfördelar. Resurserna är av fysisk, finansiell, personlig och organisatorisk karaktär. För att dessa resurser sedan ska kunna ligga till grund för långsiktiga konkurrensfördelar, är det av största vikt att resurserna är: värdefulla, unika och svårimiterade. Värdefull i den bemärkelsen att resursen ska kunna ge bidrag till en värdeskapande strategi där värdet bestäms av konsumenterna. Unik på så sätt att resursen enbart ska innehas av ett eller ett fåtal företag. Att resurser ska vara svårimiterade handlar om att de i stort sett ska vara omöjliga att imitera oavsett insatser som tid och pengar. Melin menar att varumärket är en immateriell resurs som tidigare blivit lite bortglömd som strategisk resurs. Att ett företag kan skaffa varumärkesskydd på ett varumärke gör, att ett starkt varumärke blir konkurrenskraftigt och därmed en strategisk resurs.³³

Ett företag kan genom Brand Management investera i märkesuppbyggande och på så sätt bygga upp det som kallas varumärkeskapital. Varumärkeskapitalet är detsamma som märkeskännedom, märkesassociationer och märkeslojalitet. Desto högre Brand Managementkompetens hos företaget, desto högre värde för konsumenten. För att få en långsiktig konkurrensfördel måste kompetensen hos märkesinnehavaren vara unik i den bemärkelsen att den ska vara svår att substituera. För att kunna utveckla varumärket till ett strategiskt konkurrensmedel, är det viktigt att varumärket är av värde både för märkesinnehavaren och för konsumenten.³⁴

4.3 Produktexponering

Butikens utformning kan på olika sätt styra människors inköpsbeteende. I detta avsnitt har vi framförallt valt att ha en aspekt, hyllplacering, i fokus. Först undersöker vi på vilket sätt produktexponering kan påverka kunden. Efter det kommer vi i empirin att ta reda på hur Ica Brunnens produktexponering för egna märkesvaror ser ut.

Produktexponeringen och utformningen av butiken kan ha en betydande påverkan på egna märkesvarors försäljning. Framförallt i dagligvaruhandeln kan produktexponering ha en avgörande betydelse, enligt Underhill, då hela sextio till sjutio procent av alla inköp av

³² Melin, Frans (1997: 98ff)

³³ Melin, Frans (1997: 108ff)

³⁴ Melin, Frans (1997: 115ff)

dagligvaror är oplanerade.³⁵ För att undersöka produktexponering har vi använt oss av Paco Underhills ”*Why We Buy*”. Paco Underhill har gjort mängder av undersökningar för att se efter vilka faktorer som kan göra försäljningen mer optimal. Han hävdar att butiksägaren i viss mån kan påverka kundens beslut genom produktexponering och utformning av butiken. I hyllorna finns det vissa platser som ”säljer” bättre än andra. Eftersom det är butiksägaren som bestämmer hur butiken ska se ut, är det också butiksägaren som kan styra vilka produkter som ska få de bästa hyllutrymmen. Lämpligen sätter butiksägaren de produkter som ger bäst avkastning på de bästa säljplatserna för att maximera vinsten.³⁶

Enligt Underhill är den bästa hyllplaceringen vertikalt sett från personens ögonhöjd ner till midjehöjd. Detta är dels grundat på kundens synfält, som sträcker sig inom detta område och dels kundens ovillighet att böja sig längre ner. Det är även viktigt att ta hänsyn till äldre personer, som ofta har problem med rörligheten.³⁷

Horisontellt är den bästa placeringen mitt på hyllan, då det är där kunden oftast stannar till under sitt handlande. Denna placering går oftast till den marknadsledande produkten. Emellertid skriver Underhill att man ska placera den produkt som man vill ska sälja mycket, till höger om den marknadsledande varan. Anledningen till detta är att de flesta av oss är högerhänta. Förutsatt att vi står i mitten av hyllan, är det lättare att ta en produkt som står till höger om oss, än att korsla kroppen med högerhanden för att ta produkten till vänster. På detta sätt kan försäljningsstället styra kundens inköpsbeteende och få större försäljning på den produkt som de önskar. De platser på hyllan som är dåliga för försäljning, är längst ut på kanterna till vänster eller höger och även placering nedanför midjehöjd.³⁸

Detta sätt att resonera används även när det gäller egna märkesvaror. Ugglas menar, att säljare vet att de kan utnyttja de mer etablerade varumärkena, för att sälja den egna varan till ett lägre pris och med högre marginal.³⁹

4.4 Egna märkesvaror

Det finns många definitioner på egna märkesvaror, speciellt när det gäller de engelska benämningarna: *own brand*, *store brand*, *retailer brand*, *own label*. I vår studie kommer vi att använda oss av David Morris definition. Han påpekar att egna märkesvaror länge har existerat tillsammans med fabrikanternas märken. Den viktigaste skillnaden, skriver David, mellan de två är dock att rättigheten till varumärket ägs av detaljisten. Vidare säljs egna märkesvaror

³⁵ Underhill, Paco (1999: 101)

³⁶ Underhill, Paco (1999)

³⁷ Underhill, Paco (1999)

³⁸ Underhill, Paco (1999: 77-78)

³⁹ Ugglas, Henrik (2004: 54)

endast genom deras egna distributionskanaler. På detta sätt reduceras tillverkaren till endast en producent. I allmänhet kan vilken produkt som helst tas upp som eget varumärke av detaljisten, med hjälp av en legotillverkare. Detta om produkten inte tillhör något annat specifikt företag som till exempel har patentskydd, märkesskydd eller liknande.⁴⁰ Sådana produkter säljs under fabrikantprodukt-rättsinnehavarens namn och kan inte säljas under någon annans varumärke.⁴¹

4.4.1 Utvecklingen av egna märkesvaror

Idag har många butikskedjor satsat hårt på att etablera egna märkesvaror på butikshyllorna.⁴² För nuvarande har Ica cirka 12 procent egna märkesvaror av hela sitt utbud. Som vi nämnde i problembeskrivningen har egna varumärken idag cirka 15 procent volymandel av den totala volymen i den svenska dagligvaruhandeln.⁴³ Enligt en undersökning fortsätter egna märkesvaror att öka i alla kategorier. Den totala försäljningsandelen av egna märkesvaror för 2002 var 9,4 procent. På ett år har andelen ökat med 3 procent vilket motsvarar tre miljarder kronor.⁴⁴

Egna märkesvaror förefaller även ha blivit mer accepterade av kunden. Enligt en undersökning år 2004 skulle 45 procent av kunderna kunnat tänka sig att byta från ett traditionellt varumärke till butikens eget varumärke, jämfört med 31 procent år 1996.⁴⁵

Som nämnts tidigare, är volymandelen på egna märkesvaror betydligt större i andra länder än i Sverige. I EU är mellan 30 till 40 procent av varorna egna märkesvaror.⁴⁶ I Storbritannien är andelen egna märkesvaror 41 procent.⁴⁷ I USA är utvecklingen stark. Försäljningen av egna märkesvaror i USA ökar med 8,6 procent per år jämfört med 1,5 procent för traditionella varumärken.⁴⁸

Våra tre stora dagligvarublock har alla viss del egna märkesvaror. Sverige är den fjärde snabbast växande marknaden för handelns egna märkesvaror inom EU. I en stor svensk undersökning, som kallades ”*EMV – snart i alla konsumenternas varukorg*”, har Cecilia Gylden på Movement Research & Consulting AB undersökt inställningen hos 8 600 kunder i 70 livsmedelsbutiker. Dessa har intervjuats om, vad de tycker om egna märkesvaror, och hur ofta de köper dessa. Det visade sig, att generellt är konsumenterna positiva till egna

⁴⁰ Morris, David (1979)

⁴¹ KPMG. (2004)

⁴² Uggla, Henrik (2004: 48)

⁴³ TT Dagens Industri (2005-05-20)

⁴⁴ Sjöström, Hannah (2004-02-13)

⁴⁵ Uggla, Henrik (2004: 50)

⁴⁶ KPMG (2004)

⁴⁷ Kylebäck, Hugo (2005-02-14)

⁴⁸ Uggla, Henrik (2004: 50)

märkesvaror, framförallt beroende på de lägre priser som dessa varor har.⁴⁹ Vidare har Gyldéns undersökning visat, att så mycket som nio av tio konsumenter utan vidare kan nämna ett eller flera så kallade egna märkesvaror. Icas egna märkesvaror är mest igenkännbara av konsumenterna, därefter kommer Willys varumärke. Vidare anger konsumenterna som sagt att priset är det viktigaste motivet för att välja egna märkesvaror, enligt Gyldéns undersökning. Hela 90 procent av konsumenterna säger, att de kommer att köpa mer eller lika mycket av egna märkesvaror i framtiden, än de gör i dag. Endast tre procent tror, att de kommer att minska sina inköp av egna märkesvaror i framtiden.⁵⁰

4.4.2 Aktuell debatt om egna märkesvaror

Det finns flera för- och nackdelar med egna märkesvaror enligt många debattörer. I en tidningsartikel i Norrländska Socialdemokraten (NSD) beskrivs av Ann-Marie Schröder den omtvistade diskussionen om egna märkesvaror. Huvudfrågan var, om egna märkesvaror är billigare och bättre för konsumenten, eller endast en ny vinstmaskin för handeln. I artikeln kritiserar Schröder systemet med egna märkesvaror, som redan har fått hård kritik från forskare, konsumentföreträdare och leverantörer. Många varor är kopior av kända märkesvaror och risken finns att produktutvecklingen avstannar och att butikernas sortiment utarmas, skriver hon. Prisargumentet dominerar även i marknadsföringen av egna märkesvaror.⁵¹ ”Lika bra som marknadsledande, och minst tio procent billigare”, säger Ica och Coop. Axfood hävdar, att deras egna märkesvaror alltid är 15 procent billigare än marknadsledaren, allt enligt de norrländska debatterna.⁵²

Företagsekonomen Ulf Johansson publicerade förra året en kritisk rapport, från en forskargrupp i Lund, som visar att handelns märkesvaror inte alls medverkat till lägre priser. Sofia Ulver, en av de medverkande, menar att egna märkesvaror inte medför de sänkta prisnivåer som tidigare har hävdats. Hon gjorde år 2003 en undersökning där hon studerade sex olika varukategorier och såg på hur stark tillväxten på egna märkesvaror har varit där. Studien baserades på inköpsdata från 5000 svenska hushåll som undersökningsföretaget GFK samlat in, under en två års period. Studien visar att ökningen av egna märkesvaror har skett på bekostnad av de mindre varumärkena, både när det gäller marknadsandelar och antal produkter. Dessutom har inte den allmänna prisnivån sjunkit, då de egna märkesvarorna ofta ersatt de mindre, billigare varumärkena. Ulver konstaterar, att kundernas inköp av

⁴⁹ Nättidningen Konsument Makt (2005-02-01)

⁵⁰ Frennemark (2005-05-14)

⁵¹ Schröder (2004-10-14)

⁵² Schröder (2004-10-14)

varumärken från mindre leverantörer har minskat, när de egna märkesvarorna ökat. Det är då inte en fråga om att egna märkesvaror sänker priserna.⁵³

Även Henrik Uggla gör liknande iakttagelser. Han menar att egna märkesvaror visserligen ökar konsumentens valfrihet på kort sikt, då det blir ytterliggare ett varumärke på butikens hyllor. På längre sikt hotar emellertid egna märkesvaror de mindre varumärkesleverantörerna. Antalet alternativ och valmöjligheter för en vara blir oförändrat.⁵⁴

Kritiker menar således att egna märkesvaror tränger undan andra produkter i sortimentet och att de små leverantörerna tvingas bort från hyllorna. Handeln tjänar mer pengar på att sälja egna märkesvaror än leverantörernas märken (Svenska Dagbladet). Dessutom har detaljisten makt även över hyllorna, vilket medför att andelen egna märkesvaror stegvis höjs. Enligt Egil Bråthe på Movement Research&Consulting, finns goda möjligheter för handeln att lyckas nå sina mål, det vill säga att höja andelen egna märkesvaror till 15-20 procent. Men det finns faktorer som kan hämma utvecklingen. Ett exempel är den avtagande pridfokuseringen, kravet på högre kvalitet från kunderna och om kunderna tappar förtroende för handeln, allt enligt artikeln i Svenska Dagbladet.⁵⁵

4.5 Varumärkesimage

Den definition vi använder oss av när vi talar om varumärkesimage har sitt ursprung i ett citat från professor T. R. Graeff: "*Brands with their associated image let consumer express who they are, what they are, where they are and how they want to be viewed by other people.*"⁵⁶ Fritt översatt definieras varumärkesimage av, hur varumärken låter konsumenter uttrycka sig och hur de vill uppfattas av andra människor. För att företaget skall kunna skapa en positiv varumärkesimage, kan de enligt marknadsföringsprofessorn K. L. Keller skapa starka och unika förbindelser mellan konsument och varumärket. Goda konsumentförbindelser till ett speciellt varumärke kan skapas exempelvis genom direkt erfarenhet eller "word of mouth". Det är då viktigt att se till, att konsumenten i hög grad blir medveten om varumärket, samtidigt som han skall inneha en positiv attityd till detta. Detta i sin tur leder till en starkare varumärkesimage och därmed ett starkt varumärke.⁵⁷

⁵³ Enander Dag (2005-04-20) och Ulver Sofia (2004)

⁵⁴ Uggla, Henrik (2004: 48)

⁵⁵ Larsson (2005-01-20)

⁵⁶ Graeff, Timothy (1996)

⁵⁷ Keller, Kevin (1998)

4.5.1 Attribut, betydelser och attityder

Kellers teori bygger på konsumentbeteende där han beskriver olika nivåer av varumärkesassociationer. Han har kategoriserat dessa som attribut, betydelser och attityder. Attribut står för de konkreta, utmärkande egenskaper en produkt kan ha. McGoldrick & Thompson definierar attribut till image som exempelvis renlighet och prisnivå.⁵⁸ På nästa, högre, nivå av associationer återfinns betydelser som sätter värde på attributet genom funktion, upplevelser eller symbolik.⁵⁹ På den högsta nivån finns de symboliska egenskaperna, attityder. Hollensen och andra marknadsförare har länge förstått att produkters symboliska image som exempelvis konsumentattityd, oftast betraktas som viktigare för produktutvecklingen än produktens ”fysiska egenskaper”.⁶⁰ Detta stämmer speciellt in på många dagligvaror som befinner sig i mognadsfasen av produktlivsrytmen. Coca-Cola och Pepsi marknadsförs numera endast med hjälp av sin image.

4.5.2 Varumärkesimage kontra self-image

Enligt Keller är det människors attityder som påverkar den allmänna folkmeningen.⁶¹ Keller menar vidare att den allmänna folkmeningen är viktig eftersom den påverkar andra konsumenter och deras beslut.⁶² Om den allmänna folkmeningen om ett speciellt varumärke betraktas som negativt, föreslår Graeff, att man kan försöka höja kundens förtroende. Detta kan göras genom att försöka skapa en varumärkesidentitet som mest efterliknar konsumentens ”self-image”. Graeff anser att man på detta sätt kommer ifrån de allmänna attityderna och kommer in på en mer individriktad nivå. Han anser att likformighet mellan varumärkesimage och konsumentens ”self-image” påverkar konsumentens vilja att köpa en vis produkt.⁶³ Self-image kan beskrivas som konsumentens egna idéer, tankar och känslor i relation till omgivningen.⁶⁴

Hollensen med andra marknadsförare, anser att produkters symboliska image, som exempelvis konsumentattityd, oftast betraktas som viktigare för produktutvecklingen än produktens ”fysiska egenskaper”.⁶⁵

Även Birkin, VD för Interbrand Group Plc, anser att konsumenternas uppfattning om ett visst varumärke är mycket betydelsefull.⁶⁶ Det blir därmed viktigt att skapa bra

⁵⁸ McGoldrick mf. (1992)

⁵⁹ Keller, Kevin (1998)

⁶⁰ Hollensen, S. (2003: 125)

⁶¹ Keller, Kevin (1998)

⁶² Keller, Kevin (1998)

⁶³ Graeff, Timothy (1996)

⁶⁴ Graeff, Timothy (1996)

⁶⁵ Hollensen, S. (2003: 125)

⁶⁶ Birkin, M (1990: 63) ur Falck Ragnar (1990)

överensstämmelse mellan konsumentens self-image och produktimage. Detta innebär således att man utvecklar en produktimage som överensstämmer med de värderingar och tankar kunden eventuellt kan ha. På detta sätt menar Keller att man ökar kundlojaliteten och binder kunden till sig. För att kunna identifiera konsumentens self-image tittar man på vilka varor konsumenterna köper. Studier visar, att konsumenter oftast håller sig till dem varumärken som de har en positiv attityd till och till dem som mest efterliknar deras self-image.⁶⁷

4.6 Konsumentbeteende

Att varumärken blir viktigare för företag är ett faktum, men detta innebär inte att alla kunder anser detta. En ny konsument håller på att växa fram som genomskådar och ifrågasätter varumärken och vägrar ge dem sin lojalitet. Uggla menar att konsumenten idag har blivit mer kritisk till varumärken, än vad de var förr.⁶⁸

När konsumenter ska välja en märkesprodukt styrs hela beslutsprocessen av ett antal individuella faktorer. Dessa faktorer är demografiska, kulturella och socio- ekonomiska. Den viktigaste uppgift som en märkesinnehavare har är, som tidigare nämnts, att sluta avtal och få långsiktiga relationer med konsumenterna. Det är därför av största vikt för märkesinnehavaren att erbjuda produkter som tillfredsställer konsumenternas behov. Om märkesinnehavaren ska lyckas med att tillfredsställa konsumenternas behov, är det viktigt att förstå hur varumärket värderas och vilken betydelse det har för konsumenterna i deras beslutsprocess. Varumärket styrs ofta av vilken produktkategori varan tillhör och inte enbart efter den specifika varan.

Melin menar att konsumenterna väljer märkesprodukter på samma sätt som de väljer vänner. De väljer därför produkter som de vill synas med, och som bekräftar och förstärker deras självbild. Det viktigaste är som sagt att produkten tillfredsställer konsumenternas grundläggande behov.⁶⁹

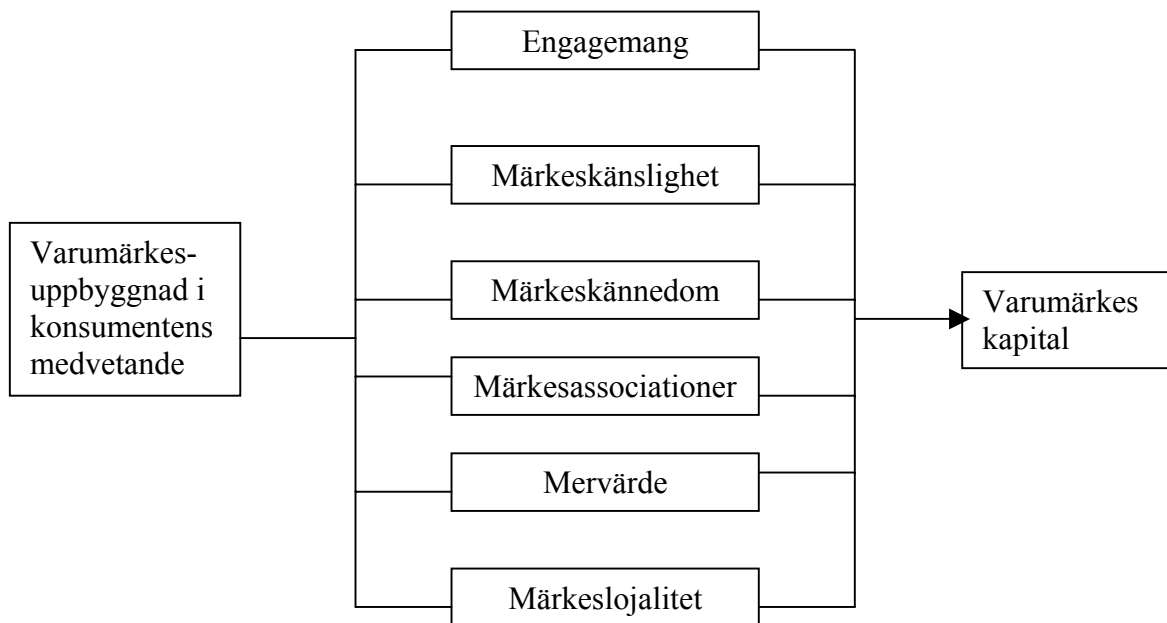
⁶⁷ Graeff, Timothy (1996)

⁶⁸ Uggla, Henrik (2004)

⁶⁹ Melin, Frans (1997: 163ff)

4.6.1 Konsumenters beslutsprocess

Frans Melins modell, den varumärkesuppbyggande processen, beskriver hur en konsuments beslutsprocess kan se ut.



*Figur 1 Den varumärkesuppbyggande processen*⁷⁰

Att skapa engagemang hos konsumenten är märkesinnehavarens primära uppgift. Graden av engagemang påverkar sedan huruvida konsumenten är mottaglig för information och hur pass priskänsliga de är. Vissa produkter är svårare än andra att engagera konsumenterna i. Dessa kallas för lågengagerade produkter. Däribland ingår många dagligvaror. Graden av engagemang hos konsumenten beror på personligt intresse, upplevd risk, symboliskt värde och njutningsvärde. En märkesinnehavare kan öka engagemanget genom att påverka dessa faktorer.⁷¹

Begrepp för märkeskänslighet kan hjälpa till att urskilja olika typer av märkeslojalitet. För att få varaktig märkeslojalitet är det ytterst viktigt för märkesinnehavaren, att öka konsumentens märkeskänslighet. Detta eftersom märkeslojaliteten blir stark då den bygger på preferenser.⁷²

En annan viktig uppgift för märkesinnehavaren är, att göra konsumenten medveten om märkesproduktens existens. Märkeskännedom hos en konsument är viktig ur många aspekter. Dels är det en förutsättning för att konsumenten ska kunna skapa märkesassociationer, och dels skapar det en relation mellan konsument och produkt, vilket ger en känsla av samhörighet. En annan aspekt är att ett välkänt varumärke skapar en känsla av säkerhet och

⁷⁰ Melin, Frans (1997: 174)

⁷¹ Melin, Frans (1997: 37ff)

⁷² Melin, Frans (1997: 7ff)

garanti hos konsumenten. Det definitiva inköpsbeslutet fattas i butiken, vilket gör att ett välkänt märke lättare kan göra sig påmint hos konsumenten. Om det inte finns några skillnader mellan de olika märkesprodukterna, kommer priset att ha en avgörande roll i beslutsprocessen.⁷³

Positiva varumärkesassociationer kan förhindra priskrig, eftersom kunden då har bestämda uppfattningar om ett varumärkes kvalité, förpackning, namn, reklamens utformning med mera. Mervärdet av en produkt är det avgörande i konsumenters val av märkesprodukt. Ska märkesinnehavaren lyckas attrahera konsumenterna måste mervärdet vara relevant i förhållande till en generisk produkt. Det måste även vara konkurrenskraftigt i förhållande till andra märkesprodukter.⁷⁴

Märkeslojalitet är ett omdiskuterat begrepp och definitionerna är många. Graden av märkeslojalitet varierar och den växlar mellan olika produktkategorier. Märkeslojaliteten kan även växla, från att vara fritt märkesväxlande till fullständig lojalitet. Hög märkeslojalitet är vad varje märkesinnehavare eftersträvar, då det skapar en säker och långsiktig lönsamhet.⁷⁵

4.6.2 Könsroller vid inköp

Det finns många skillnader mellan mäns och kvinnors olika beteenden. Deras inköpsbeteende är inget undantag. Enligt Underhill, gillar den typiska mannen inte att shoppa särskilt mycket, vilket även resulterar i, att de inte handlar speciellt ofta. De flesta inköpen görs traditionellt av kvinnan, som enligt Underhill gör detta med nöje.⁷⁶ Underhill menar vidare att män rör sig rastlöst genom butiken, tar upp en vara och därefter nästan omedelbart är redo att handla den.

Detta skiljer sig stort från kvinnor. När det gäller shopping av kläder, handlar mannen hela 65 procent av det han provar i hytten. I stort sett är den enda anledningen att inte köpa plagget, att det inte passar. Kvinnan köper endast 25 procent av det som hon provar, vilket tyder på att kvinnan tar mer tid på sig att överväga beslutet av inhandling.⁷⁷ Kvinnor är även mer prismedvetna enligt Underhill. 86 procent av kvinnorna tittar på prislappen innan inköp, medan det endast är 72 procent av männen som gör det.⁷⁸

⁷³ Melin, Frans (1997: 43)

⁷⁴ Melin Frans (1997: 43ff)

⁷⁵ Melin Frans (1997: 45ff)

⁷⁶ Underhill, Paco (1999: 98)

⁷⁷ Underhill, Paco (1999: 99)

⁷⁸ Underhill, Paco (1999: 99)

5. Empirisk metod

Detta är uppsatsens andra metodkapitel. Här beskriver vi hur vi har samlat in vårt empiriska material. Slutligen granskar vi det empiriska underlagets validitet och trovärdighet.

5.1 Val av metod

I vår empiri har vi huvudsakligen använt oss av tre typer av undersökningar: en kvalitativ djupintervju med Ica Brunns chef, en kvantitativ fältundersökning av konsumentpreferenser, samt en undersökning av produktexponering av Icas egna varor på Ica Brunnen. Genom dessa undersökningar får vi ett underlag för att besvara uppsatsens frågeställningar.

5.2 Metod för fältundersökning

Den stora fältundersökningen i uppsatsen belyser kundernas attityder till Icas egna märkesvaror. Det handlar även om kundens val av produkt och anledningen till deras val. Vid utformandet av fältundersökningen försökte vi utarbeta frågor som skulle vara lättförståeliga, så att konsumenterna inte skulle uppfatta de som alltför svåra eller tidskrävande. Innan vi använde oss av det färdiga undersökningsformuläret, ansåg vi det viktigt att testa det. Vi utförde testet på ett tiotal högskolestudenter på Campus Helsingborg. Efter detta test modifierade vi oss efter deras anmärkningar. Till en början delades våra frågeformulär ut till konsumenterna på Ica Brunnen. Men vi insåg ganska snabbt att detta inte var ett effektivt arbetssätt. Vi beslöt därför att ställa frågorna muntligt med formuläret som protokoll. De första frågorna vi ställde var grundläggande frågor som handlade om personens ålder, kön, hushållsstorlek och hur ofta de handlar på Ica Brunnen. Sedan bad vi kunden att bedöma egna märkesvaror utifrån pris, kvalitet, status och miljövänlighet. Vi valde dessa aspekter då vi ansåg att svaren på dessa kan belysa kundens uppfattning av egna märkesvaror. Därefter fick kunden välja den produkt som de skulle ha köpt i utvalda produktkategorier. Vi begränsade antalet kategorier till tre, för att inte besvära kunden alltför mycket. De kategorier vi valde var *ris*, *chips* och *hushållspapper*. Vi valde just dessa kategorier för att vi antog att detta är vanliga produkter som de flesta kunder handlar någon gång. Dessutom skiljer sig varorna från varandra i typ av produkt. Vi visade kunden bilder av urvalet av produkter för varje kategori på ett frågeformulär och kunden fick välja. I varje produktkategori visade vi marknadsledande märke, Icas egen märkesvara samt en eller flera andra produkter. För att få med prisaspekten stod även utsatt det pris som Ica Brunnen hade på produkterna för dagen. Efter att kunden valt

produkt kunde kunden bedöma vikten av *varumärke, kvalitet, pris* och *förpackning* på en skala mellan ett till fem.

På detta sätt intervjuade vi drygt etthundra personer. För att undvika att något kundsegment skulle bli över- respektive underrepresenterat gjorde vi undersökningarna vid två olika tidpunkter. Drygt femtio intervjuer gjordes torsdagen den 28 april 2005 strax efter lunch mellan 14.00-16.00. Resterande gjordes tisdagen därpå den 3 maj 2005 på eftermiddagen mellan 16.00-18.00.

Konsumenternas bedömningar av egna märkesvarors egenskaper gav oss information om vilka aspekter som är av betydelse vid val av Icas egna märkesvaror. Vi har valt att använda oss av medelvärde då vi har ett så pass stort urval av respondenter att detta blir det mest rättvisande resultatet. Ett fåtal avvikande svar kan, med ett stort urval, inte påverka resultatet nämnvärt. För att underlätta för läsaren redovisar vi resultaten av våra undersökningar med hjälp av tabeller, stapel- och cirkeldiagram. I figur 2 har vi förutom medelvärde även använt oss av, min och max värde för de olika kategorierna av respondenter. Detta för att åskådliggöra eventuella skillnader mellan dessa kategorier. I cirkeldiagrammen visar vi respondenternas val av olika produkter i procent. Vi har även delat upp diagrammen för män och kvinnor. Detta gjorde vi då vi misstänkte att de kunde finnas skillnader i kvinnors och mäns val av produkt. Till sist använde vi oss av en tabell och stapeldiagram för att visa konsumenternas motiv till val av produkt.

5.3 Urval av respondenter

Fältundersökningen består som sagt av frågor som ställs till drygt 100 konsumenter vid Ica Brunnen. Dessa personer är slumpmässigt valda. Vidare delade vi in målgruppen enligt ålder, kön och familjeförhållanden. Som vi tidigare nämnt finns det mycket barnfamiljer och äldre i området där Ica Brunnen finns. Vi fick därför också många respondenter från detta kundsegment.

5.4 Metod för djupintervju med chef på Ica Brunnen

Vi bestämde oss för att använda en kvalitativ intervjumetod med Ica Brunnens chef. Detta gör vi för att få en djupare inblick i Ica Brunnen och deras syn på egna märkesvaror. På förhand utformade vi några frågor som berörde Ica Brunnens historik och sortiment. Våra frågor handlade i huvudsak om attityder, utveckling och kunskap om egna märkesvaror. Följaktligen tog vi kontakt med Ica Brunnens chef Roger Johnsson. Intervjun bokades och gjordes fredagen den 22 april 2005, det vill säga innan vi genomfört kundenkäten.

5.5 Metod för undersökning av produktexponering

Vår hypotes var att Icas egna märkesvaror har bäst marginaler och vi ville se hur detta påverkade exponeringen av varor på Ica Brunnen. Undersökningen gjordes på Ica Brunnen onsdag den 27 april 2005. Vi undersökte ett fyrtiotal olika produkter i butiken, för att se om Icas egna märkesvaror hade den optimala hyllplaceringen, enligt litteraturen. Vi tittade på hur produkterna var uppställda horisontellt och vertikalt. Vi bedömde sedan hur pass bra placeringen kunde appliceras till Paco Underhills teorier om optimal produktexponering.

5.6 Tillgång till information

När vi började arbeta med att dela ut frågeformulären vid Ica Brunnen upplevde vi till en början något negativ inställning till vårt frågeformulär från tilltalade konsumenter. Konsumenterna ville inte ta sig tid att stanna och besvara frågorna skriftligt. Att få kunderna att samtala med hjälp av muntliga frågor var mycket lättare. Detta tror vi beror på, att konsumenterna upplevde att det var enklare att besvara frågorna muntligt, än att skriva ner svaren. Vi antecknade sedan själva svaren efterhand som vi ställde frågorna. I allmänhet visade de flesta av de tillfrågade stort intresse och vi hade inga problem med att samla in den information vi behövde. Även djupintervjun med butiksägaren, Roger Johnsson, gav oss bra och värdefull information.

5.7 Validitet och trovärdighet

När vi utvärderar kvalitet av våra källor använder vi oss av två termer: validitet och trovärdighet.⁷⁹ I vetenskapliga sammanhang talar man om validitet, d.v.s. giltigheten av momenten i vetenskapliga arbeten. Rosengren definierar validitet genom att beakta överensstämmelsen mellan teori och empiri.⁸⁰ I vår empiriska insamling har vi kunnat få hjälp av dels våra handledare och dels av bransch-kunniga personer som Roger Johnsson för att få en så god överensstämmelse som möjligt. Våra undersökningar anser vi ha god validitet, då de gav oss den information vi sökte samt att vi kunde koppla det till teorin.

Graden av trovärdighet i en studie kan påverkas av den som utför studien eller av själva studieobjektet.⁸¹ Vid fältundersökningen spelade omgivningen en stor roll. Detta eftersom att vi stod inne i butiken där respondenterna kan ha blivit distraherade av andra konsumenter.

Sammanfattningsvis är undersökningens trovärdighet en nödvändig förutsättning för

⁷⁹ Eriksson L.T mf. (2001:39)

⁸⁰ Rosengren (1992: 70 ff)

⁸¹ Rosengren (1992: 70 ff)

validitet. Det viktigaste är att försöka undvika att slumpmässiga fenomen påverkar undersökningen.⁸²

⁸² Lundahl & Skärvad (1992: 89)

6. Empiri

I detta kapitel kommer vi att redovisa våra undersökningar samt vår intervju. Vår första undersökning är en fältundersökning där vi får en inblick i konsumenternas uppfattningar och attityder på egna märkesvaror. Den andra undersökningen är en undersökning av Ica Brunnens produktexponering av egna märkesvaror. Sist presenterar vi intervjun med Ica Brunnens butikschef, Roger Johnsson.

6.1 Fältundersökning

I vår fältundersökning ville vi bland annat ta reda på hur kunden uppfattar egna märkesvaror. Vi strävande även efter att se, hur deras inköp skulle ha sett ut, i tre utvalda produktkategorier. Vidare ville vi se vilka faktorer som låg bakom deras beslut.

Först fick kunden bedöma egna märkesvaror beträffande aspekterna pris, kvalitet, status och miljövänlighet. Vi valde dessa aspekter då vi ansåg att svaren avseende dessa kan belysa kundens uppfattning om egna märkesvaror. Därefter fick kunden välja den produkt som de skulle ha köpt i utvalda produktkategorier. Produktkategorierna var *ris*, *chips* och *hushållspapper*. I varje produktkategori fanns både produkter från leverantörerna samt Icas egna märkesvaror. Vid varje produkt stod också det pris som Ica Brunnen hade på produkten. Efter det att kunden hade valt produkt fick de avgöra vad som hade betydelse i deras beslut. Här kunde kunden betygsätta vikten av varumärke, kvalitet, pris och förpackning. (Se bilaga 1.)

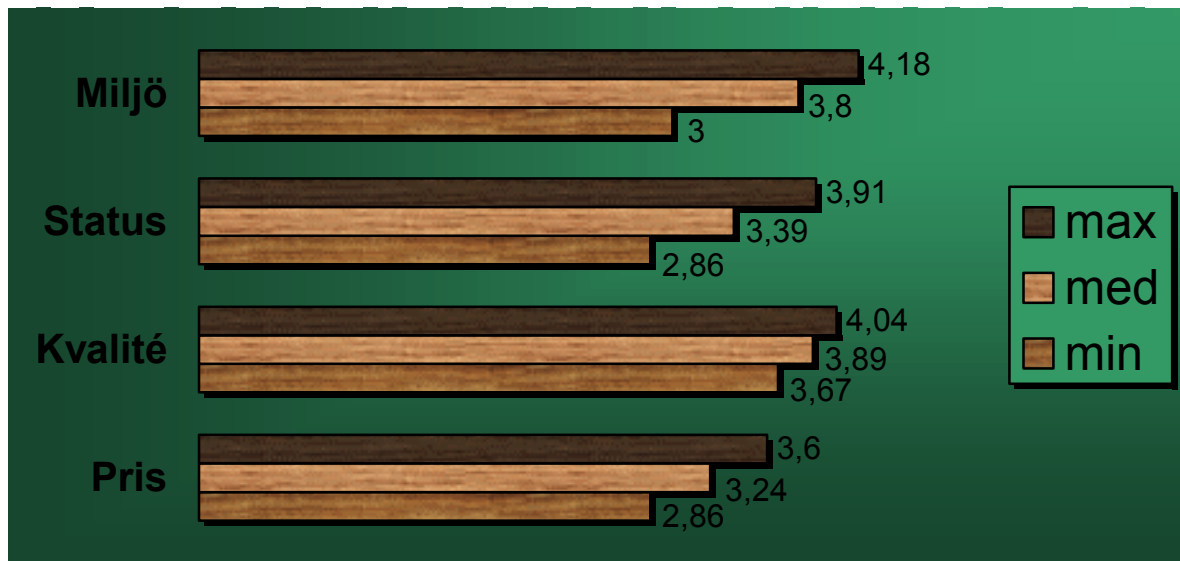
I första frågan fick kunderna bedöma i en betygsskala 1-5 om vad de tyckte om pris, kvalitet, status och miljövänlighet för egna märkesvaror. Resultatet redovisas i tabell 1 samt figur 2.

	Pris	Kvalité	Status	Miljö
Män	3,26	3,87	3,26	3,83
Kvinnor	3,22	3,90	3,47	3,79
Totalt	3,24 (3)	3,89 (4)	3,39 (3)	3,80 (4)

Tabell 1 visar medelvärdet på kunders syn på egna märkesvaror pris, kvalitet, status och miljövänlighet. Medianen står i parantes.

Samtliga fyra aspekter visade medelvärden över tre. Det tyder på att kunderna generellt är positiva till egna märkesvaror. Framförallt har de stort förtroende för kvalitén och miljövänligheten som visar ett genomsnitt på närmare fyra. Priset är den aspekt som kunderna

är minst nöjda med. Nedan visas lägsta respektive högsta värden tillsammans med medelvärdet.



Figur 2 visar kundernas uppfattning av Ica egna varumärken rörande pris, kvalité, status och miljövänlighet

Vi delade upp kunderna i olika kundsegment efter ålder och kön men det fanns inga större skillnader mellan könen överlag. Kvinnor är emellertid något mer positiva till egna märkesvarors status jämfört med männen (3,47 jfr 3,26 se tabell 1)

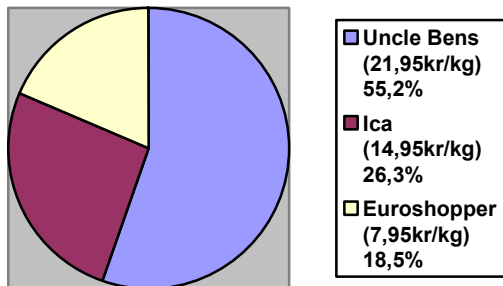
Åldern verkar ha en viss betydelse i betygsättningen. Män mellan 18-30 är det segment som är mest kritiskt till egna märkesvaror när det gäller pris och status. Däremot visar de stort förtroende för kvalitén. Kvinnor över 45 år är det segment som är mest positivt inställda till egna märkesvaror. Som framgår i figur 2 var spridningen relativt låg mellan våra observerade min och maxvärden. Detta påvisar att ålder och kön inte hade allt för stor inverkan på synen på egna märkesvaror.

6.1.1 Konsumentens val av produkt

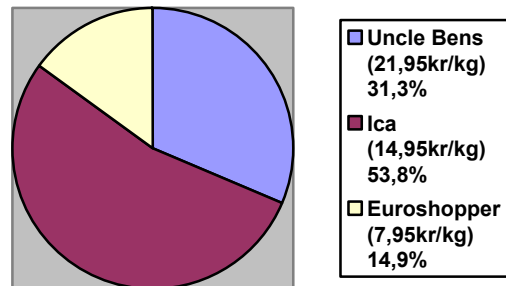
Ris

I kategorin ris fick kunden välja mellan *Uncle Bens*, *Ica* och *Euroshopper*. Nedanför ser vi fördelningen på valet av produkt. *Uncle Bens* var det främsta alternativet hos män (55,2 procent) trots den stora prisskillnaden (se bilaga 1). Hos kvinnor var *Ica* (53,8 procent) emellertid favoritalternativet.

Män



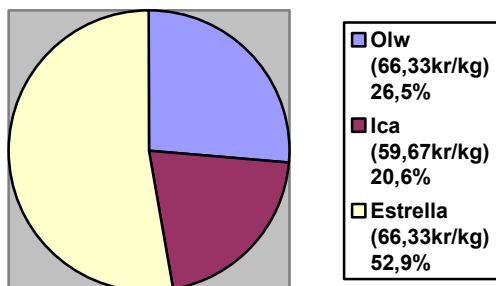
Kvinnor



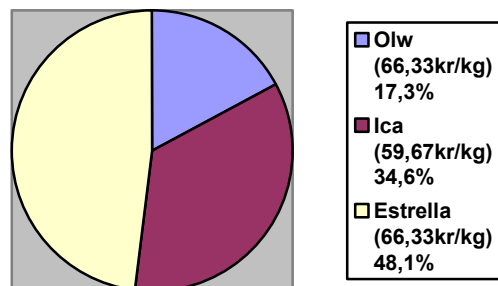
Chips

I valet av chips höll både män och kvinnor *Estrella* som favorit (52,5 procent män, 48,1 procent kvinnor). Emellertid skiljde de sig åt beträffande valet av *Icas* chips. 34,6 procent av kvinnorna valde *Icas* chips medan endast 20,6 procent av männen gjorde det.

Män



Kvinnor

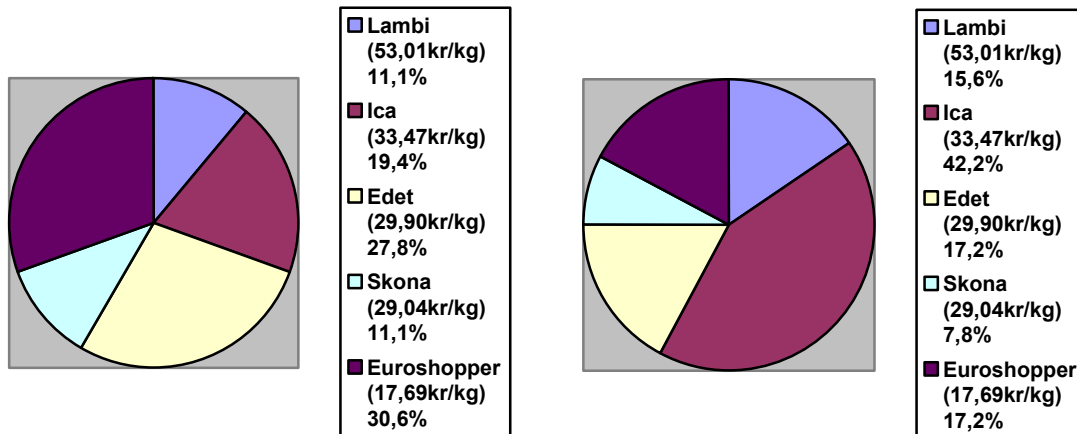


Hushållspapper

Valet av hushållspapper skiljde sig en del mellan män och kvinnor. Män valde främst lågprisalternativet *Euroshopper* (30,6 procent) medan kvinnorna i stor utsträckning valde *Ica* (42,2 procent).

Män

Kvinnor



Kvinnor handlar generellt mer egna märkesvaror än män. I samtliga tre produktkategorier handlade kvinnor större andel egna märkesvaror än vad män gjorde. När det gäller ris köper 26,2 procent av männen *Icas* ris medan hela 53,8 procent av kvinnorna väljer *Icas* ris. I inhandlandet av chips handlade endast 20,6 procent av männen *Icas* egna märkesvaror medan hela 34,6 procent av kvinnorna handlade *Icas* chips. Hushållspapper visade samma tendens. 19,4 procent av männen handlade *Icas* hushållspapper medan 42,2 procent av kvinnorna gjorde det. Emellertid handlade en stor andel av männen, drygt 30 procent, *Euroshopper* som också kan betraktas som ett av *Icas* egen märkesvara. Anledningen till valet av *Euroshopper* var huvudsakligen den låga prisnivån.

Det kundsegment som handlar mest egna märkesvaror är kvinnor över 45 år. Det är även detta segment som är mest positivt inställda till egna märkesvaror.

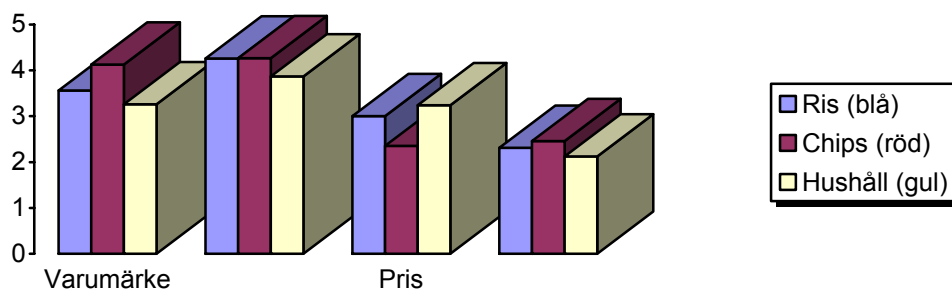
6.1.2 Konsumentens motiv till val av produkt

Vi kan se att de aspekter som generellt var av störst betydelse vid val av produkt, var varumärke och kvalitet. Kvalitén hade ett medelvärde på hela 4,13 på skalan 1 till 5. Varumärket hade också en hög siffra, på 3,65. Priset hade ett varierande och medelmåttigt värde på medelvärdet 2,91. Förpackningen styrde inte konsumentens val nämnvärt, då medelvärde var 2,30. Vi kan även se skillnader på betydelsen av inköp mellan de olika varugrupperna vilket tyder på att det finns olika saker som är viktiga beroende på vilken produkt det är. Kunder som inhandlar chips anser att varumärket har en större betydelse (jämfört med övriga produkter), samtidigt som priset där var av mindre betydelse. För hushållspapper fick priset större betydelse (se rödmarkerade fältet i figur 3). Kunderna var där inte lika angelägna om kvalitet och varumärke som för övriga varutyper. (se gulmarkerade fältet i figur 3)

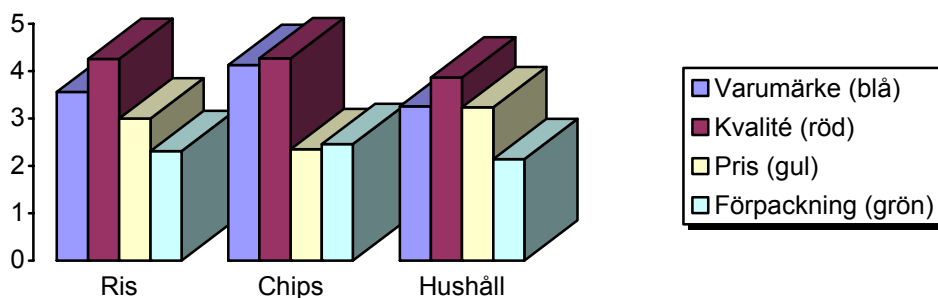
	Varumärke	Kvalité	Pris	Förpackning

Ris	3,56	4,26	3	2,31
Chips	4,13	4,27	2,35	2,46
Hushåll	3,26	3,87	3,24	2,14
Tot.	3,65	4,13	2,91	2,30

Tabell 2 visar medelvärdet av olika aspekters betydelse vid produktval



Figur 3 visar kundernas bedömning av vikten av de faktorer som styrde deras val i skalan 1-5. Faktorerna är uppdelade var för sig.



Figuren 4 visar kundernas bedömning av vikten av de faktorer som styrde deras val i skalan 1-5. Faktorerna är uppdelade i produktkategorier

I figur 4 ser vi att varumärke och kvalité (det blå- och rödmarkerade fält) är större än övriga faktorer.

6.2 Intervju med Ica Brunnens butiksägare

Här kommer vi att ta upp material från intervjun med Ica Brunnens butiksägare, Roger Johnsson. Vi tar endast upp det material som är av intresse för arbetet och som inte har nämnts tidigare.

Roger Johnsson har jobbat på Ica under större delen av sitt liv och kom tidigt i kontakt med egna märkesvaror. Under de fem senaste åren han har varit butikschef, och butiksägare har han med åren sett en stadig ökning av utbudet av egna märkesvaror. Han berättar, att Icakoncernen har cirka 12 procent egna märkesvaror i sitt utbud. Han uppskattar, att Ica

Brunnen har något lägre, runt 10 procent, på grund av att det är en närbutik. De butiker som säljer mest egna märkesvaror är, enligt Roger Johnsson, stora supermarkets, som till exempel Ica Maxi. Kvalitén på Icas egna märkesvaror skall vara minst lika bra som marknadsledarens. Roger Johnsson anser inte att Euroshopper kan kallas ett eget varumärke. Det är snarare en prispressare, enligt honom. Euroshopper är ett kompletterande lågprisvarumärke som ägs av ett flertal dagligvarukedjor, däribland Ica. Han tar endast in den mängd av Euroshopper som, behövs och är noga med att det inte blir mer än vad som efterfrågas just av det märket.

I framtiden tror Roger Johnsson, att egna märkesvaror kommer att öka till det dubbla, 25 procent, redan inom fem år. När vi frågade om Ica Brunnen fått någon uttalad strategi från Icakoncernen för produktexponering, sa Roger Johnsson, att det är Ica Brunnen själva som bestämmer om sin butiksutformning. Han medger emellertid att det kommer förslag och tips från koncernen om hur han kan utforma butiken. Men Ica Brunnen väljer inte att följa dessa fullt ut. Roger Johnsson berättar att Ica Brunnen har lite bättre marginaler på egna märkesvaror än på övriga produkter. Det rör sig om 1-5 procent bättre jämfört med andra varor. Han fyller snabbt i, att kunden får 5-10 procent bättre pris på produkten jämfört med andra varor. I och med att både butiken och konsumenterna tjänar på egna märkesvaror uppstår ett "win-win"- förhållande, menar Roger Johnsson. Slutligen berättar han, att han hört både positiva och negativa reaktioner från kunder, angående egna märkesvaror. Men han försäkrar, att de positiva reaktionerna överväger.⁸³

6.3 Undersökning av produktexponering

Vi ville få en överblick av, hur varorna ställdes ut i butiken, och se om det överensstämmer med Paco Underhills teorier. Därför kontrollerade vi ett antal produkter och såg efter om de var placerade i mitten av hyllan, strax till höger om marknadsledaren. Vi gav oss därmed ut i butiken med Paco Underhills teorier i tankarna. Vi kontrollerade totalt 40 olika produkter och noterade hur de exponerades. Det visade sig att 26 placeringar av 40, visade en tydlig överensstämmelse med teorin om optimal placering av varor. 5 hade en svag koppling, medan 9 hade placeringar som inte kunde kopplas till teorin.

⁸³ Butiksägare Roger Johnsson



Ja, tydligt	Ja, med viss tvekan	Nej
26	5	9

Tabell 3 visar produktexponering av 40 varor i Ica Brunnen

Trots att Ica Brunnen inte applicerat teorin på samtliga produkter, visar denna undersökning ändå att Ica Brunnen använder sig av teorier om produktexponering, framförallt när det gäller deras egna märkesvaror. Som vi nämnt tidigare, är det butiksägarna som styr sin butiksutformning och de är självständiga i frågan om produktexponeringar.

7. Analys

I detta kapitel kommer vi att ställa teorierna mot vårt empiriska material. Vi ska utvärdera den information vi fick från intervjun, fältundersökningen och undersökningen av produktexponering.

7.1 Varumärket

Varumärket har olika funktioner för märkesinnehavaren. Dessa kan vara att varumärket förmedlar information som: pris, kvalitet och innehåll. Det fungerar även som en identitetsbärare, ett positioneringsverktyg, samt att det kan verka som ett konkurrensmedel.

Utifrån vår intervju med Ica Brunnens butikschef, vår fältundersökning och vår undersökning av produktexponeringen, anser vi att Icas egna märkesvaror uppfyller en del av dessa funktioner. Konsumenterna ansåg att Icas produkter har hög kvalitet med en medelmåttig prisnivå. Informationen på Ica varornas förpackning, ansåg de flesta konsumenter vara tillräcklig bra och ofta har ett lägre pris.

Att varumärket fungerar som en identitetsbärare är svårt att avläsa utifrån våra undersökningar. Intervjun med Roger Johnsson gav oss informationen, att de egna märkesvarorna används som positioneringsverktyg. Att Icas egna märkesvaror kan ses som ett konkurrensmedel finns det ingen tvekan om, då det konkurrerar med leverantörernas varumärken.

Varumärket kan även ha olika funktioner för konsumenten. Funktionerna är att de kan fungera som informationskälla om pris och kvalitet, de underlättar valsituation vid köp, de fungerar som en garanti för bra kvalitet samt att de är imageskapande. Icas egna märkesvaror på Ica Brunnen uppfyller en del av dessa funktioner. De uppfyller bland annat funktionerna som informationskälla på pris och kvalitet. Funktionen som imageskapande anser vi inte att de egna märkesvarorna har eftersom att dagligvaror inte har den karaktären i samma utsträckning som andra mer självförverkligande produkter som bilar och kläder mm.

7.2 Brand Management

Placeringen av de egna märkesvarorna i butiken samt butikchefens tankesätt, tyder på att Ica Brunnen har influerats av Brand Managementkonceptet i ett marknadsföringsperspektiv. Ica Brunnen har dock inte anledning att värdera varumärket eftersom det tillhör Ica centralt och har valt att inte räkna in det i balansräkningen. Enligt gällande svensk redovisningspraxis hade detta inte heller varit möjligt. Inställningen i svensk praxis kan bero på att det, enligt Melin, inte är helt enkelt att värdera egna märkesvaror. Vi tycker att Ica Brunnen inte har

någon uttalad strategi för implementering av egna märkesvaror, eftersom intervjun med butikschefen avslöjade, att man inte fullt ut följer Ica koncernens råd för hur de skall sköta butiken. Varumärket är ett konkurrensmedel på så sätt att det kan fungera som en inträdesbarriär för nya etablerare. Icas Butiker har givetvis en stor fördel jämfört med andra mindre konkurrenter, då de har Icas koncerns starka namn och butiksvaremärke bakom sig.

Att differentiera sina produkter är en av de viktigaste aspekterna med att använda varumärket som strategiskt konkurrensmedel. Att Ica Brunnen har Ica koncernen bakom sig, är även viktigt vid differentiering av produkter, eftersom det är Ica koncernen som står för produktutvecklingen. Differentiering av de egna märkesvarorna kan ske genom produktattribut och märkesidentitet. Enligt Melin är produktattribut: produktutveckling, produktkvalité, förpackning och visuell identitet. I allmänhet och i de allra flesta fall av produktkategorier är det varumärket och kvalitén som är det största och viktigaste produktattributet för konsumenterna på Ica Brunnen. Med stöd av vår undersökning kan vi säga att konsumenten anser att Ica har bra kvalité jämfört med andra leverantörer. Genomsnittet av respondenternas svar var nämligen 3,89 på en skala mellan 1 till 5. Detta visar att Ica lyckats att differentiera sina egna varumärken i aspekten, kvalité, från en del leverantörer med hjälp av Icas egna märkesvaror.

Ett annat sätt att differentiera sig är, enligt Melin, genom priset. Många diskussioner gäller idag priserna på egna märkesvaror i förhållande till övriga leverantörers varor. Många anser, att priserna inte är speciellt mycket lägre på Icas egna märkesvaror än på andra leverantörers varor. Enligt vår undersökning tyckte respondenterna på Ica Brunnen att priset på Icas varor är något bättre än medel. Priset har, som nämnts tidigare, inte någon större betydelse för val av produkt för Ica Brunnens konsumenter, då aspekter som kvalité och varumärke värderas högre. Konkurrenten i dagligvaruhandeln är idag relativt hög. Priskänsligheten borde därmed också vara hög, enligt Melin⁸⁴. Ica Brunnen och Icas egna märkesvaror verkar klara av denna priskänslighet då inkomsterna hos deras kundsegment är över medel. Det skulle kunna förklara varför konsumenterna anser att kvalitén är viktigare än pris. Kunderna på Ica Brunnen är troligtvis mer måna om kvalité jämfört med förmånligt pris, än vad en kund på en stormarknad hade varit. Det går då inte heller, att ha samma utbud av varor i de olika butikerna. Vi kan gissa att Euroshopper med sin utpräglade lågprislinje är viktigare för en Ica Maxienhet än för Ica Brunnen och deras kunder.

⁸⁴ Melin, Frans (1997)

Attribut som t.ex. förpackning, färgkombination och logotyp har inte speciellt mycket påverkan på Ica Brunnens konsumenter enligt vår fältundersökning. Förpackningen var det attribut som värderades lägst i vår fältundersökning.

Icas eget varumärke har lyckats få en positiv image hos de flesta konsumenter på Ica Brunnen där de som sagt anser att produkterna är av god kvalitet. Detta leder in på den andra viktiga delen av differentiering av varor nämligen märkesidentiteten. En bra märkesidentitet är, när produkterna speglar hur konsumenterna vill bli uppfattade. Icas egna märkesvaror är många. Att de alla har namnet och logotypen Ica på förpackningarna, bidrar till igenkännande och en stärkt identitet.

Melin behandlar ett resursbaserat perspektiv i Brand Managementteorin. Detta perspektiv bygger på att ett företags konkurrensförmåga, är beroende av företagets sätt att omvandla företagets resurser till strategi. Ica Brunnen försöker vara en serviceinriktad butik och de försöker ta till vara på de personliga resurserna, i form av kunskaper och erfarenheter hos personalen.

Vid utvecklandet av varumärket som ett strategiskt konkurrensmedel är det viktigt att varumärket är av värde, både för märkesinnehavaren och för konsumenten. Av våra undersökningar kan vi konstatera, att både Ica Brunnens butikschef och konsumenter anser att de egna märkesvarorna är av värde.

7.3 Produktexponering

Som vi nämnt ovan i teoriavsnittet kan butikens utformning enligt Underhills teori på olika sätt styra människors inköpsbeteende.

Med stöd av vår undersökning av Ica Brunnens produktexponering kan vi påstå, att de använder sig av produktexponeringsstrategier när det gäller egna märkesvaror. Detta kan vi se då de egna märkesvarorna till stor del är placerade på de platser som enligt Underhills produktexponeringsteorier är de mest optimala platserna. De flesta av de egna märkesvarorna i undersökningen, var placerade strax till höger av den marknadsledande varan, som i sin tur befann sig i mitten av hyllan horisontellt. Båda de egna märkesvarorna och marknadsledaren var placerade i bra läge även vertikalt. Detta tyder på att Ica Brunnen vill maximera sin vinst i och med att egna märkesvaror dessutom har bäst marginaler.

7.4 Egna märkesvaror och dess utveckling

Egna märkesvaror är på uppgång i Sverige. Roger Johnsson menar, att utbudet av egna märkesvaror kommer uppgå till cirka 25 procent av hela sortimentet inom fem år. Det ser

även ut som om utvecklingen av egna märkesvaror kommer att fortsätta gå framåt, då kunderna accepterar dem mer och mer. Det finns dock en del som hävdar motsatsen, att utvecklingen av egna märkesvaror kommer att avstanna. De anser att egna märkesvaror är kopior till kända leverantörs produkter och att de inte alls sänker priserna för konsumenten. Vi har genom vår fältundersökning kunnat se en positiv syn på Icas egna märkesvaror på Ica Brunnen. Detta anser vi vara till fördel för utvecklingen av egna märkesvaror.

7.5 Image

Varumärkesimage är hur konsumenterna uppfattar ett varumärke. Den image som konsumenterna på Ica Brunnen upplever att Icas egna märkesvaror har, är att de har en hög kvalitet och en bra miljömedvetenhet. Den positiva uppfattning konsumenter har om kvalitet aspekten och miljömärkningen kan vi återknyta till Graefs teori om varumärkesimage kontra self-image. Icas egna märkesvaror tilltalar konsumenter på så sätt att kvalitet och miljömärkning får konsumenter att köpa dessa. Här anser vi som Graef att likformighet mellan Icas varumärkesimage och konsumentens ”self-image” påverkar konsumenters vilja att köpa specifika produkter. Om en konsument är en lojal Ica kund, kommer han troligtvis att handla Icas egna märkesvaror, då dessa tilltalar hans self-image.

Enligt Kellers teori om attribut, betydelser och attityder är det bland annat våra attityder som påverkar andras beslutsunderlag. Ica Brunnens konsumenter har sannolikt också egna attityder och värderingar som sprids bland annat genom ”word of mouth” och skapar speciella konsumentrelationer till produkterna. Dessa relationer har vi kunnat uppfatta som positiva under våra samtal med konsumenterna när vi utförde fältundersökningen.

7.6 Konsumenten

Ugglan menar, att konsumenten idag har blivit mer kritisk till varumärken än vad de var förr. När konsumenter ska välja en produkt styrs hela beslutsprocessen av ett antal individuella faktorer. Dessa faktorer är demografiska, kulturella och socioekonomiska.⁸⁵ Enligt Melins modell på hur varumärkesprocessen ser ut i konsumentens medvetande, är det viktigt att engagera konsumenten. Beroende på grad av engagemang, är kunden mer eller mindre priskänslig. Engagemanget hos Ica Brunnens konsumenter är ganska lågt, i det stora hela eftersom det gäller dagligvaror. I vår förstudie undersökte vi bland annat inställningen till kaffe, men fann att där var engagemanget så starkt för olika smaker att det borde vara svårt att särskilja inställningen till egna märkesvaror. Detta gör att Ica Brunnens konsumenter borde

⁸⁵ Ugglan, Henrik (2004)

vara priskänsliga. I vår fältundersökning har vi emellertid sett, som nämnts tidigare, att Ica Brunns kunder inte anser att priset har stor betydelse vid val av produkt. Melin tar sedan upp begreppet märkeskänslighet som hjälper till att urskilja olika typer av märkeslojalitet. De få konsumenterna i undersökningen på Ica Brunnen som anser att varumärket är av stor vikt vid val av produkt, är de konsumenterna som troligtvis är mest märkeslojala. Märkeslojalitet är ett av stegen i konsumenternas beslutsprocess. I dagligvaruhandeln är dock 60-70 procent av alla inköp impulsbaserade⁸⁶. Det tredje begreppet i Melins beslutsprocess är märkeskännedom. Ica Brunns konsumenterna kände till Icas egna märkesvaror i relativt hög utsträckning. Detta är en förutsättning för det fjärde steget i Melins modell, nämligen märkesassociationer. Ica Brunns konsumenterna förknippar och associerar Icas egna märkesvaror med, som tidigare nämnts, god kvalitet och hög miljövänlighet så som vår fältundersökning visade (Bilaga 1 fråga 8). Det avgörande steget för vilka produkter en konsument väljer är mervärdet av en produkt. Mervärdet för dagligvaror är inte lika uttalat som vid imageskapande produkter. För dagligvaror är det främst funktionerna som står i centrum och inte det som kommer därtill.

Vi har stött på kritiker som ifrågasätter egna märkesvaror. De anser att egna märkesvaror tillfälligt bidrar till ett större sortiment, då de med tiden slår ut prispressande varumärken från mindre leverantörer. På så sätt menar de vidare att egna märkesvarorna inte heller bidrar till lägre priser. Denna negativa syn hos kritikerna stämmer inte överens med kundernas uppfattning enligt vår undersökning. I våra undersökningar ser vi att kunderna har en positiv inställning till egna märkesvaror.

Kvinnor och män har olika inköpsbeteenden, enligt teoretiker som Underhill. Detta är troligtvis anledningen till de skillnader, som vi kunde se i vår fältundersökning, där kvinnor handlade egna märkesvaror i större utsträckning än män. Vi märkte under vår fältundersökning att de flesta kunderna var kvinnor. Detta kan komma att ändras i framtiden då vårt samhälle blir mer och mer jämställt. Idag är det vanligt att både mannen och kvinnan i familjen har egna karriärer. Uppgifterna i hushållet delas upp i allt större utsträckning och kommer då även påverka vem som sköter inköpen av dagligvaror. I denna framtid av förändringar kan det vara intressant för ICA att följa om attityd till egna märkesvaror förändras.

Fältundersökningen visade, att kunder efterfrågade Icas egna märkesvaror i stor utsträckning, drygt 40 procent på ris, 29 procent för chips och 33 procent för hushållspapper (Euroshopper och Skona är ej inräknat). Det är svårt att jämföra denna efterfrågan med den totala mängden egna märkesvaror, som för nuvarande ligger på 12 procent. I de

⁸⁶ Underhill, Paco (1999)

produktkategorier där egna märkesvaror finns, är andelen egna märkesvaror större än de 12 procent som utgör hela sortimentet. Dessutom kan det vara svårt att jämföra utbudet av egna märkesvaror, då det skiljer sig i olika produktkategorier. Vi misstänker däremot att efterfrågan är större än utbudet, då det efterfrågades långt mer än 12 procent av egna märkesvaror i samtliga tre studerade produktkategorier.

Vi kan i vår fältundersökning se, att det finns skillnader mellan de olika produktkategorierna i aspekterna: pris, kvalitet, varumärke och förpackning. Konsumenter efterfrågar helt enkelt olika saker i olika produktkategorier. I och med att egna märkesvaror finns i ett flertal olika produktkategorier, kan detta innebära svårigheter för egna märkesvaror att bilda *ett* varumärke som ger ett fast och gemensamt budskap. Det blir svårt att ha ett varumärke i en produktkategori där kunderna efterfrågar kvalitet och samma varumärke i en annan kategori där kunderna efterfrågar lågt pris. Den generella bilden som kunden har av Ica som märkesvara kan bli förvirrande och Icas image riskerar att inte bli konkret och tydlig.

7.7 Ica

Ica Brunnen har bättre marginaler på de egna märkesvarorna jämfört med leverantörernas varor. De egna märkesvarorna ägs emellertid inte av Ica Brunnen utan av Ica koncernen. Koncernen har även de, bättre marginaler på de egna märkesvarorna. Ica koncernen har planer på att utöka egna märkesvaror i framtiden. Detta tyder på att egna märkesvaror är gynnsamt för hela Ica.

8. Slutsats

I detta avsnitt kommer vi att klargöra våra slutsatser om för vem de egna märkesvarorna skapar egentligt värde, konsumenten eller den enskilda butiken.

Syftet med denna uppsats var att ta reda på för vem de egna märkesvarorna skapar egentligt värde, konsumenten eller den enskilda butiken. För att besvara denna frågeställning har vi gjort en fallstudie av Ica Brunnen. Vi ville även ta reda på hur Ica Brunnen anpassar sig till egna märkesvaror, samt konsumenternas uppfattningar och attityder till egna märkesvaror. Till sist ville vi se om det är motiverat att öka utbudet av egna märkesvaror på Ica Brunnen.

Den största vinnaren på egna märkesvaror är Ica centralt, främst ur ett försäljnings perspektiv men även ur andra perspektiv som en stärkt identitet. Därefter kommer butiken Ica Brunnen som når försäljningsframgång med varor som konsumenterna har en positiv attityd till och som ger god bruttovinst. Priserna på egna märkesvaror är generellt något lägre än övriga varor vilket gör att kunderna får lite bättre priser. Roger Johansson på Ica Brunnen menade att det uppstått ett ”win-win” förhållande mellan kund och detaljist. Vi skulle vilja utöka detta påstående till att säga att det uppstår ett ”win-win-win” förhållande mellan konsument, detaljist och Ica- koncernen. Förhållandet gynnar konsumenten åtminstone på kort sikt. I det långa loppet finns det en risk att mindre leverantörer med låga priser försvinner. Risken är då att de egna märkesvarorna inte sänker priserna och detta gör att kunden inte tjänar lika mycket som man ursprungligen kan anta. Det viktigaste för Ica Brunnen är vad kunderna anser och att de är nöjda med egna märkesvaror. Vi kan i vår undersökning utläsa att konsumenterna har en generell positiv inställning till Icas egna märkesvaror och att de även handlar dessa i stor utsträckning. Detta gör att Ica Brunnen tjänar bra på egna märkesvaror. De får bättre marginaler än på leverantörers varumärken samtidigt som kunderna är både positiva och nöjda med egna märkesvaror. Ica Brunnen drar nytta av denna situation och placerar Icas egna varor på de mest optimala hyllplaceringar för att maximera försäljning och bruttovinst. Detta gynnar naturligtvis även Ica koncernen som får bättre marginaler ju fler egna märkesvaror som säljs.

Det är konsumentens efterfrågan som i slutändan styr över egna märkesvarors öde. Vi kunde se i vår fältundersökning, att det finns en tendens att kunder handlar mer egna märkesvaror, än det utbud som finns idag. Detta tillsammans med kundens positiva inställning till de egna märkesvarorna talar för en utökning. Den utveckling som skett av egna märkesvaror i andra länder talar även det för en utökning av egna märkesvaror i Sverige.

9. Självkritik

Som vi nämnde tidigare i uppsatsen är en i gruppen anställd på fallstudieobjektet, Ica Brunnen. Även om detta underlättade vår tillgång till information finns det en risk att detta kan ha även påverkat vår objektiva syn på Ica Brunnen.

10. Källförteckning

Tryckta källor

Bergström, Fredrik 2003. *Handeln är där kunden är*, Lindesberg, Bergslagens Grafiska AB

Eriksson, L.T. & Wiedersheim-Paul Finn. 2001. *Att utreda, forska och rapportera*, Karlshamn, Lagerblads Tryckeri AB

Falck, Ragnar 1990. *Sätt värde på ditt märke*, Kristianstad, Kristianstad Boktryckeri AB

Hollensen, Svend. 2003. *Marketing management – a relationship approach*, Pearson Higher Education, UK

Kotler P., Armstrong G m.fl. 1996. *Principles of marketing*, Prentice Hall Europe

Lundahl, Ulf & Skärvad, Per-Hugo 1992. *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*, Lund, Studentlitteratur

Melin, Frans. 1997. *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel- om konsten att bygga upp starka varumärken*, Lund, Lund University Press

McGoldrick, Peter & Thompson, Mark (1992): *Regional Shopping Centres*. Aldershot, Avebury

Murphy, J. M. 1990. *Brand Strategy*. England: Prentice Hall Inc.

Rosengren, K. E. & Arvidson, P. 1992. *Sociologisk metodik*, Falkköping, Gummessons Tryckeri AB

Underhill, Paco. 1999. *Why we buy*, New York, Simon & Schuster

Uggla, Henrik 2004. *Varumärkesstrategi för säljare*, Göteborg, IHM publishing

Elektroniska källor

Enander, Dag 031119, *EMV sänker inte priserna*, Tillgänglig: www.dagenshandel.net (050420)

Frennemark, M.050514 *Egna märkesvaror ökar snabbt i svenska butiker*, Tillgänglig: www.atl.nu/Article.jsp?article=29845 (050516)

Graeff, Timothy R.. 1996. Journal of consumer marketing *Brand image*, Volume 13, Copyright © MCB University Press ISSN 0736-3761, (050316)

Ica www.ica.se (050621)

Keller, Kevin Lane. 1998. *Strategic Brand Management, Building, Measuring & Managing Brand Equity*. Prentice Hall. (050315)

KPMG. 2004. *Customer Loyalty & Private Label Products* Tillgänglig:
www.kpmg.ca/en/industries/cib/consumer/documents/CustomerLoyalty.pdf
URL:www.kpmg.ca/en/industries/cib/consumer/customerloyalty.html (050510)

Kylebäck, Hugo 050214, *Konkurrensverket slår undan benen för svensk handel*,
Göteborgsposten, Tillgänglig: www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=114&a=201870 (050416)

Larsson, S. 050120. *Handelns varumärken växer*, Svenska Dagbladet Tillgänglig:
www.svd.se/dynamiskt/naringsliv/did_8972003.asp (050506)

Morris David. 1979. *The Strategy of Own Brands*, European Journal of Marketing (050403)

Nättidningen Konsument Makt, 050201. Tillgänglig:
www.sverigeskonsumentrad.se/filesserver/KMprocent20105.pdf (050420)

Schröder, A. M. 041014. *Butikernas egna märken omtvistade*, TT Spektra. Tillgänglig:
www.nsd.se/index.php?artikel=127531&option=14, 041014 (050510)

Schröder, Ann-Marie 050520 *Butikernas egna märken omtvistade* Sofia Olsson Olsén
Tillgänglig:www.norran.se

Sjöström, Hannah 040213, *Handelns EMV fortsätter att öka*, Tillgänglig:
www.dagenshandel.net (050420)

Sjöström, Hannah 030724, *Satsar vidare på EMV*, Tillgänglig: www.dagenshandel.net
(050420)

TT 050520 *Handelns egna varumärken hotar jobben*, Dagens Industri
Tillgänglig: www.di.se/nyheter/

Ulver, Sofia. 2004. *EMV och dess marknadsstrukturella konsekvenser på den svenska marknaden*, Tillgänglig: http://www.kkv.se/forskare-student/pdf/uppsats2004_ulver.pdf
(050416)

Muntliga källor

Roger Johanson, Butikschef Ica Brunnen 050422

Bilaga 1: Fältundersökning

1. Kön

Man

Kvinna

2. Ålder

<18

18-30

30-45

45-60

60<

3. Antal personer i hushållet? _____

4. Handlar du ofta på ICA-brunnen?

<1 gång/mån

2 gånger/månad

1 gång/vecka

>1 gång/vecka

5. Var handlar du när du inte handlar på ICA-brunnen?

6. Hur ofta köper du ICAs egna märkesvaror?

Alltid

Ofta

Sällan

Aldrig

7. Vad skulle få dig att handla mer utav egna märkesvaror?

Lägre pris

Bättre kvalitet

Bättre information på förpackningen

Snyggare förpackning

Annat _____

8. Bedöm ICA: s egna varumärken?

Dyr

1

2

3

4

5 Billig

Dålig kvalitet

1

2

3

4

5 Bra kvalitet

Lågklassigt

1

2

3

4

5 Högklassigt

Inte miljövänligt

1

2

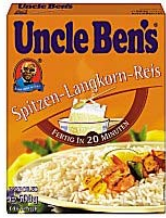
3

4

5 Miljövänligt

9. Välj en produkt i varje efterföljande kategori som du skulle köpa. Bedöm sedan vad som hade inverkan på ditt beslut.

Ris



Uncle Bens 21,95/kg



Ica 14,95/kg



Euroshopper 7,95/kg

Vad hade inverkan på ditt beslut? Betygsätt i betygen 1-5 (1=ingen betydelse alls, 5=mycket stor betydelse) 0=ingen åsikt

Varumärke: _____
 Kvalité: _____
 Pris: _____
 Förpackning: _____
 Tillgänglighet: _____

Chips



Olw 66,33/kg



Estrella 66,33/kg



Ica 59,67/kg

Varumärke: _____
 Kvalité: _____
 Pris: _____
 Förpackning: _____
 Tillgänglighet: _____

Hushållspapper



Lambi 53,01/kg



Edet 29,90/kg



Ica 33,47/kg



Skona 27,04/kg



Euroshopper 17,69/kg

Varumärke: _____
 Kvalité: _____
 Pris: _____
 Förpackning: _____
 Tillgänglighet: _____

Tack för din medverkan!

Bilaga 2: Intervjumall för intervju av Ica Brunnens butikschef

Presentation av oss i gruppen och syftet av intervjun och vårt arbete

1. Skulle du kunna kort ge en presentation av dig själv?
 - a. Bakgrund?
 - b. Position idag?
2. Hur skulle du vilja beskriva din butik?
 - a. Kunder?
 - b. Personal?
 - c. Lokalisering?
 - d. Utbud/Utformning?
 - e. Leverantörer?
3. Kan du se en skillnad på egna varumärken idag än för fem år sedan?
4. Hur stor del av utbudet tror du att Icas egna varor kommer att ha om fem år?
5. Anser du att det finns någon skillnad på kvalitet mellan egna varumärken och leverantörernas varumärken?
 - a. Om ja, hur
6. Skiljer sig marginalerna mellan egna varumärken och leverantörernas varumärken?
 - a. Om ja, hur?
7. Hur stor del av hyllutrymmet skulle du uppskatta går till egna varumärken?
8. Har ni någon strategi på hyllplacering?
 - a. Om ja, har ni någon strategi på hyllplacering för egna märkesvaror?
9. Hur vill ni som butik uppfattas av kunden?
10. Vilka av de egna varumärkena anser du sälja bäst?
11. Har ni fått klagomål respektive beröm för de egna varumärkena?
12. Anser du att det finns några risker med egna varumärken?
13. Anser du att det finns några fördelar med egna varumärken?
14. Har du något att tillägga?