

Kurskod: SKOK11/SKDK11
Termin: Vårterminen 2019
Handledare: Marja Åkerström
Examinator: Scott Burnett

Hälften mjölk, hälften fail?

En fallstudie om Arlas produktansering av en Laktosfri Mjök- och Havredryck

VIVEKA GEZELIUS & ELLINOR NILSDOTTER

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för kandidatexamen



Tack!

Vi vill tacka institutionen för strategisk kommunikation och vår stöttande handledare Marja Åkerström som med sitt stora engagemang och hjärta guidat oss genom hela processen av uppsatsen och bidragit med värdefulla insikter. Även tack till de fyra andra studenter som läst arbetet under tidens gång och bidragit med kommentarer på förslag till förbättring.

Till sist vill vi som författare till denna uppsats tacka varandra för vår ständiga kämparglöd och positivitet samt understryka att detta examensarbete till lika stora delar utförts av båda författarna.

Abstract

Half milk, half fail?

The case study aims to investigate how Arla's brand extension of an Milk- and oat drink from a consumer perspective is evaluated and perceived compared to Arla's own view of the extension. Thus to gain an understanding of how a brand extension of a distinctive product category can affect Arla's brand equity. Through a netnographic observation on social media, a semi-structured expert interview and document analysis of written materials, we have managed to gather empirical material that illustrates the brand extension from a transmitter and receiver perspective. An abductive approach and qualitative content analysis have thus allowed us as authors to shift between empirical and theoretical frameworks to reach conclusions. Six factors have been identified that can influence consumers' attitudes towards a brand extension; previous experiences of the mother brand, perceptions of the new product category, perceptual fit, perceived positioning, understanding of target group and finally degree of identification within prevailing societal trends. An already established brand equity, that the brand is perceived as unique but that there is at a same time a perceptual fit between the parent brand and the extension can be argued to construct positive attitudes towards the brand extension as well towards the brand equity of the parent brand. Simultaneously, a perceived "hidden positioning", lack of target group analysis and a strong identification in a current social trend tends to influence negative attitudes towards the brand extension as well as the brand equity.

Keywords: brand extension, evaluation, attitude, trend, brand equity, product category, perceptual fit, positioning, target group analysis, environment, health

Number of characteristics including spaces: 110 617

Sammanfattning

Hälften mjölk, hälften fail?

Fallstudien syftar till att utvinna förståelse för hur Arlas varumärkesförlängning av en särskiljande produktkategori utvärderas och uppfattas utifrån ett konsumentperspektiv i jämförelse med Arlas egen syn på förlängningen, för att således få kunskap om för hur det kan påverka Arlas varumärkesvärde. Det empiriska materialet som samlats in genom en netnografisk observation, en semistrukturerad expertintervju och dokumentanalys av skriftligt material illustrerar varumärkesförlängningen från såväl ett sändar- som mottagarperspektiv. Via en abduktiv ansats och kvalitativ innehållsanalys har vi således pendlat mellan empiri och teoretiskt ramverk för att förhandla fram slutsatser. Sex faktorer har identifierats som kan konstruera konsumenters attityder gentemot en varumärkesförlängning; tidigare erfarenheter av modervarumärket, perceptioner av den nya produktkategorin, upplevd perceptuell passform, upplevd positionering, förståelse för målgrupp och till sist grad av identifikation inom rådande samhällstrender. Ett sedan tidigare upplevt positivt varumärkesvärde, att varumärkesförlängningen upplevs som något unikt men att det samtidigt råder en perceptuell passform mellan varumärket och förlängningen kan leda till positiva attityder gentemot såväl varumärkesförlängningen som Arlas varumärkesvärde. Samtidigt kan en upplevd dold positionering, bristande målgruppsanalys och stark identifiering i en rådande djurhållning- och miljötrend att influera till negativa attityder gentemot varumärkesförlängningen och följaktligen Arlas varumärkesvärde.

Nyckelord: varumärkesförlängning, utvärdering, attityd, trend, varumärkesvärde, produktkategori, perceptuell passform, positionering, målgruppsanalys, djurhållning, miljö, hälsa

Antal tecken inklusive blanksteg: 110 617

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Problemformulering	9
2. Syfte & Frågeställningar	11
2.1 Avgränsningar	11
2.2 Disposition	12
3. Tidigare forskning	13
4. Teoretisk referensram	16
4.1 Varumärke	16
4.2 Varumärkesvärde	17
4.2.1 Kundbaserat varumärkesvärde	17
4.2.2 Brand awareness - Varumärkesmedvetenhet	18
4.2.3 Brand attitude - Varumärkesattityd	18
4.3 Att stärka varumärkesvärdet genom en varumärkesförlängning	19
4.3.1 Varumärkesförlängning	19
4.3.2 Positionering vid varumärkesförlängning	20
4.4 Konsumentens attitydbildning till varumärkesförlängning	21
4.4.1. Konsumenters erfarenhet med modervarumärket	21
4.4.2 Varumärkesförlängningens kategori	22
4.4.3. Perceptuell passform	22
4.5 Encoding/decoding	23
4.6 Kommunikationsplanering	25
4.7 Trender	26
4.7.1 Makroförändringar och trenders inverkan på brand management	26
5. Metodval och material	28
5.1 Vetenskapsteoretiska utgångspunkter & metodologiska val	28
5.2 Fallstudie	29
5.3 Datainsamlingsmetoder	30
5.3.1 Netnografisk observation	30
5.3.2 Semistrukturerad djupintervju	31

5.3.3 Dokumentanalys.....	33
5.4 Kvalitativ innehållsanlys	33
5.5 Metodreflektion.....	36
6. Resultat och analys.....	39
6.1 Arla Laktosfri som subvarumärke	39
6.2 Attityder gentemot varumärkesförlängningen.....	41
6.2.1 Konsumenters erfarenhet av modervarumärket	41
6.2.2 Varumärkesförlängningens kategori.....	44
6.2.3 Perceptuell passform	48
6.2.4 Dold positionering.....	51
6.2.5 Bristande målgruppsanalys	53
6.2.6 Inte din mamma, inte din mjölk	57
6.2.7 Sammanfattning	60
6.3 Hur påverkas Arlas varumärkesvärde?.....	64
6.3.1 Varumärkesförlängning - rätt väg att gå?	64
7. Diskussion och slutsats.....	67
7.1 Vidare forskning	69
8. Referenser	71
8.1 Böcker	71
8.2 Dagstidningsartiklar i elektronisk form	73
8.3 Tidskriftsartiklar	74
8.4 Rapporter	76
8.5 Uppsatser.....	76
8.6 Webbsidor	76
9. Bilagor	77
9.1 Bilaga 1: Intervjumall	77
9.2 Bilaga 2: Sammanfattning av Arlas Press Release.....	78
9.3 Bilaga 3: Empiri från Nyhetsartiklar	79
9.3.1 Sydsvenskan Näringsliv	79
9.3.2 Dagens Industri	80
9.3.3 Resumé	80
9.3.4 Veckans affärer	82
9.4 Bilaga 4: Empiri från Instagram.....	83
9.5 Bilaga 5: Empiri från bloggar	87

1. Inledning

1.1 Bakgrund

I och med digitaliseringens oblyga frammarsch, teknologiska utvecklingar och globaliseringen lever vi idag i ett samhälle som i allt högre hastighet influeras och påverkas av nya trender (Solomon et al., 2010). En trend som påverkat bland annat livsmedelsbranschen är den stora hälso- och miljötrenden som råder, även kallad den gröna trenden (Jansson, 2011). Dagens konsumenter blir allt mer kritiska mot produktinnehåll (Higham, 2009) och efterfrågar varor som är producerade på ett socialt ansvarsfullt och miljöanpassat sätt med en tydlig hälsoeffekt (Christiansson, 2019). Jansson (2011) menar att konsumenter får utlopp för sina gröna värderingar genom att köpa och konsumera gröna produkter, något som även kallas grönt konsumentbeteende. I linje med detta har försäljningssiffror från ICA, Axfood och Coop indikerat på en rådande trend att dricka växtbaserade mjölksorter. Mellan 2014 till 2017 visade dessa siffror nämligen hur försäljning av vegetabiliska mjölksorter hade ökat med 44 procent, där många konsumenter argumenterade för att vegetabiliska mjölken är bättre ur både ett miljö- (Sonck, 2017) och hälsoperspektiv (Konstadinidis, 2015).

För att definiera vad en trend är utgår denna uppsats från Nationalencyklopedins (2019) definition att en trend är en långsiktig förändring i samhället gällande exempelvis ekonomi, värderingar eller konsumtionsmönster. Vidare går det att identifiera olika typer av trender i samhället: Mikrotrender, makrotrender och megatrender. Mikrotrender förklaras för att vara trender som cirkulerar bland individer med en livslängd på ett till fem år. Makrotrender har istället en livstid på cirka tio till tjugo år och kan handla om ekonomiska och politiska förändringar. När det kommer till megatrender, talas det om kraftfulla samhällsförändringar som håller i sig i mer än två decennier (Lindkvist, 2010).

Med hänsyn till de rådande trenderna i samhället ställs det allt högre krav på företag att bemöta konsumenters behov (Solomon et al., 2010). Samtidigt möter företag idag hyperkonkurrens, vilket innebär att marknaderna de befinner sig på karaktäriseras som ständigt föränderliga och dynamiska. Företag måste därför kontinuerligt fundera på hur de kan erhålla nya konkurrensfördelar kring sina produkter och sitt varumärke för att kunna möta sina konsumenters behov och samtidigt behålla och stärka sin position på marknaden (Hultén, Broweus & Van Dijk, 2008). Oftast görs detta genom att utveckla nuvarande strategier och hitta nya, innovativa infallsvinklar till varumärket. En vanlig strategi som förespråkas är *brand extension* (Kapferer, 2012). Ett begrepp som i föreliggande studie kommer skrivas som *varumärkesförlängning* och som innebär att applicera ett redan existerande varumärkesnamn på en ny, eller reviderad version av en produktkategori i syfte att bredda och stärka ett varumärkes kundbas (Rosenbaum-Elliott, R., Percy, L. & Pervan, S., 2015). Keller (1998) instämmer och argumenterar för att det genererar ett större värde för kunden om det finns flera produkter i olika kategorier eftersom det möjliggör för organisationen att möta kunden på flera plan. Keller (1998) menar även att det inte längre är frågan om varumärken ska utvidga sig utan snarare *hur* och *när*.

Att identifiera framgångsfaktorer för en lyckad varumärkesförlängning har således varit av intresse hos forskare att studera i över 30 år (Kapferer, 2008). Emellertid är det dock viktigt att poängtera det faktum att en varumärkesförlängning å ena sidan kan vara en framgångsstrategi, men å andra sidan något riskfyllt. Enligt Klink och Smith (2001) är en varumärkesförlängnings framgång starkt beroende av konsumentens utvärdering av förlängningen och det är således relevant att ha förståelse för vilka faktorer som kan påverka konsumenters attityder gentemot en varumärkesförlängning. Anmärkningsvärt har det under en längre tid hävdats att finnas limiterad forskning gällande konsumenters perceptioner och attityder gentemot varumärkesförlängningar (Klink & Smith, 2001; Ozretic-Dosen, Brlic & Komarac, 2018).

1.2 Problemformulering

Ett aktuellt exempel på en varumärkesförlängning som skedde vid årsskiftet 2018/2019 var Arlas lansering av en Laktosfri Mjöl- och Havredryck. Arla framställer denna denna lansering som att ta steget in i en ny produktkategori där produkten beskrivs vara “både naturligt god och näringsrik samt helt utan tillsatser – perfekt för alla som vill testa nya spännande och hälsosamma produkter” (Bratthall, 2019). Anmärkningsvärt i detta är det faktum att mejerijätten Arla legat i fejd med havredryckstillverkaren Oatly sedan 2015, där havre och mjölk har varit slagorden (Hedberg, 2019). Oatly förlorade mot Svensk Mjölk i ett uppmärksammat mål i Marknadsdomstolen och förbjöds därefter att använda delar av deras marknadsföring som riktade sig mot mjölk (Veckans Affärer, 2019). Men Kampen tog inte slut där, utan fortsatte 2017 när Oatly lanserade en serie reklamfilmer som riktade kritik mot mjölkindustrin och så sent som förra året kom Arlas svar i form av kampanjen; “Bara mjölk smakar mjölk” (Rågsjö Thorell, 2019). Arla beskriver ändå sin nya produktlansering av en Laktosfri Mjöl- och Havredryck för att inte vara en respons på Oatlys marknadsföringsstrategier eller för att möta den veganska trenden, utan ett sätt att möta efterfrågan hos dagens konsumenter genom en ny produktkategori (Hedberg, 2019). “Det är en innovation och kommer också att marknadsföras som en innovation” (Rågsjö Thorell, 2019).

Med grund i Arlas historik med Oatly går inte lanseringen av deras nya Laktosfria Mjöl- & Havredryck helt i linje med företagets tidigare oppositionella handlingar och kommunikation gentemot bland annat Oatly och deras sortiment. Därmed skulle denna varumärkesförlängning kunna diskuteras som något paradoxal, men som en följd av rådande konsumenttrender. Författarna Aaker och Keller (1990) menar att varumärkesförlängningar bör hanteras med försiktighet för att inte skapa förvirring hos konsumenter, eftersom ett sådant utfall kan resultera i skadliga konsekvenser gentemot varumärkets trovärdighet i sin ursprungliga positionering och framställning. Kapferer (2012) styrker detta påstående och förklarar att en misslyckad varumärkesförlängning kan skada varumärkets image och slutkonsumentens uppfattning om varumärket.

Då varumärkesförlängningar enligt Kapferer (2001) anses som en nödvändig och nästintill oundviklig del i ett företags varumärkesstrategi och utveckling är det därav väsentligt att förstå såväl möjligheterna som riskerna i detta. Ovanstående praktiska exempel och specifika fall har därför skapat en stor nyfikenhet hos oss som forskare att studera en varumärkesförlängning utifrån såväl ett sändar- som mottagarperspektiv och i relation till rådande konsumenttrender. Vi hoppas således att genom denna fallstudie få en djupare kunskap och utökad förståelse för hur en varumärkesförlängning av en särskiljande produktkategori anpassat till aktuella trender upplevs och följaktligen påverkar ett varumärkes varumärkesvärde inom forskningsfältet strategisk kommunikation.

2. Syfte & Frågeställningar

Fallstudien syftar till att utvinna förståelse för hur Arlas varumärkesför längning av en särskiljande produktkategori utvärderas och uppfattas utifrån ett konsumentperspektiv i jämförelse med Arlas egen syn på för längningen, för att således få kunskap om för hur det kan påverka Arlas varumärkesvärde. Syftet är relevant då det finns en rådande uppfattning att varumärkesför längningar är ett fördelaktigt tillvägagångssätt för företag att expandera på nya marknader och stärka sin position som varumärke. Men samtidigt råder ett kunskapsgap gällande hur konsumenter upplever varumärkesför längningar. Fallstudien ämnar därigenom att bidra med ytterligare kunskap och förståelse för hur varumärkesför längningar kan utvärderas och påverka varumärkesvärdet inom forskningsfältet strategisk kommunikation, där varumärkeskommunikation ingår (Falkheimer & Heide, 2007).

Syftet har mynnat ut i följande frågeställningar:

- Vilka faktorer kan påverka konsumenters för mande av attityder gentemot Arlas varumärkesför längning?
- Hur utvärderar konsumenter Arlas varumärkesför längning?
- Hur kan varumärkesför längningen påverka Arlas varumärkesvärde?

2.1 Avgränsningar

Som namnet indikerar, syftar en fallstudie till att studera ett specifikt fall och det är därför viktigt att påvisa en tydlig avgränsning för att möjliggöra för djupdykning inom såväl fall som ämne (Denscombe, 2014). Vår studie genomförs inom forskningsfältet strategisk kommunikation, mer specifikt inom varumärkeskommunikation, vilket enligt Falkheimer och Heide (2007) innebär en avgränsning till ett kommunikativt perspektiv. Studien genomförs på ett specifikt

livsmedelsföretag, Arla Foods AB, där vi studerar en varumärkesförlängning utifrån såväl ett sändar- som mottagarperspektiv. Lanseringen för den specifika varumärkesförlängningen har marknadsförts på sociala plattformar, via influencers och digitala kampanjer på Instagram samt bloggar. Vilket således kan motiveras för att vara en relevant avgränsning av media att använda för att genom netnografisk observation samla empiriskt material till en innehållsanalys gällande konsumenters attityder och perceptioner. Vi vill även förtydliga att vi använder oss av begreppet “konsumenter” för att beskriva individerna bakom de kommentarer som förekommer i resultatet av vårt empiriska material och analys, även om vi med säkerhet inte kan förutsätta att alla är direkta konsumenter till Arla.

2.2 Disposition

Denna studie innehåller sju delar vilka nu kommer förtydligas i kronologisk ordning. Vi har tidigare redogjort för studiens bakgrund och problemformulering i kapitel ett, för att i kapitel två presenterat vårt syfte och våra frågeställningar samt studiens avgränsningar. I kapitel tre har ni kunnat ta del av tidigare forskning inom området. Vidare presenterar vi i kapitel fyra de begrepp och teorier som ligger till grund för vår studie: Varumärke, varumärkesvärde, varumärkesutvidgningar, kommunikations-planering, Stuart Halls teori om Encoding/Decoding (1973) samt trender. I kapitel fem redogör vi för våra metodval och analysmetoder samt reflekterar över studiens kvalitet och etiska överväganden som har gjorts. Därefter redovisas vårt empiriska material i kapitel sex, där vi också analyserar detta utifrån vår teoretiska referensram och i förhållande till våra forskningsfrågor. Slutligen drar vi utifrån analysen slutsatser i kapitel sju för att besvara studiens syfte och avslutar med att ge förslag på vidare forskning.

3. Tidigare forskning

I kommande avsnitt tar vi upp tidigare forskning relaterade till varumärkesförlängningar. Studierna har bland annat undersökt varumärkesförlängningars olika framgångsfaktorer och hur konsumenters utvärderar dessa. Det går att konstatera att forskningen inom detta område inte befinner sig i ett inledande stadie, men däremot saknar vi emellertid forskning som undersöker varumärkesförlängningar ur ett konsumentperspektiv på den skandinaviska marknaden.

Att förstå fördelarna av att positionera en ny produkt som en varumärkesförlängning med förhoppning att låta varumärkesförlängningen kapitalisera på ett redan etablerat varumärkesvärdet, har varit av intresse hos forskare att studera i över 30 år (Miniard, Jayanti & Alvarez, 2018; Kapferer, 2008). Idag är det en allmänt förekommande företeelse bland många företag på dagens marknader (Hein & Bode, 2015). Hein et al. (2015) menar att detta beror på att företag alltmer inser det stora immateriella värdet som deras varumärken besitter och hur de genom deras varumärkesvärde kan skapa sig konkurrensfördelar. Något som i sin tur argumenteras för att uppmuntra företag att delta i varumärkesutvidgningar (Hein et al., 2015; Aaker & Keller, 1990).

Många studier har genomförts med syfte att identifiera framgångsfaktorer för en lyckad varumärkesförlängning där Keller & Aaker (1992), Kapferer (2008), Dacin och Smith (1994) är några utav många namn. Dessa resultat har sedan blivit granskade av andra forskare, som i sin tur utfört replikationsstudier och som resulterat i ett rikt utbud av studier som visar på framgångsfaktorer för lyckade varumärkesförlängningar (Sheena, 2009). Precis som Klink och Smith (2001) argumenterar är en varumärkesförlängnings framgång starkt beroende av konsumenters utvärdering av förlängningen. I linje med detta råder det en bred överenskommelse att konsumenters utvärderingar av ett varumärkes förlängning

beror på en rad olika faktorer. Dessa är relaterade till 1) konsumenters erfarenhet av modervarumärket och det upplevda varumärkesvärdet (e.g Aaker & Keller, 1990; Keller & Aaker 1992), 2) konsumenters perception av den förlängda kategorin och till sist 3) uppfattad passform mellan modervarumärket och den nya produktkategorin (e.g Aaker & Keller, 1990; Dacin & Smith, 1994). Ju tydligare passform som existerar, desto kortare blir avståndet att överföra varumärkesassociationer till förlängningen. Detta leder i sin tur till att modervarumärkets varumärkesvärde får större inverkan på konsumentens utvärdering av varumärkesförlängningen, och ett starkt varumärkesvärde blir således avgörande för att konsumenter kommer att utvärdera varumärkes-förlängningen positivt (Miniard et al., 2018; Hein et al., 2015; Aaker & Keller, 1990; Dall’Olmo Riley, Hand & Guido, 2014).

Vad som är anmärkningsvärt är det faktum att forskningsresultaten i omfattande mening behandlats utifrån ett ledningsperspektiv och under en längre tid har det hävdats att finnas limiterad forskning gällande konsumenters attityder gentemot varumärkesförlängningar (Klink & Smith, 2001; Ozretic-Dosen, Brlic & Komarac, 2018). Att inta ett ledningsperspektiv istället för ett externt perspektiv, och i detta fall ett konsumentperspektiv, argumenteras för att vara en vanlig förekomst i inledande stadier av en kunskapsutveckling inom ett forskningsfält (Klink och Smith, 2001). Men även fast varumärkesförlängningar varit ett sedan lång tid tillbaka utstuderat forskningsfält, varnas det fortfarande för en avsaknad av forskning som intar ett konsumentperspektiv (Ozretic-Dosen et al., 2018). Studier som väl intar ett konsumentperspektiv har i stor omfattning behandlat kontexter och marknader i Asien (Ozretic-Dosen et al., 2018; Sheena, 2009).

En kvantitativ studie skrevs dock så sent som förra året av Ozretic-Dosen et al. (2018), i vilken de studerade konsumenters perceptioner av en varumärkesförlängning på en Europeisk marknad. Studien analyserade konsumenters perceptioner och attityder gentemot Coca Cola som varumärke och deras varumärkesförlängning på den Kroatiska marknaden. Enligt deras forskningsresultat bör ledningar introducera en varumärkesförlängning när det råder vetskap om vad för etablerade associationer och attityder som finns hos

konsumenter gällande varumärkets redan etablerade position och dess tidigare varumärkesförlängningar. Författarna understryker nödvändigheten att ha kännedom om den existerande nivån av varumärkespåverkan, varumärkeslojalitet och varumärkestrovärdighet hos konsumenter eftersom dessa tre element visade sig ha olika inverkan på konsumenters uppfattningar av en varumärkesförlängning. På grund av undersökningens karaktär och begränsade urval i form av respondenter, forskningsmetoder, varumärke och produktkategori belyser författarna däremot att framtida forskning bör göra liknande undersökningar på framväxande marknader, men med andra fältforskningsmetoder såsom intervjuer eller experiment. Med andra ord studera andra varumärken och produktkategorier för att få ytterligare förklaringar och forskningsresultat inom fältet för att därmed bidra med större förståelse för varumärkesförlängningar utifrån ett konsumentperspektiv (Ozretic-Dosen et al., 2018).

Utifrån vår vetenskap som författare finns det få empiriska bidrag gällande konsumenternas perceptioner av varumärkesförlängningar på Europeiska marknader och mer specifikt på skandinaviska marknader. Det blir därför relevant att undersöka konsumenters attityder gentemot varumärkesförlängningar och vilka faktorer som formar dessa attitydbildningar på en framväxande marknad i Skandinavien för att därmed bidra till forskningsfältet varumärkesförlängningar utifrån ett konsumentperspektiv.

4. Teoretisk referensram

I den här delen redogör vi för de teoretiska utgångspunkter som legat till grund för denna studie. Initialt beskriver vi teorier kopplat till varumärke och varumärkesvärde, för att sedan röra oss vidare till hur varumärkesvärdet kan stärkas genom varumärkesförlängningar ur ett sändarperspektiv. Följaktligen behandlas teorier som rör sig kring hur konsumenter kan utvärdera varumärkesförlängningar. För att förstå den komplexa process av hur budskap kodas och avkodas fortsätter vi med att beskriva Stuart Halls (1973) teori om encoding/decoding. Vi går vidare med att beskriva målgruppsanalys och trendanalys som två centrala delar i en kommunikationsplanering och avslutar med teorier om hur trender påverkar marknaden och varumärkesmetoder idag.

4.1 Varumärke

The American Marketing Association (AMA) beskriver ett varumärke för att vara alltifrån ett namn, ett tecken, en symbol, en design, en beteckning eller en kombination av dessa. Syftet är att beteckna ett företags eller grupps ägarskap för en viss produkt eller tjänst för att därmed differentiera denna från konkurrenters produkter eller tjänster, och göra det möjligt för individer att identifiera ett alternativ från konkurrenter (Rosenbaum-Elliott et al., 2015). En gemensam nämnare bland varumärken är att de ska belysa information som representerar ett mervärde i relation till andra alternativ (ibid). Glynn och Woodside (2009) instämmer och förklarar vidare ett varumärke för att bestå av en uppsättning av associationer som utöver det funktionella, tillfredsställer känslomässiga behov hos konsumenten. När konsumenten väl erfarar varumärket sker en utvärdering, känslprocess och skapande av symboliska associationer i konsumentens medvetande i relation till varumärket. Detta konstrueras således till ett värdeskapande gentemot varumärket (Rosenbaum-Elliott et al., 2015).

4.2 Varumärkesvärde

Begreppet varumärkesvärde växte fram under 1980-talet och tillskrevs många olika definitioner av såväl marknadsförare som akademiker för vad begreppet innebär. Vad de olika definitionerna dock hade gemensamt var konstaterandet att ett varumärkesnamn tillger en produkt ett mervärde. Rosenbaum-Elliott et al. (2015) belyser Aakers (1991) definition av varumärkesvärde, och illustreras nedan:

“A set of brand assets and liabilities linked to a brand, its name and symbol, that add to or subtract from the value provided by a product or service to a firm and/or to that firm’s customers’.” (Rosenbaum-Elliott et al., 2015, s.100-101).

Rosenbaum-Elliott et al., (2015) förklarar följaktligen att varumärkesvärdet kan beskrivas i antingen finansiella termer eller hur en konsument upplever varumärket. I finansiella termer, förklaras ett varumärke med starkt positivt varumärkesvärde för att med sannolika skäl ta del av större marknadsandelar, generera större vinst och således bli en väsentlig tillgång för företags framgång. Men värt att nämna, är det finansiella värdet en konsekvens av konsumenters respons till ett varumärke (Rosenbaum-Elliott et al., 2015). I relation till uppsatsens syfte och frågeställningar kommer denna uppsats således att fördjupa och förhålla sig till varumärkesvärdet utifrån ett konsumentperspektiv.

4.2.1 Kundbaserat varumärkesvärde

Utifrån ett konsumentperspektiv är varumärkesvärde ett resultat av konsumenters förståelse och erfarenhet av ett varumärke. För att förtydliga är det ett resultat av en process där konsumenten först blir bekant med ett varumärke, får en “känsla” för det och på så sätt skapar medvetenhet om varumärket. Denna process blir starten på konsumentens skapande av kännedom och attityd om varumärket. Ju mer konsumenten erfarar och “lär känna” varumärket och i sin tur skapar positiva associationer, stärks attityden mot varumärket vilket i sin tur resulterar i starkt varumärkesvärde som i bästa fall leder till varumärkeslojalitet. Varumärkesvärde

kan alltså förklaras för att vara en konstruerande process bestående av flera komponenter och kan förklaras i begreppen *brand awareness*, *brand salience* och *brand attitude* (Rosenbaum-Elliott et al., 2015).

4.2.2 Brand awareness - Varumärkesmedvetenhet

Rosenbaum-Elliott et al. (2015) förklarar att en stark varumärkesmedvetenhet tillbringar en känsla av igenkännande och kan te sig i två former; Recognition eller Recall. Recognition reflekterar förmågan att känna igen ett varumärke tillräckligt vid det faktiska köptillfället för att därmed föredra det framför andra varumärken. Något som är välbehövligt för de flesta FMCG-produkter vilket står för Fast-moving Consumer Goods och refererar till produkter som säljs snabbt och till en relativt låg kostnad, exempelvis läsk, toalettartiklar eller i denna studies fall, mjölk. För andra köpbeslut måste ett varumärke återkallas (recall) i minnet när behovet av en viss produkt väl uppstår. Oavsett typ av varumärkesmedvetenhet är *brand salience* avgörande, vilket refererar till hur starkt ett visst varumärke är associerat med konsumentens specifika behov. I relation till varumärkesvärde blir varumärkesmedvetenhet en tillgång när det råder en stark brand salience som refererar till när ett varumärke är bekant och har en stark association till situationer där en sådan produkt behövs. Ju starkare salience, desto större är chansen att det varumärket kommer att föredras framför andra när köpbeslutet väl tas (Rosenbaum-Elliott et al., 2015).

4.2.3 Brand attitude - Varumärkesattityd

För att återkoppla med stycket ovan är det genom brand awareness som kännedom, erfarenhet och "salience" som varumärket konstrueras till associationer. De associationer vi erhåller för ett specifikt varumärke är således ett resultat av all typ av kommunikation om ett varumärke. Det kan vara allt ifrån marknadskommunikation vilket inkluderar paketering, produktplacering, traditionell reklam, marknadsföring, och kampanjer, till word-of-mouth och indirekt kommunikation som varumärkets val av distributionskanaler. Med tiden stärks dessa och formar attityder. Konsumenters varumärkesassociationer måste

vara starka, positiva och unika till det specifika varumärket för att kunna forma en varumärkesattityd som i sin tur bygger ett starkt varumärkesvärde (Rosenbaum-Elliott et al., 2015).

En individs varumärkesattityd kan således beskrivas för att reflektera allt den vet om ett visst varumärke och produkt och fungera som en sammanfattning av känslor, kännedom och erfarenhet av varumärket. Effekten av en positiv varumärkesattityd leder till ett starkt varumärkesvärde (Rosenbaum-Elliott et al., 2015).

4.3 Att stärka varumärkesvärdet genom en varumärkesförlängning

Med hänsyn till en allt mer föränderlig värld, kontinuerligt framväxande trender och den rådande hyperkonkurrensen ställs det högre krav på företag att bemöta konsumenters behov (Solomon et al., 2010) och erhålla samt stärka sina konkurrensfördelar och position på marknaden (Hultén et al., 2008). Företagen måste därför kontinuerligt fundera på hur de kan erhålla nya konkurrensfördelar kring sina produkter och sitt varumärke för att kunna möta konsumenters behov och samtidigt behålla och stärka sin position på marknaden och varumärkesvärdet (Hultén et al., 2008). För att stärka sitt varumärkesvärde har varumärkesförlängningar kommit att bli en förespråkad strategi. Detta då en lyckad varumärkesförlängning tillåter företag att ta sig in på nya marknader, möta kunden på flera olika plan och således stärka sitt varumärkesvärde (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

4.3.1 Varumärkesförlängning

Varumärkesförlängning är en företeelse som refererar till när ett företag förlänger sitt varumärke till en ny produktkategori (Keller & Aaker, 1992). Det huvudsakliga syftet att utvidga ett varumärke grundar sig i möjligheten att utnyttja de fördelar och positiva associationer som är länkade till det existerande varumärket och således låta varumärkesförlängningen kapitalisera på det

existerande varumärkets varumärkeskänedom och i längden varumärkesvärde (Rosenbaum-Elliott et al., 2011). Vidare kan ett varumärke genom varumärkesförlängning skapa tryck på marknaden, möta de nya marknadskrav som finns och utvidga den existerande kundbasen vilket kan stärka det ursprungliga varumärket. En varumärkesförlängning kan vara logisk och närliggande till det redan existerande varumärket och produktsortimentet, men det kan även markera en total förnyelse (Rosenbaum-Elliott et al., 2011).

För FMCG-produkter är det vanligt att använda sig av varumärkesförlängningsstrategier (Sheena, 2009). Inom ramen för dessa produkter går det att se många lyckade varumärkesförlängningar, såsom Colgates tandkräm och tandborstar. Men det har även varit många noterbara misslyckanden och enligt 1999 US studie utförd av Nielsen (1999) råder det en misslyckandefrekvens på 84 procent bland produktkategoriförlängningar. Även om det är en väldigt populär strategi att använda sig av som företag i ett allt mer föränderligt samhälle så garanterar det alltså inte någon framgång.

4.3.2 Positionering vid varumärkesförlängning

För att kunna differentiera sig mot konkurrenter och på så sätt erhålla marknadsfördelar är en viktig aspekt hur företaget väljer att positionera sig på marknaden (Rosenbaum-Elliott et al., 2015; Kapferer, 2008). Enligt Rosenbaum-Elliott et al. (2015) innefattar en övergripande positioneringsstrategi beslut kring vilken marknad som företaget ska etablera sig på. Kapferer (2008) instämmer och förklarar ytterligare betydelsen att främja de attribut som skiljer företaget åt från sina konkurrenter. Rosenbaum-Elliott et al. (2015) beskriver två typer av positioneringsstrategier. Den första beskriver en centralt placerad positionering vilket innebär att företaget genom att belysa deras viktigaste fördelar positionerar sig som ”bäst” i sin kategori. Den andra beskriver en mer differentierad typ av positionering, där varumärken måste särskilja sig på ett sätt så det skapar fördelar som konsumenten uppskattar. Oavsett bör varumärket positionera sig så det väcker associationer hos konsumenten. Således är detta en beslutsprocess som bör göras med hänsyn till företagets valda målgrupp. Dels för att erhålla ett positivt

varumärkesvärde, men också för att försöka skapa en förståelse för vad som motiverar konsumenterna vid själva köpbeslutet (Rosenbaum-Elliott et al., 2015).

Rosenbaum-Elliott et al. (2015) förklarar därutöver vikten av att ta hänsyn till hur utvidgningen ska positioneras i jämförelse med existerande produkter och varumärkeskategorier. Varumärkespositionering baseras således på två faktorer, nämligen positionering gentemot konkurrenter och hur det upplevs gentemot konsumenter. En effektiv varumärkespositionering baseras på premissen att det råder hög kongruens mellan den önskade och upplevda positioneringen.

4.4 Konsumentens attitydbildning till varumärkesförlängning

Som tidigare nämnt är en varumärkesförlängnings framgång starkt beroende av konsumenters utvärderingar av förlängningen (Klink & Smith, 2001) och det blir således av relevans att förstå vilka faktorer som formar och påverkar konsumenters attityder gentemot varumärkesförlängningar. Vilka faktorer som argumenteras för att påverka konsumenters utvärderingar och följaktligen attityder gentemot en förlängning har genom en bred samling av forskning och empiriskt material hävdats vara många. Men då det är omöjligt att främja alla kommer vi i denna uppsats att presentera de faktorer som har koppling till FMCG-produkter och som därmed kan anses vara av relevans för denna fallstudie (Aaker & Keller, 1990).

4.4.1. Konsumenters erfarenhet med modervarumärket

Erfarenhet av modervarumärket kan summeras för att inkludera varumärkets rykte, dess trovärdighet, medvetenhet och graden av förtroende som utvecklats i konsumenters interaktioner med varumärket och argumenteras av forskare för att vara en faktor som påverkar konsumenters förhållning till attityder gentemot varumärkesförlängningar (Aaker & Keller, 1990; Dacin & Smith, 1994). Rykte eller anseende om ett varumärke refererar till konsumentens perception av kvalitet som roterar kring varumärket. En starkt upplevd kvalitet kan resultera i att

konsumenter känner förtroende för varumärket vilket i sin tur kan skapa positiva associationer till varumärket och slutligen varumärkesvärde. När konsumenter upplever ett starkt varumärkesvärde och kvalitet till varumärket menar såväl Aaker och Keller (1990) som Dacin och Smith (1994) att riskerna för negativa utvärderingar kring en varumärkesförlängning reduceras.

4.4.2 Varumärkesförlängningens kategori

Den kategori till vilken varumärket är utökad bör vara unik i den mening att den adderas till det redan existerande varumärket och tillför något nytt eller till och med bättre för att locka konsumenter. Om detta mål inte uppfylls, är risken stor för misslyckande och skada i den existerande positioneringen av moder-varumärket (Aaker & Keller, 1990).

4.4.3. Perceptuell passform

Studier av Aaker och Keller (1990), Park Milberg och Lawson (1991), Keller och Aaker (1992) och Dacin och Smith (1994) har alla försökt att ta reda på hur de olika aspekterna av passform mellan det existerande varumärket och förlängningen påverkar konsumenters inställning till en varumärkesförlängning. Det råder en allmänt accepterad uppfattning att graden av upplevd passform mellan modervarumärket och förlängningen påverkar varumärkesförlängningens framgång. När vi refererar till passform tar vi hänsyn till produktkategoriens egenskaper eller fördelar i relation till det existerande varumärket. Ju högre upplevd passform, desto mindre blir avståndet för konsumenterna att överföra sina associationer från modervarumärket till förlängningen och således har passform motiverats för att vara en nyckelfaktor till framgång (Aaker & Keller, 1990; Park et al., 1991; Keller & Aaker, 1992; Dacin & Smith, 1994).

Forskare har identifierat två dimensioner av passform (Park et al. 1991; Bhat & Reddy, 2001). Den första dimensionen av passform refererar till produkten (product category fit), vilket indikerar omfattningen av uppfattad likhet mellan det existerande varumärkets produktkategorier och varumärkesförlängningens kategori (Ibid, 1991, 2001). Aaker och Keller (1990) förklarar

vidare olika variationer av passform där den första handlar om utvidgningen som ett komplement. Om ett företag hade lanserat en ny produkt handlar attributet komplement om konsumentens syn på om den gamla och nya produkten kompletterar varandra och bäst konsumeras tillsammans. Den andra variationen handlar om substitut vilket indikerar på konsumentens upplevelse av att produkterna kan ersätta varandra men fortfarande uppfylla samma behov. Den tredje handlar om av varumärket upplevd förmåga att kunna producera i två olika produktklasser vilket benämns som överföring. Om konsumenten upplever en koppling mellan den ursprungliga och förlängda kategorin menar Aaker och Keller (1990) att det är en nyckelfaktor till framgång.

Den andra dimensionen av passform fokuserar på varumärket (brand image fit) och refererar till kongruensen mellan imagen av varumärket och imagen av förlängningen. Om konsumenter inte upplever att förlängningen överensstämmer med modervarumärket finns det risk att uppstå förvirring för vad det ursprungliga varumärket egentligen står för och riskerar att leda till negativa konnotationer (Park et al. 1991; Bhat & Reddy, 2001) vilket i sin tur kan påverka varumärkesvärdet (Rosenbaum-Elliott et al., 2015).

Avslutningsvis kommer dessa ovannämnda faktorer att appliceras på fallstudiens empiriska material och fungera som analytiska hjälpmedel för att undersöka hur faktorer kan influera formandet av konsumenters attityder kring Arlas produktlansering i relation till Arla som varumärke. För att mer djupgående förstå hur dessa attityder formas kommer detta kombineras med Stuart Halls (1973) teori om hur budskap kodas och avkodas, vilken kommer att beskrivas nedan.

4.5 Encoding/decoding

Som kritik mot den förenklade idén om den linjära masskommunikationen publicerade Stuart Hall år 1973 en artikel i vilken han beskrev sitt synsätt på hur olika budskap i media produceras, sänds ut och tolkas. För att förstå att relationen mellan budskapet, sändaren och mottagaren inte är okomplicerad som vissa forskare vill få det att verka som, utvecklade Hall (1973) en teori kallad

”Encoding/Decoding”. Med hjälp av denna teori ämnade Hall belysa det mer komplexa i kommunikationsprocessen genom att understryka att budskap av mottagaren inte alltid förstås och tolkas på det sätt som det av sändaren var tänkt från början. Det innebär således att hur budskapet produceras (kodas) inte nödvändigtvis behöver stämma överens med hur det tolkas (avkodas). Denna kontinuerliga process hävdar Hall (1973), förutom budskapets kontext och genom vilket medium det placerats i, beror på sociala strukturer. Gruppen av mottagare till ett budskap är sällan homogen och likasinnad utan består snarare av individer som präglas av tidigare erfarenheter och värderingar som särskiljer sig från varandra. Hur ett budskap tolkas av mottagaren beror också på samhällets rådande strukturer, så kallade *dominanta ideologier*. Utifrån dessa kodar media sitt budskap för att det förhoppningsvis ska avkodas på samma sätt. Hall (1973) menar dock att man också kan betrakta mottagarna utifrån tre grupperingar för att se hur de kommer att avkoda ett budskap. Nedan beskrivs dessa grupperingar, som även kommer ligga till grund för tematiseringen av våra kommentarer samt genomsyra analysen.

Den första grupperingen är den *dominanta*. I den grupperingen avkodas budskapet som det var ämnat att göra, med andra ord som det var kodat från början. Graden av missförstånd blir minimal då både sändare och mottagare tillämpar samma kod. Men precis som tidigare konstaterat är detta en relativt ovanlig process vilket gör att denna typ av gruppering inte i praktiken sker i samma utsträckning som de följande två grupperingarna. Den andra grupperingen är den *oppositionella*, i vilken mottagaren förstår hur sändaren kodat budskapet och hur det önskas avkodas men trots detta väljs en annan tolkning. Mottagaren blir kritisk mot det ursprungliga budskapet och rekonstruerar det istället utifrån en annan referensram. Den tredje grupperingen kan ses som ett mellanting mellan de två redan nämnda och är den *förhandlande*. Mottagaren godkänner budskapet som sådant men avkodar ändå utifrån individuella preferenser. Budskapet kombineras av en personlig tolkning med en önskad avkodning som resulterar i en förhandlande avkodning (Hall, 1973).

4.6 Kommunikationsplanering

När det kommer till kommunikationsplanering argumenterar Palm och Åkerström (2019) för ett flertal centrala aspekter som organisationer bör ha i beaktning när de planerar sin kommunikation. För att uppnå önskvärda effekter med sina kommunikationsinsatser är det viktigt att från början ha tydliga och detaljerade mål. Kommunikationsmålen används då som verktyg för att konkretisera vad det är en organisation vill uppnå, vilket exempelvis kan vara att påverka människors handlingar, deras attityder eller att överföra en medvetenhet. Författarna belyser också vikten av extern analys och målgruppsanalys då dessa även påverkar beslut kring mediestrategier, vilket i sin tur påverkar vilken metod som bör användas för att uppnå de uppsatta kommunikationsmålen.

Trendanalys: För att få en förståelse för förändringar och trender i samhället som på något sätt påverkar eller kan komma att påverka organisationen kan organisationen med fördel genomföra en extern analys. Palm och Åkerström (2019) argumenterar för att en så kallad VRIO-analys kan vara att utföra en extern analys på. I en sådan är målet att identifiera unikheter, det organisatoriska värdet samt möjligheter till efterliknande och organisatoriska styrkor. Ett annat sätt för att organisationen ska få en förståelse för vad som sker här och nu är att göra en trendanalys (Palm och Åkerström, 2019). En trendanalys kan ses som en del av en omvärldsanalys där det görs ett försök i att spåra aktuella eller framtida samhälls- eller gruppförändringar och trender. I relation till studien har exempelvis livsmedelsindustrin stor hjälp av omvärldsanalyser för att upptäcka förändringar som ligger bakom eller som kommer förändra konsumenters köpbeteenden.

Målgruppsanalys: I en målgruppsanalys kan målgruppen delas in utefter demografiska attribut såsom ålder, kön, yrke och nationalitet. Enligt Palm och Åkerström (2019) är dessa grundläggande faktorer i en målgruppsanalys för att kunna matcha kommunikationsmålen med rätt budskap och relevanta mediekkanaler. För att med sin kommunikation kunna engagera och påverka är det också viktigt att kartlägga målgruppens kunskaper, attityder och beteenden.

4.7 Trender

Benämningen av begreppet trend är inte helt given och vad som karaktäriserar begreppet är därför beroende på kontext (Higham, 2009). Utifrån en marknadsföringskontext kan en trend härledas till en långsiktig omställning av beteenden och attityder hos konsumenterna. Higham (2009) poängterar vikten av att företag förstår och försöker förutse hur en trend kommer utveckla sig, för att de på så sätt ska kunna kapitalisera på den på ett strategiskt sätt. En effektiv trendanalys blir precis som Palm och Åkerström (2019) hävdar ovan, grundläggande för att kunna hänga med i det ständigt föränderliga samhället vi lever i. Att förutse och identifiera trender bör således ses som en gynnsam och proaktiv marknadsföringsstrategi genom vilken ett företag kan lyckas erhålla marknadsfördelar. Företag får då ett försprång i att förstå sina konsumenter, något som gör det lättare att utifrån konsumenternas behov utveckla och lansera nya produkter som ligger rätt i tiden (Higham, 2009). Higham (2009) menar även att dagens konsumenter är mer ifrågasättande mot varumärken och därmed även inte lika lojala. Att se till samhällets trender blir således en viktig del i att nå ut till den stora massan som idag också har betydligt fler valmöjligheter vad gäller produkter. Inte minst till de så kallade ”megatrender” som enligt Florin, Callen, Mullen och Kropp (2007) syftar till långsiktiga trender som kan komma att starkt influera konsumenters beteenden. De mest kraftfulla trenderna får så pass stort genomslag att de påverkar både branscher och marknader (Higham, 2009).

4.7.1 Makroförändringar och trenders inverkan på brand management

Gürhan-Canli, Hayran & Sarial-Abi (2016) förklarar hur olika makroförändringar så som tekniska framsteg, den digitala utvecklingen men å andra sidan globala miljöförändringar har påverkat dagens marknadsföring- och varumärkesmetoder. Detta då makroförändringar har lett till att dagens konsumenter har andra förväntningar på varumärken och attributen innovativitet, respons och ansvar, har motiverats för att vara särskilt viktiga för att utifrån ett konsumentperspektiv upplevas som ett starkt varumärke och kunna skapa meningsfulla konsumentrelationer (Gürhan-Canli et al., 2016).

På grund av de tekniska förändringarna krävs det idag att varumärken är innovativa, vilket refererar till att varumärken är benägna att anta nya idéer och vara varierande för att därmed kunna möta konkurrensen. Samtidigt har den digitala revolutionen underlättat för interaktiv tvåvägskommunikation och vidare konsument-varumärkesrelationer. Detta har medfört ett högt efterfrågat varumärkesattribut från konsumenter, nämligen snabb och målinriktad respons från varumärken (Gürhan-Canli et al., 2016).

Ytterligare en makroförändring är de globala miljöförändringar som hotar jordens knappa naturresurser. Något som i sin tur medfört att hållbarhetsfrågor har hamnat på såväl samhällets som marknadens agenda där konsumenter starkt förväntar sig att varumärken utifrån ett hållbarhetsperspektiv ska ta ett stort ansvar (Gürhan-Canli et al., 2016). Följaktligen har den stora hälso- och miljötrenden som faller inom kategorin som kraftfull vuxit fram vilket kommit att påverka bland annat livsmedelsbranschen. Dagens konsumenter blir allt mer kritiska mot produktinnehåll och intresset för att vara hälsosam och miljövänlig är större än någonsin (Higham, 2009). Belasco (2008) argumenterar till och med för att konsumenters livsmedelskonsumtion har stor påverkan på deras sociala relationer, gruppstillhörighet och även identitet. Även i tidigare forskning styrker Germov och Williams (1999) detta genom att påpeka att konsumenters konsumtionsval går att härleda till de förväntningar som upplevs från omgivningen. Vad för mat vi konsumerar har blivit som en slags markör för vår identitet, vilka vi är eller vill vara utifrån ett hälso- och miljöperspektiv. Jansson (2011) menar att konsumenter får utlopp för sina gröna värderingar genom att köpa och konsumera gröna produkter, något som även kallas grönt konsumentbeteende.

5. Metodval och material

I detta avsnitt kommer vi inledningsvis presentera våra vetenskapliga utgångspunkter för att sedan motivera våra datainsamlingsmetoder: netnografi, semistrukturerad intervju och dokumentanalys. Detta följs av en beskrivning av vår analysmetod där vi även redogör för de teman och kategorier som vår kvalitativa innehållsanalys genererat. Avslutningsvis diskuterar vi i metodreflektionen kring studiens kvalitet och de etiska överväganden som tagits i beaktning.

5.1 Vetenskapsteoretiska utgångspunkter & metodologiska val

Vid utförande av en akademisk studie är det viktigt att tydliggöra såväl studiens ontologiska som epistemologiska antaganden då dessa bestämmer en studies utfall (Åkerström, 2014). Ontologi är ett förhållningssätt som refererar till forskarens syn på verkligheten. I denna uppsats låg den socialkonstruktivistiska ontologin som grund för vårt vetenskapliga förhållningssätt, vilket refererar till idén att det inte finns någon objektiv verklighet. Snarare är ens uppfattning av världen en subjektiv produkt av våra historiska, kulturella och sociala erfarenheter och värderingar som socialt konstrueras av perception och i samspel mellan människor (Kukla, 2000). Följaktligen har det socialkonstruktivistiska förhållningssättet legat som grund för vårt resonemang i skapandet av denna uppsats vilket leder oss in i studiens epistemologi; hur kunskap antas betraktas i denna studie (Åkerström, 2014). Vårt epistemologiska förhållningssätt har grundat sig i en kombination av intentionalismen och Gadamer's hermeneutik. Detta val av förhållningssätt utgår ifrån argumenten att ett intentionalistiskt perspektiv är lämpligt att utgå ifrån när intentioner från ett sändarperspektiv ska studeras, medan det hermeneutiska perspektivet blir passande när kunskap om

mottagarperspektivets tolkning ska nås (Åkerström, 2014). I denna fallstudie var vi intresserade att såväl studera Arlas intentioner med lanseringen och kommunikationen av varumärkesför längningen som konsumenters tolkning och utvärdering av Arlas varumärkesför längning. Följaktligen har uppsatsen grundat sig i en abduktiv ansats, vilket är ett angreppssätt som är besläktat med såväl ett deduktivt som induktivt angreppssätt. Det innebär att vi likt en induktiv ansats utgått från empirisk fakta och erfarenhet i härledningen till slutsatser. Samtidigt som vi utifrån teoretiska kategorier har, likt en deduktiv ansats, kodat vårt empiriska material. Vi har således pendlat mellan empiri och teori för att härleda oss fram till slutsatser i denna fallstudie (Alvesson & Sköldberg, 2008).

5.2 Fallstudie

För att på djupet kunna förstå hur en varumärkesför längning kan upplevas ur ett konsumentperspektiv och således påverka ett företags varumärkesvärde ansåg vi en kvalitativ fallstudie avgränsad till en verklig händelse för att vara bäst lämpad. Fallstudier som metod öppnar upp för en djupdykning i ett specifikt fall och fenomen som således kan bidra med ett omfattande empiriskt material, djupgående kunskap och utveckling av teori (Denscombe, 2014; Saunders & Thornhill, 2016; Jensen & Sandström, 2016). Vidare argumenterar Merriam (2009) för att fallstudier är relevant att använda sig av när syftet är att genom intervjuer och observationer undersöka aktuella händelser.

Inom ramen för denna studie har vi analyserat Arlas aktuella produktlansering av sin Laktosfria Mjölk- & Havredryck. En fördel att använda sig av en fallstudie är att forskaren kan behandla en rad olika typer av empiriskt material (Yin, 2006), vilket således bidrar till djupgående kunskap och stor detaljrikedom om ett fenomen (Jensen & Sandström., 2016). Netnografiska observationer, skriftligt material och en expertintervju har möjliggjort för oss att djupgående undersöka denna varumärkesför längning utifrån såväl ett sändar- som mottagarperspektiv. Då vårt syfte och forskningsfrågor även har ämnat att besvara frågan "hur" menar Jensen och Sandström (2016) att en fallstudie lämpar sig väl som metod att besvara studiens syfte och frågeställning.

5.3 Datainsamlingsmetoder

5.3.1 Netnografisk observation

Som första insamlingsmetod har vi använt oss av netnografi då vi genom våra forskningsfrågor ämnat att undersöka hur konsumenterna på sociala medier upplever Arlas nya produkt lansering. Genom en netnografisk observation på sociala medier har vi analyserat vilka attityder som går att urskilja i mottagares kommentarer och hur olika faktorer influerat deras attitydbildningar. Metoden kan ses som en vidareutveckling av en etnografisk forskningsmetod, men där den sociala kontext som studeras är internetbaserad istället för fältbaserad. När forskare använder sig av en netnografisk metod kan de anta olika roller beroende på grad av deltagande. I denna studie har vi intagit rollen att vara fullständiga observatörer vilket inneburit att vi inte har interagerat i den sociala kontext som vi studerat (Kozinets, 2011). Således har det inte funnits något samspel mellan oss och de individer som vi studerat i den sociala miljön och parterna har därmed inte behövt ta hänsyn till varandra (Bryman, 2011).

Mer konkret har de netnografiska observationerna utförts på den sociala plattformen Instagram samt bloggar och har baserats på konsumenters kommentarer på inlägg tillhörande de influencers som Arla valt att samarbeta med i förhållande till den berörda varumärkesförlängningen. Ett urval av influencers i sig har inte varit nödvändigt då vi endast fann fyra stycken som Arla hade genomfört detta samarbete med, vilka var: Michaela Forni, Penny Parnevik, Molly Rustas och Paula Rosas. Samtliga är välkända influencers inom livsstil, mode och hälsa. Viktigt att poängtera är att dessa influencers enbart använts som kanaler att utföra netnografin på och en analys på respektive influencer eller deras samarbete med Arla har således inte legat i front för vår analys. En sökning gjordes på respektive plattform för att hitta de inlägg som var i samarbete med Arla. Urvalet av kommentarer gjordes därefter med en ändamålsenlig urvalsmetod vilket innebär att forskaren baserat på önskade attribut handplockar ut det bästa innehållet för att få ut bästa möjliga information. Önskade attribut baseras bland

annat på forskarens erfarenhet eller kunskap inom samt relevansen för forskningsprojektet (Denscombe, 2014).

Det empiriska materialet samlades in mellan 2019-04-02 och 2019-05-13 och består av tio inlägg, varav sex är från Instagram och fyra från bloggar. Vidare urval av kommentarer resulterade i totalt 146 stycken baserat på kriteriet att de på något sätt berört Arla som varumärke eller Arlas varumärkesförlängning. Skärmdumpar har tagits på allt material och för ökad transparens har vi illustrerat några exempel under bilaga 9.4 och 9.5. Fördelen med att analysera sociala plattformar är enligt Bryman (2016) att personerna bakom de kommentarer och texter vi analyserat skrivit dessa utan att ha blivit påverkade av oss som forskare och istället utifrån egna tankar och känslor. Det material som samlats in har alltså inte producerats för att behaga forskaren och kan därför betraktas som en icke-reaktiv metod, vilket syftar på en metod där forskaren inte påverkat vad som studerats. Emellertid kan det material som samlats in och analyserats vara en begränsning, då en innehållsanalys av dokumenten aldrig är bättre än de faktiska dokumenten (Bryman, 2016). Således är det viktigt att utvärdera sitt material utifrån kriterier såsom validitet och reliabilitet vilket därför kommer diskuteras i metodreflektionen.

5.3.2 Semistrukturerad djupintervju

Eftersom vi i denna studie även ämnat att ta reda på varumärkesförlängningen av Arlas Laktosfria Mjöl- och Havredryck ur ett sändarperspektiv har vi valt att samla in empirin genom en semistrukturerad expertintervju med Arla Laktosfris varumärkeschef Viviana Capaccio.

För att samla in relevant information via intervjuer förespråkas det att strategiskt välja ut respondenter efter erfarenhet, kunskap och förståelse kring det område eller ämne som ska undersökas (Merriam, 2009). För att finna en strategiskt utvald respondent var vårt första steg att höra av oss till Arlas presschef, Erik Bratthall och produktprovsansvarig Filippa Lundqvist som båda två varit delaktiga i pressreleasen för Arlas Laktosfria Mjöl- och Havredryck. Via mail och telefon klargjorde vi uppsatsens syfte och förtydligade ytterligare med

hjälp av en punktlista över områden som vi specifikt ämnade att ta reda på i en intervju. Bratthall kopplade vidare oss till personer som hade varit involverade i produktlanseringen och till sist blev vi tillsammans med vårt syfte presenterade för Arla Laktosfris varumärkeschef, Viviana Capaccio. Viviana Capaccio kan argumenteras för att ha varit bäst lämpad att ge oss ett sändarperspektiv angående denna varumärkesförlängning då hon som varumärkeschef varit med sedan uppstart av lanseringen och intagit ett helhetsperspektiv över denna process.

När vi utförde intervjun valde vi att använda oss av vad Merriam & Nilsson (1994) kallar en semistrukturerad djupintervju. Karaktärsdraget för en semistrukturerad intervju är att de i form av på förhand valda områden och frågor uppnår en viss grad av struktur, men att de samtidigt öppnar upp för improvisation där samtalet får ta oväntade riktningar och röra sig mer fritt (Ibid, 1994). Vi hade därför förberett en intervjumall innehållande relevanta frågor i förhållande till vår studies syfte, frågeställningar och teoretiska referensram som vi förhöll oss till under själva intervjun för att försäkra oss om att vi lyckades fånga in en så bred empirisk grund som möjligt. Men precis som Christensen et al. (2016) indikerar skapade denna metod även möjlighet för vidare diskussion med utrymme för följdfrågor där Capaccio kunde förtydliga, utveckla och förklara sina svar. Vidare ökar denna metod för dialogens flexibilitet (Ibid, 2016) vilket var noterbart då intervjun emellanåt efterliknade en flytande och flexibel dialog mellan författarna och respondenten.

Då Viviana Capaccio befann sig i Stockholm och vi i Lund utfördes denna intervju via telefon. Vi var medvetna om risken för potentiella störningar och brus som kunde påverka den senare transkriberingen av materialet, och var därmed noga att transkribera materialet direkt efter avslutad intervju. Vi har sedan återupprepade gånger avlyssnat inspelningen för att sammanställa en gemensam tolkning av materialet. Som författare har vi även varit medvetna om att vi på grund av en telefonintervju saknar respondentens icke verbala kommunikation i transkriberingen vilket potentiellt kan leda till att vi missat vissa kommunikativa signaler som till skillnad från det verbala inte förmedlas genom tal. Men med tanke på att vi som författare ämnar att undersöka och tolka vad Capaccio säger,

och inte hur hon förklarar något, vill vi argumentera för att avsaknaden av den icke verbala kommunikationen inte riskerar att generera ett missvisande resultat.

5.3.3 Dokumentanalys

För att nå informationsmättnad från ovannämnda semistrukturerade intervju samt för att få en bredare bild av varumärkesför längningen från ett sändarperspektiv kompletterade vi med ytterligare skriftligt material som berörde Arlas produkt lansering. Att använda sig av en blandning av olika datainsamlingsmetoder är något som förespråkas av bland annat Denscombe (2014) för att få en tydlig helhetsbild. Materialet samlades in via Googles sökmotor med hjälp av följande sökord; *Arla Laktosfri Mjolk- och Havredryck*. Det resulterade i en skriftlig insamling bestående av Arlas Pressmeddelande angående lanseringen av den Laktosfria Mjolk- och Havredrycken, samt innehåll från fem tidningsartiklar som uppfyllde kriteriet att beskriva produkt lanseringen från ett sändarperspektiv. Detta resulterade i en artikel från Sydsvenskan Näringsliv, en artikel från Dagens Industri, två artiklar från Resumé och en artikel från Veckans Affärer. Genom en kvalitativ innehållsanalys lästes materialet under upprepade gånger av båda författarna för att sedan sorteras och reduceras till teman bestående av textsegment och citat som kunde komplettera innehållet från den semistrukturerade intervjun. Detta tillvägagångssätt går i linje med Brymans (2016) yttrande gällande utförande av en dokumentanalys, att de utvinna temana inte nödvändigtvis behöver vara specificerade i kategorier utan istället kan illustreras i citat. Textsegmenten och citaten gestaltade uttalanden av bland annat presschef Erik Bratthall och kategoriansvarig Kristina Hammerö vilket således bidrog till en mer nyanserad bild av produkt lanseringen från ett sändarperspektiv och följaktligen till en bredare empirisk grund.

5.4 Kvalitativ innehållsanalys

Som nämnt ovan använde vi oss av en kvalitativ innehållsanalys vid utförandet av vår dokumentanalys. Detta är även den analysmetod som vi använt för att analysera resterande empiriskt material. Syftet med en kvalitativ innehållsanalys

är att i analysmaterialet undersöka bakomliggande teman och kategoriseringar (Bryman, 2016), vilket möjliggör för kartläggning av ett samband mellan innehållets olika delar som sedan kan resultera i en ny helhet (Dahlborg-Lyckhage, 2012). Till skillnad från en kvantitativ innehållsanalys där syftet i det manifesta innehållet är att kvantifiera ord och begrepp, ser den kvalitativa innehållsanalysen istället efter att beskriva såväl det manifesta som det latent innehåll på ett systematiskt sätt (Bergström & Boréus, 2005).

Till analysen har vi tagit hjälp av Rennstams och Wästerfors (2015) tre analyssteg: *sortera*, *reducera* och *argumentera*. Det förstnämnda steget, att *sortera*, tog vi hänsyn till redan när vi började samla in empiriskt material genom att begränsa våra sökord. Vi läste sedan igenom det insamlade materialet, mer konkret varje kommentar under respektive inlägg samt de insamlade dokumenten, både noggrant och ett flertal gånger för att få en ordentlig helhetsbild. Denna aktivitet kan även liknas vid att umgås med sitt material, vilket enligt Rennstam och Wästerfors (2015) är det samma som att lära känna materialet. Genom att markera, differentiera och rada upp olika sorters data får analytikern på så sätt grepp om materialet och kan enklare urskilja detaljer och relationer. Att sortera sitt material är en nödvändig aktivitet för undvika vad som kallas för kaosproblemet, med andra ord att materialet som hanteras på grund av oordning är oöverskådligt (Rennstam & Wästerfors, 2015). För att undvika detta sorterade vi kommentarerna i olika teman och kategorier, och skriftliga materialet samt transkriberingen i form av textsegment och citat. Således för att kunna urskilja mönster. Vi letade bland annat efter likheter och skillnader mellan såväl konsumentgrupper som mellan ett sändar- och mottagarperspektiv som kunde tänkas vara intressanta att senare analysera.

Vi har låtit Halls (1973) teori om hur mottagare tolkar olika budskap ligga till grund för våra teman ur ett konsumentperspektiv, vilket har landat i följande tre: Dominant, Förhandlande och Oppositionella. Kommentarerna kategoriserades sedan enligt följande:

1. Produktupplevelse: Denna kategori syftar till de kommentarer där konsumenter kommenterat utifrån deras upplevelse av att ha provat produkten.
2. Varumärkesattityd: Här ryms de kommentarer som behandlar en attityd gentemot Arla som varumärke.
3. Nyfikenhet: Denna kategori rymmer de kommentarer där konsumenter uttryckt en nyfikenhet till att testa produkten.
4. Bortvald trots positiv attityd: I denna kategori faller de kommentarer in där konsumenter uttryckt en positiv attityd gentemot varumärkesförlängningen, men som trots det väljer bort produkten i förmån för helt växtbaserade drycker.
5. Övergångsprodukt: Här återfinns kommentarer där konsumenter ser på produkten som ett bra alternativ för individer som så småningom vill gå över till att dricka helt växtbaserat.
6. Förvirring: Inom denna kategori faller de kommentarer in där det uttryckts en förvirring kring produktens funktion, målgrupp eller positionering.
7. Djurhållning & Miljö: Denna kategori innehåller de kommentarer som behandlat djurhållning och/eller miljöaspekter relaterat till att konsumera mejeri- respektive havredrycker.
8. Antingen eller: Här ryms de kommentarer som tycker att konsumenter ska välja att dricka antingen mjölk eller havre, inte en hybrid utav dem två.

Eftersom det är omöjligt att återge eller presentera allt det material som har sorterats behövs det därför också *reduceras*. Detta leder oss in på det så kallade representationsproblemet vilket pekar på det omöjliga i att visa allt. Till skillnad från umgänget i sorteringen kan denna aktivitet istället ses som att analytikern har en dialog med materialet (Rennstam & Wästerfors, 2015). I vår reducereing togs ett urval fram av de olika teman och kategorier som fanns under sorteringen. Kommentarer som reducerats var de som inte berörde ämnet för denna studie, som exempelvis de kommentarer som enbart riktade sig mot influensern då dessa inte ansågs tillföra något till syftet för studien. Det sista steget i Rennstams och

Wästerfors (2015) analysprocess är att *argumentera* vilket görs för att hantera auktoritetsproblemet. Förutom att skapa ordning i materialet och ta ut material som inte är intressant är det nämligen viktigt att också kunna hävda något om sitt material. Analytikern behöver göra sig hörd och argumentera i relation till tidigare forskning och kunskap inom området, vilket vi har gjort i denna fallstudies analysdel.

5.5 Metodreflektion

Som komplement till vår netnografi var tanken att därtill genomföra fokusgrupper för att samla in mer empiriskt material till vårt konsumentperspektiv. Efter att vi samlat in empiriskt material genom netnografen upplevde vi dock att fokusgrupper förmodligen inte skulle generera material som tillförde något nytt. En fokusgrupp genomfördes som pilot för att snabbt undersöka om det skulle vara relevant för studien, men resultatet bekräftade den informationsmättnad som vi upplevt genom netnografen.

För att säkerställa kvaliteten på vår studie har vi utgått från Lincoln och Gubas (1985) fyra kriterier: trovärdighet, överförbarhet, tillförlitlighet och bekräftelsebarhet. I denna studie har kriteriet trovärdighet eftersträvats genom att samla in ett så pass rikt empiriskt material som möjligt, vilket bland annat gjorts utifrån informationsmättnad som kriterium. En viktig förutsättning för att studien ska uppnå god trovärdighet är att resultatet kan generaliseras och användas i andra kontexter (Lincoln & Guba, 1985). Eftersom denna studie är en fallstudie är inte målet att kunna generalisera till populationer eller universum. Istället är målet att genom analytisk generalisering kunna utvidga och generalisera teorier, men inte betrakta resultaten som absoluta. Därmed är det viktigt att förstå behovet av att låta fallstudien få bekräftelse från annan forskning som således kan kontrollera tillförlitligheten i svaren. Till följd av detta har vi gett förslag på vidare forskning (Denscombe, 2014).

För att uppfylla kriteriet för överförbarhet har vi följaktligen varit transparenta om hur vi analyserat och noggrant beskrivit såväl vår metod som vårt empiriska material för att det ska kunna användas i andra situationer. Vad gäller

tillförlitlighet och bekräftelsebarhet har dessa till viss grad uppfyllts genom att låta vår intervjuperson Viviana Cappaccio ta del av transkriberingen av intervjun. Netnografi som en av våra valda insamlingsmetoder möjliggör å andra sidan inte till någon deltagarvalidering och således har kriterierna varit svåra att fullt ut tillgodose. Tillförlitlighetskravet har dock stärkts genom att fyra andra studenter tillsammans med vår handledare kontinuerligt tagit del av studien genom grupphandlingar och under arbetets gång kommit med konstruktiv kritik.

Vidare har studien haft etiska förhållningssätt som tagits i beaktning. Då en av våra insamlingsmetoder grundat sig i en netnografi har vi undersökt individer som inte varit medvetna om det och därmed heller inte kunnat godkänna sin medverkan. Men med stöd från Bertilssons (2014) kapitel om netnografi anses materialet trots det vara användbart utan individernas medgivande, då de Instagramkonton och bloggar från vilka kommentarerna samlades in är publika så att alla kan ta del av vad som skrivs. Däremot har vi på grund av konfidentialitet valt att anonymisera individerna bakom de kommentarer som samlats in från Instagram, då dessa illustreras med ett sökbart namn och profilbild som båda kan härledas till individen i fråga samt då det inte heller tillför något till vår studie. Vi har följaktligen tagit ett flertal etiska aspekter i beaktning i förhållande till intervjun med Viviana Capaccio. Som tidigare nämnt har vi låtit henne ta del av transkriberingen för att se över om det är delar som hon eventuellt har velat ändra eller ta bort. Vi var även noga med att redan från start vara öppna och ärliga kring fallstudiens syfte och hur resultaten ska användas samt publiceras. Till Sist har vi fått hennes tillåtelse att använda hennes namn i uppsatsen.

Avslutningsvis vill vi belysa vår medvetenhet kring det faktum att det urval som samlats in via netnografin inte med säkerhet kan motiveras för att representera en större population av Arlas konsumenter som direkt eller indirekt är konsumenter till den Laktosfria Mjolk- och Havredrycken. Kommentarer på kanaler tillhörande andra influencers eller plattformar som riktar sig åt andra målgrupper, exempelvis mat- eller bakintresserade hade möjligen genererat ett annat resultat. Samtidigt var dessa influencersamarbeten de enda digitala kommunikationssatsningarna som Arla hade hunnit åstadkomma före och under

perioden vi som författare skrev denna fallstudie. Således hade vi inte genom en netnografisk observation på sociala medier kunnat nå ett annorlunda resultat.

6. Resultat och analys

Studiens resultat- och analysdel introduceras med en inledande beskrivning Arla Laktosfri som subvarumärke i syfte att ge en grundläggande förståelse för Arlas tankar bakom varumärkesförlängningen. Den följda analysdelen är därefter uppdelad i två delar. I den första delen börjar vi problematisera det empiriska materialet mot vårt teoretiska ramverk för att svara på våra två första forskningsfrågor (frågeställningar?). Vi avslutar första delen med en kortare sammanfattning för att enklare kunna följa med till del två, där vi fortsätter analysen med att svara på den tredje och sista forskningsfrågan. Genomgående analyseras konsument-perspektivet utefter Halls (1973) tre grupperingar: dominant, förhandlande och oppositionell vilka löpande ställs i kontrast till sändarperspektivet.

6.1 Arla Laktosfri som subvarumärke

Enligt Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) är Arla Laktosfri idag ett sub-varumärke till modervarumärket Arla, men som tidigare lanserat produkter genom en så kallad spegelstrategi, vilket har handlat om att låta de mest använda artiklarna inom Arla att produceras som laktosfria varianter. Följaktligen menar Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) att produktutbudet och kommunikationen av produkterna inom Arla Laktosfri aldrig har tagit form på ett sätt som skiljer sig från Arla.

I början av året 2019 påbörjade Arla Laktosfri en process att bygga och utveckla Arla Laktosfri som ett eget sub-varumärke (Personlig Kommunikation, 24 april 2019). Detta genom en förnyad design på hela sortimentet och pågående omformning av kommunikativa strategier. Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att denna process har utvecklats och formats efter ett konsumentperspektiv där Arla Laktosfri har observerat vad konsumenterna

efterfrågar och behöver. Detta genom olika konsumentstudier utförda av Arla men även av externa analysföretag som United Minds, Consumer Future (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) och Kantar Sifo (Bratthall, 2019). Dessutom genom att lyssna på konsumenter genom feedback, dialoger och diskussioner som cirkulerar på deras kanaler och sociala medier.

Vad Arla Laktosfri observerat i Sverige och även andra länder i Europa där Arla är etablerade är en rådande konsumenttrend gällande konsumenters vardagsval i relation till livsstil och kost med viljan att optimera sitt välmående. Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar även att på grund av teknologins utveckling så har praktiska problem i människors vardag blivit enklare att lösa vilket i sin tur lett till ett större utrymme att fokusera på sig själv, sin kropp, sitt välmående och utseende och vilja att skapa den bästa versionen av sig själv. Vidare säger Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) att Arla har observerat mat för att vara ett sätt som konsumenter värdesätter för att förverkliga detta och menar att Arla även tillhört denna kategori i konsumenters konsumtionsval. Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) förklarar att Arla emellertid inte haft någon etablerad kommunikationsstrategi som riktar sig åt denna trend, konsumentbeteende och mindset. Därmed satsar Arla Laktosfri nu på att möta denna målgrupp genom ny design, kommunikationsstrategier men även genom innovation då Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att dessa konsumenter gillar att testa nya produkter. Lanseringen och kommunikationen av Arlas Laktosfria Mjolk- och Havredryck förklaras för att vara en innovation (Rågsjö Thorell, 2019) och tillhör således denna satsning (Personlig Kommunikation, 24 april 2019). Arlas Laktosfria Mjolk- och Havredryck kommer i 3 olika varianter. Arla menar att de genom denna nya produktlansering tar steget in i en ny, unik produktkategori (Bratthall, 2019).

“Vi är stolta över att få lansera den nya produktserien Arla Laktosfri Mjolk- & Havredryck. Produkten är utvecklad och producerad här i Sverige och genom att låta de naturliga råvarorna mjölk och havre samarbeta får vi en ny spännande produkt som är både god och näringsrik, helt utan artificiella tillsatser” (Bratthall, 2019).

6.2 Attityder gentemot varumärkesförlängningen

Den första delen har som fokus att besvara fallstudiens två första forskningsfrågor;

- Vilka faktorer kan påverka konsumenters formandet av attityder gentemot Arlas varumärkesförlängning?
- Hur utvärderar konsumenter Arlas varumärkesförlängning?

6.2.1 Konsumenters erfarenhet av modervarumärket

Varumärkesvärdet påverkan på konsumenters utvärdering

Precis som Klink et al., (2001) manifesterar är det konsumentens upplevelse och utvärdering av en varumärkesförlängning som har en central del i om förlängningen blir lyckad eller inte, och ett första attribut som reducerar risken att misslyckas är om modervarumärket har ett sedan tidigare starkt varumärkesnamn- och värde (Aaker & Keller, 1990; Dacin & Smith, 1994). I relation till hur Arlas konsumenter uppfattar Arla som varumärke har vi först och främst kunnat se kommentarer som karaktäriseras dominanta, som enligt Halls teori (1973) om Encoding/Decoding är den grupp av mottagare som kodar ett budskap, eller i detta fall ett varumärke, på ett från sändarens perspektiv önskvärt sätt. Utifrån varumärkesvärde har vi låtit den dominanta gruppen för att bestå av konsumenter som visar positiv attityd till modervarumärket. Den går även i linje med vad Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) karaktäriserar som “den positiva gruppen”, vilket refererar till konsumenter som reagerar med en positiv attityd gentemot Arla som varumärke eller varumärkesförlängningen. I citatet nedan exemplifieras en kommentar tillhörande den dominanta grupperingen i relation till Arlas varumärkesvärde.

“Jag har druckit Arlas goda mjölk sedan barnsben. ÄLSKAR Arlas mjölk och har alltid varit dem trogen så detta ska bli riktigt spännande!!!”

(Kommentar på Instagram, 2019-05-13)

I denna kommentar går det att uttolka en konsument som haft lång, positiv erfarenhet med Arla som varumärke och samtidigt upplever Arlas mjölkprodukter för att uppnå hög kvalitet. Detta resultat går att ställa i relation till såväl Aaker och Kellers (1990) som Dacin och Smiths (1994) argumentation att en tidigare positiv erfarenhet med modemärket och upplevd kvalitet kan leda till positiva associationer till varumärket och i det långa loppet även till ett starkt varumärkesvärde. Samtidigt har hen en positiv attityd gentemot varumärkesförlängningen. Vi skulle därför utifrån ovan kommentar kunna argumentera för att konsumenten på grund av sin tidigare positiva varumärkesattityd också antar en positiv attityd till varumärkesförlängningen. Detta stärker följaktligen påståendet i vår teoretiska referensram att om konsumenten sedan innan upplevt ett starkt varumärkesvärde baserat på kvalitet kommer detta öka chansen till en positiv attityd gentemot varumärkesförlängningen (Aaker & Keller, 1990; Dacin & Smith, 1994).

Utöver de kommentarer som kategoriserats som dominanta, återfanns även kommentarer av den mer förhandlade karaktären. Enligt Hall (1973) är det en grupp av mottagare som godkänner budskapet på ett från sändarens perspektiv önskvärt sätt, men avkodar trots det utifrån personliga preferenser. Denna grupp kan även ses som synonyma med den grupp som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) resonerar som "neutrala". Kodningen av budskapet, eller i detta fall kodningen av Arla som varumärke blir således en kombination av önskad kodning och personlig tolkning (Hall, 1973). I kommentaren som illustreras nedan uttrycker mottagaren först att det trots allt är bättre för såväl miljön som djuren att dricka enbart vegetabiliskt, vilket är en personlig tolkning och förhandlande gentemot Arlas produktanslag och egentligen hela mejeriindustrin. Denna åsikt följs av en positiv attityd kring känslan att det är roligt att Arla anstränger sig med sina produkter. Något som skulle kunna motiveras för att vara en önskad kodning utifrån ett sändarperspektiv.

“Man kan ju göra eget på svensk havre billigare och bättre för miljön och inte lika taskigt emot de stackars kossorna 🥰🥰 men kul de anstränger sig m produkterna”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Således tyder detta citat på en konsument som står bakom att välja vegetabiliskt, men som samtidigt ställer sig positiv gentemot denna produktansättning som ändå inkluderar mejeri. Såväl Aaker och Keller (1990) som Dacin och Smith (1994) menar som tidigare nämnt att ett positivt upplevt varumärkesvärde kan öka chansen att konsumenten formar positiva attityder gentemot en varumärkesförlängning. Med grund i författarnas påstående skulle det alltså kunna argumenteras för att individen möjligtvis hade haft en mer negativ attityd kring varumärkesförlängningen om hen inte haft en positiv attityd mot Arla som varumärke eftersom varumärkesförlängningen inte är hundra procent växtbaserad och således inte i linje med hens personliga preferenser. Å andra sidan skulle vi som författare belysa denna utvärdering för att även kunna tolkas att bero på faktorn att konsumenten snarare har en positiv attityd till varumärkesförlängningen som produktkategori. Vilket i sin tur kan influera till positiva associationer kopplat till kvalitet gentemot varumärket och i det långa loppet till ett starkare varumärkesvärde gentemot Arla.

Det empiriska materialet har därtill även genererat oppositionella kommentarer i förhållande till Arla som varumärke. Med grund i Halls teori (1973) påvisar dessa kommentarer konsumenter som kritiskt avkodar budskapet, i detta fall varumärket, och istället rekonstruerar avkodningen av varumärket utifrån en egen referensram. Eller som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) kallar dem; “The Dictators” vilket syftar till de konsumenter som med en negativ attityd ifrågasätter Arla som varumärke och varumärkesförlängningen. De oppositionella kommentarer som riktade sig mot Arla som varumärke fokuserade bland annat på de finansiella aspekterna. Individen som skrivit kommentaren nedan uttrycker att Arla endast lanserat denna produkt för sin egen vinning. Hen menar att det är ett smart drag från Arlas sida då de enligt hen är väl medvetna om att människor inte har tillräckligt med kunskap inom ämnet och är för lata för att orka eller våga testa en helt ny livsstil. Med “helt ny livsstil” tolkar

vi att hen förmodligen menar de människor som inte vågar eller orkar byta till 100% vegetabiliskt och att en hybrid där emellan blir en enklare väg att gå. Personen i fråga går till och med så långt som att hävda att det råder korruption i Sverige vad gäller livsmedelsföretag och avslutar sin kommentar med att skriva att allt är för pengar.

“Tyvärr ser jag inte hur detta skulle gynna någon annan än Arla. 🙄 Vilka argument skulle man använda för att få en människa att testa dessa produkter - att det är bättre att bara dricka ”lite” komjölk? Det stämmer ju inte... och i slutändan har det fortfarande lika stor negativ inverkan på både djuren, naturen och människan. Företag som Arla är smarta, låt oss ge dem det, de vet att människor inte har tillräckligt med kunskap inom ämnet samt att människor är lata och inte ’vågar/orkar’ testa en ny livsstil. Människan gör det förfäderna har gjort i hundratals år. Se till de blå zonerna, där lever folk längre och har mindre sjukdomar för att dem bland annat bara äter växtbaserat. Det är dags för Sverige att inse att de inte bara är länder som USA som har korruption vad gäller livsmedelsföretag, läkemedelsverk osv... Det händer även i Sverige -tyvärr!!!! Allt för pengar, allt.”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Utifrån denna kommentar skulle konsumenten kunna tolkas för att associera Arla med en maktelit som gör allt för att tjäna pengar, istället för att erbjuda hållbara produkter. Avkodningen är inte alls i linje med Arlas avsedda varumärkesimage vilket Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) förklarar för att vara ett varumärke som i samarbete med bönderna och med koppling till naturen erbjuder det naturligt goda i form av näringsrika, rena produkter. Istället råder det negativa attityder i form av lågt förtroende och trovärdighet gentemot Arla som varumärke vilket vi, precis som Aaker och Keller (1990) argumenterar för att vara två attityder som indikerar på ett lågt upplevt varumärkesvärde. Följaktligen kan det argumenteras för att de negativa attityderna gentemot Arla som varumärke influerar konsumentens negativa utvärdering av varumärkesförlängningen.

6.2.2 Varumärkesförlängningens kategori

Produktkategoriens påverkan på konsumenters utvärdering

Produktens attribut som varumärket förlänger med bör enligt Aaker och Keller (1990) hos konsumenterna uppfattas som unika, antingen genom att tillföra något nytt eller till och med bättre till det existerande modervarumärket. När Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) beskriver Arlas nya produkt premierar hon attributen att den är god, näringsrik och helt utan artificiella tillsatser. Vidare erbjuds denna produkt som ett bättre alternativ för konsumenter som är intresserad att dricka växtbaserat, både när det kommer till smak och näringsinnehåll (Personlig Kommunikation, 24 april 2019). Därmed formar dessa tre attribut deras positioneringsstrategi i att skapa en unik position i konsumentens medvetande och vidare är Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) tydlig med att detta är en innovation, och inte en så kallad “me too-produkt”. Med “me too-produkt” menar Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) produkter som introduceras bara för att ett företag har konkurrenter som lyckats med samma typ av produkt. Att Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) beskriver produkten som en innovation går i linje med vad Gürhan-Canli et al., 2016 argumenterar för är viktigt i relation till dagens makroförändringar för att varumärken ska kunna möta dagens hyperkonkurrens; att vara innovativa och benägna att anta nya idéer. Således skulle denna varumärkesförlängning kunna antas för att vara ett smart drag av Arla för att anpassa sitt varumärke efter rådande makroförändringar och hyperkonkurrens. I relation till detta beskrivs det såväl i deras pressmeddelande (Bratthall, 2019) som i intervjun med Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) om produktens innehåll i förhållande till havredrycker som indikerar att drycken utifrån ett hälsoperspektiv är nyttigare än havredryck. Således kan denna varumärkesförlängning även antas för att vara ett smart drag för att bemöta den rådande trenden att dricka växtbaserade mjölksorter (Sonck, 2017). För att exemplifiera presenteras ett utdrag från Arla Laktosfri pressrelease nedan:

“Resultatet är en dryck som har mer protein (+250 procent), färre kolhydrater (-32 procent) och färre sockerarter (-17 procent) än vanlig havredryck. Dessutom består den av bara fyra ingredienser och är helt utan artificiella tillsatser. Allt det goda från svensk mjölk och svensk havre, helt enkelt” (Bratthall, 2019).

I förhållande till hur Arlas konsumenter uppfattar Arlas Laktofria Mjölk- och Havredryck som produkt kan vi se att ett flertal kommentarer som samlats in karaktäriseras som dominanta (Hall, 1973). Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) exemplifierar attityder från den “positiva gruppen” med citat som “Åh det här jag har väntat på” och “Det här gillar jag verkligen”. De dominanta kommentarer relaterade till produkten som samlats in liknar de ovanstående två exemplen. Konsumenter som har druckit produkten lovordar den med kommentarer så som “Den är grym 🤞😍” eller “Så god!!! 😊👉”. Det går också att se dominanta kommentarer där det skapats en nyfikenhet hos konsumenterna att testa produkten, som exempelvis “Åh låter gott, detta måste absolut provas 😍!!!” och “Älskar med mjölk!! ❤️ åh ska testa den. 👉 [...]”. Konsumenterna som skrivit dessa och liknande kommentarer har avkodat en del av budskapet med produkten så som Arla avsett att produkten ska avkodas och accepterar budskapet som ges. Vad som däremot blir noterbart är att det endast är ett attribut som är framträdande i konsumenternas tolkning av budskapet av produkten i den dominanta grupperingen, vilket är smak - att produkten är god. Detta överensstämmer alltså endast med ett utav de tre attributen som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) förklarar att produkten erbjuder. Att den är näringsrik eller fri från artificiella tillsatser är inte framträdande i kommentarerna.

Vidare skulle ovan illustrerade kommentarer kunna motiveras för att påvisa att konsumenterna ser Arlas produktkategoriörlängning för att vara naturlig i den mån att de vanligen dricker mjölk och okritiskt gärna testat den nya produktkategorin. Däremot framträder det inga kommentarer som indikerar på att de dominanta konsumenterna upplever varumärkesörlängningen som något unikt eller ännu bättre än Arlas tidigare produktkategorier. Något som Aaker och Keller (1990) dock menar är ett viktigt mål att uppfylla för att reducera risken för negativ utvärdering av varumärkesörlängningen och potentiellt skada modernmärkets positionering. Vad som emellertid går att tolka utifrån konsumenters upplevda naturliga övergång från mjölk till den nya produktkategorin är en perceptuell

passform vilket kommer att analyseras mer djupgående i paragraf 6.2.3 *perceptuell passform*.

Det går att urskilja kommentarer som Hall (1973) benämner som förhandlande där budskapet, i detta fall utvärderingen av produkten, formas till en kombination av önskad avkodning och personlig tolkning. Precis som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) beskriver att konsumenter i denna “neutrala grupp” kommer smygandes in i intresseområdet eller som benämningen indikerar är helt neutrala gällande produkten, återfinns förhandlande kommentarer som går i linje med just hennes beskrivning. Exempelvis kan de två kommentarerna nedan indikera på en vilja att “komma smygandes in i intresseområdet” till att prova produkten, men inte riktigt med samma engagemang som den dominanta gruppen visade på.

“Ah spännande. Är de goda, eller vad är den största smakskillnaden?”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

“Hur är smaken? Går den ihop med kaffe?”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Dessa kommentarer kan följaktligen anses gå i linje med att uppleva en varumärkesförlängning för att addera något unikt och nytt till varumärket Arla och deras tidigare produktutbud (Aaker & Keller, 1990). Vad Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) dock verkar missa är att det också råder en framträdande skepsis gentemot produkten bland konsumenterna i den förhandlande gruppen. Många konsumenter uttrycker en positivitet kring Arlas nya produkt men skriver samtidigt att de personligen skulle välja ren havredryck eller annan helt växtbaserad mjölk. Konsumenterna är positiva till produkten men väljer ändå på grund av personliga preferenser bort den, vilket enligt Hall (1973) kan motiveras att från ett större perspektiv bero på rådande samhällsliga strukturer och potentiellt trender. Detta går att se i nedan två kommentarer:

“Nice! Föredrar personligen ren havredryck eller någon annan helt växtbaserad "mjölk".



(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

“Nice med lite mindre mjölk så dör lite färre kossor meen varför inte dricka ren

havremjölk så är det 100% bra istället för 50% bra 🙄🙄”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Fortsättningsvis kunde vi även urskilja för vad Hall (1973) kallar för en oppositionell gruppering med en rad oppositionella kommentarer till produkten. Här förstår mottagaren hur sändaren kodat budskapet men blir kritisk och rekonstruerar det utifrån en annan referensram. Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att de innan denna lansering var beredda på en sådan reaktion och att denna grupp av “dictators” står bakom antagandet “either or”. Den oppositionella grupp av konsumenter har skrivit kommentarer som främst präglas av en förvirring kring produktens funktion. I kontrast till kommentarerna ovan ser inte mottagaren till kommentaren nedan det positiva i produktens hybridfunktion utan visar snarare en oförståelse till varför man istället inte bara dricker ren havremjölk.

“Men varför? Varför inte bara dricka ren havremjölk”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Således går det att utifrån denna kommentar uttolka en konsument som har en negativ attityd gentemot Arlas varumärkesförlängning och att utvärderingen kan vara ett resultat av en samhällstrend vilket kommer att analyseras mer djupgående under avsnitt 6.2.6 *Inte din mamma, inte din mjölk*.

6.2.3 Perceptuell passform

Det tredje attributet i en varumärkesförlängning som förespråkas och anses vara en nyckelfaktor till framgång av ett flertal författare (e.g Aaker & Keller, 1990; Park et al, 1991; Keller & Aaker, 1992; Dacin & Smith, 1994) är att det hos konsumenter ska finnas en upplevd koppling, en perceptuell passform, mellan det

existerande varumärket och den förlängda produktkategorin. Arlas varumärkesförlängning kommer att analyseras utifrån Park et al. (1991) och Bhat och Reddys (2001) identifierade dimensioner av perceptuell passform; *product category fit* och *brand image fit*.

Product Category Fit

Den första dimensionen behandlar likheten mellan det existerande varumärkets produktkategorier och varumärkesförlängningens kategori (Park et al., 1991; Bhat & Reddy, 2001). Om man generellt sett tittar på Arlas tidigare produktkategorier och den förlängda produktkategorin så finns det likheter i såväl produktinnehåll som förpackning. Framförallt om man jämför Arla Laktosfria Mjölk med den nya produktlanseringen av Arlas Laktosfria Mjöl- och havredryck. Således bör kopplingen mellan de existerande kategorierna och den nya perceptuellt sett upplevas för att vara stark. Ur ett konsumentperspektiv går det i den dominanta grupperingen uttolka en upplevd perceptuell passform mellan Arlas existerande produktkategori Mjölk och den nya produktkategorin. Ett flertal kommentarer påvisar hur konsumenter upplever produkten som ett perfekt alternativ till mjölk att exempelvis prova i kaffet. Nedan återges två exempel på positiva kommentarer:

“Tack för tipset 🥰 Den måste jag testa i mitt kaffe 😊”
(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

“Jag dricker mjölk till nästan allt ska prova denna dryck 😊”
(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Således indikerar detta på att konsumenter upplever den nya produktkategorin och Arlas mjölk för att kunna ersätta varandra att exempelvis ha i kaffet men fortfarande uppfylla samma behov. Detta går hand i hand med vad Aaker och Keller (1990) beskriver för att vara ett upplevt substitut; att produkterna kan ersätta varandra men fortfarande uppfylla samma behov, och förklaras för att vara en variation av passform. Således indikerar det på att konsumenterna ser en passform mellan Arlas tidigare produktkategorier och varumärkesförlängningen.

När man däremot tittar på kommentarer av förhandlande och oppositionell karaktär finns det inga kommentarer som indikerar på en upplevd perceptuell passform när det kommer till produktkategori. Istället återfinns kommentarer som visar på starka reaktioner och en inkongruens gällande denna produktanslagning i relation till Arla som varumärke och kan kopplas till perceptuell passform mellan det existerande varumärkets image och varumärkesförlängningens image och kommer således att analyseras nedan.

Brand Image Fit

Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att det finns en tydlig koppling mellan Arla som modervarumärke, Arla Laktosfri som sub-varumärke och denna produktanslagning. Hon menar att de alla har en gemensam utgångspunkt i att stå för det naturliga goda, att de har koppling till naturen, bönderna och erbjuder näringsrika produkter som utesluter artificiella tillsatser.

“Om vi skulle komma ut med en produkt innehållande många tillsatser och konstiga grejer för att det är vad konsumenter håller på med just nu så skulle det vara en för stor stretch för vårt Arla varumärke. För det är inte vad vi tidigare stått för eller representerat.

Men vad vi alltid har stått för är allt det goda från mjölken och dessutom det naturligt goda” (Personlig Kommunikation, 24 april 2019).

Genom att studera passformen mellan Arlas varumärkesimage och produktkategoriens image från ett konsumentperspektiv så framgår det inte en upplevd passform bland de förhandlande och oppositionella konsumenterna. Istället uttrycks det kommentarer som visar hur konsumenter ser denna produktanslagning som något märkligt just med tanke på Arlas tidigare relation till Oatly, vilket går att se i kommentaren nedan. Konsumenten som skrivit kommentaren nedan nämner det faktum att Arla varit negativa gentemot Oatlys produkter, tidigare stämt dem för deras utbud och att detta uppfattas som dubbelmoral från Arlas sida då de själva nu tagit fram en produkt som innehåller havre.

”Lite dubbelmoral av arla att göra en sådan här produkt efter att ha stämt oatly för sina produkter, samt hånat företaget öppet på sina sociala medier 😏”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Detta empiriska resultat kan motiveras för att gå hand i hand med tidigare forskningsteorier som främjat hur en icke upplevd passform mellan varumärke och ny produktkategori riskerar att leda till förvirring kring vad det ursprungliga varumärket står för och i sin tur negativa konnotationer (Park et al. 1991; Bhat & Reddy, 2001). Således verkar detta indikera på att denna produkt lansering ändå upplevs som en opassande stretch för Arla som varumärke. Utifrån kommentarerna tolkar vi att konsumenterna inte ser en koppling till varför Arla som varumärke ska producera produkter som på grund av havre som ingrediens indirekt tillhör havredrycker som produktkategori. Noterbart indikerar dessa kommentarer snarare på att produktkategorin har en framträdande perceptuell passform med Oatlys varumärkesimage och således är detta ett exempel på vad såväl Park et al. som Bhat och Reddy (2001) skulle kalla för en inkongruens mellan Arlas varumärkesimage och den nya produktkategorins image. Som följd av denna icke existerande perceptuella passform verkar konsumenter inom den förhandlande och oppositionella gruppen tendera att utvärdera denna varumärkesförlängning med negativa attityder.

6.2.4 Dold positionering

En annan aspekt som vi vill lyfta i relation till denna varumärkesförlängning är Arlas positionering. Kristina Hammerö, kategoriansvarig för mjölk på Arla, uttalar sig i branschtidningen Resumé att Arla varken tittat på Oatlys produkter eller utspel i samband med denna varumärkesförlängning (Hedberg, 2019). Istället menar hon att de endast har fokuserat på att vara relevanta för deras kunder. Arla förnekar till och med att de ger sig in på havredrycksmarknaden (Rågsjö Thorell, 2019). Detta hävdar vi blir motsägelsefullt då Arlas presschef Erik Bratthall (2019) direkt förhåller varumärkesförlängningen till havredryckers innehåll när den presenteras i en pressrelease och positionerar därefter sin produkt utifrån de

tre attributen, smak, näring och avsaknad av artificiella tillsatser. För att förtydliga exemplifieras ett utdrag från deras press release en ytterligare gång nedan:

“Resultatet är en dryck som har mer protein (+250 procent), färre kolhydrater (-32 procent) och färre sockerarter (-17 procent) än vanlig havredryck. Dessutom består den av bara fyra ingredienser och är helt utan artificiella tillsatser. Allt det goda från svensk mjölk och svensk havre, helt enkelt” (Bratthall, 2019).

Genom att direkt förhålla sig till havredryckers innehåll menar vi som författare att Arla trots allt utfört en vad vi vill kalla för dold positionering på havredrycksmarknaden och således positionerar de sig gentemot konkurrenter som exempelvis Oatly. Denna uppfattning är även något som avspeglar sig i konsumenternas kommentarer. Rosenbaum-Elliott et al. (2015) hävdar att en effektiv varumärkespositionering grundar sig i om det finns en hög kongruens mellan den önskade och upplevda positioneringen. När vi tittar på detta utifrån ett konsumentperspektiv kan vi således se en inkongruens i framförallt de förhandlande och oppositionella kommentarerna gällande konsumenternas upplevda positionering av varumärkesförlängningen.

Den underrepresenterade gruppen av dominant konsumenter visar ingen inkongruens när det kommer till positionering i förhållande till Oatly. Däremot visar de på en inkongruens när det kommer till vilka attribut som differentierar Arla från andra konkurrenter. Som tidigare nämnt främjas attributet *smak* för att vara attributet som etableras i deras mindset och som således upplevs för att vara attributet som differentierar denna produkt från konkurrenter. De andra två attributen, näring och uteslutande av artificiella tillsatser, hamnar som tidigare nämnt i skymundan. Då Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) tillsammans med Arla har hävdad att denna varumärkesförlängning ska positionera sig inom hälsosegmentet och upplevas för att vara ett hälsosammare alternativ till annan växtbaserad dryck, indikerar denna upplevelse att det råder inkongruens i Arlas positionering.

När man tittar på såväl den förhandlande som den oppositionella grupperingen ser vi istället en hos konsumenterna tydlig uppfattning om att produktens positionering ställer sig mot havredrycksmarknaden och därmed även

Oatly. Denna upplevda positionering ter sig följaktligen i negativ form där konsumenterna bland annat uttrycker en ironi kring denna produktanslagning med tanke på Arlas tidigare kommunikationskampanjer "Bara mjölk smakar mjölk" och deras relation till Oatly med tillhörande utbud. För att förtydliga påvisas ett exempel nedan:

"Det är lite ironiskt med tanke på hur negativa de har varit till Oatly, och med tanke på deras reklam om att bara mjölk smakar mjölk. Antar att de är tvungna för att försöka vinna tillbaka kunder. Intressant utveckling hursom."

(Kommentar på Blogg, 2019-04-05)

Således hävdar vi att Arlas dolda positionering kan influera till en negativ utvärdering av varumärkesförväntningen i form av bland annat ironi och cynism. Som författare ställer vi oss kritiska till varför Arla inte erkänner att de positionerar sig mot andra havredryckstillverkare för att uppnå en legitimitet och högre kongruens mellan den önskade och upplevda positioneringen.

6.2.5 Bristande målgruppsanalys

Precis som Palm och Åkerström (2019) argumenterar för är målgruppsanalys en central del i organisationers kommunikationsplanering för att kunna uppnå sina uppsatta mål. Likväl är identifiering av målgruppen en central del när företaget ska sätta sina positioneringsstrategier (Rosenbaum-Elliott et al., 2011). Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) förklarar att målgruppsanalysen för denna produkt baserats på olika insikter i relation till hälsotrenden. Vidare har Arla observerat en första insikt i att det råder ett tydligt mönster gällande konsumenters drivkraft att köpa växtbaserade produkter och de två största drivkrafterna är på grund av hälsoskäl men även nyfikenhet. Men samtidigt förklarar Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) och Bratthall (2019) att det även finns undersökningar som tittar på hur konsumenterna beskriver vad som upplevs som nyttig mat. Där var det mest framträdande attributet att produkter inte skulle innehålla några tillsatser, och bland de som konsumerar växtbaserade produkter är andelen som föredrar naturliga ingredienser ännu

högre. Paradoxalt nog förklarar Arla (Bratthall, 2019) växtbaserade produkter som en tillsatstung kategori när det kommer till artificiella tillsatser.

“För oss på Arla är inte denna företeelse förvånande eller oväntad. Ehm, det finns de gånger då man kan se ett gap mellan vad konsumenter upplever och säger vad de vill ha, och vad de faktiskt konsumerar” (Personlig Kommunikation, 24 april 2019).

Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) förklarar vidare att en andra insikt var relaterad till smak där undersökningar visade på att konsumenter som uppskattar att testa nya och trendiga produkter, upplever smak för att vara en barriär när det kommer till att välja växtbaserade produkter. En tredje insikt var något som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) beskrev som ett överlapp i den växtbaserade konsumtionen där konsumenter väljer att i vissa situationer konsumera växtbaserade produkter, men i andra situationer föredra mejeriprodukter och motiveras för att vara situationsanpassat; “Vad man upplever är det rätta valet just där och då” (Personlig Kommunikation, 24 april 2019). Utifrån dessa insikter förklarar Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) målgruppen för denna produktlansering för att vara konsumenter som är nyfikna att testa nya produkter, som eftersträvar en hälsosam livsstil, som beskriver hälsosamma produkter för att vara rena och näringsrika och som anser mat för att vara ett primärt sätt att påverka sin kropp, välmående, energi och utseende. Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) tillägger även denna produkt för att fungera som ett tredje alternativ för konsumenter som ibland väljer växtbaserat och ibland mejeri, och som samtidigt vill undvika artificiella tillsatser.

“Genom lanseringen av denna produkt så lyckades vi erbjuda konsumenterna något nytt som svarar på detta behov, för tack vare allt det goda från mjölken tillsammans med havre så resulterar detta i en näringsrik produkt som inte behöver alla dessa extra tillsatser för att uppnå näringsinnehåll och smak. Vi vet även utifrån undersökningar att konsumenter ofta inte vet vad växtbaserade produkter innehåller. Mindre än tio procent av alla konsumenter i en undersökning klickar i rapsolja som en ingrediens i havredryck när de ska klicka i olika ingredienser som de tror att havredryck innehåller, när rapsolja i själva verket är den tredje största ingrediensen i de flesta havredrycker. Och om produkterna

inte innehåller just rapsolja så innehåller de i alla fall olja. Så det är väldigt intressant att konsumenter inte är medvetna om det” (Personlig Kommunikation, 24 april 2019).

I kontrast till Arlas syn på produktens målgrupp för produkten har det funnits en avsaknad av dominanta kommentarer som fullt ut avkodat målgruppen som Arla tänkt sig. Detta är något som Hall (1973) även belyser i sin teori, att den dominanta gruppen sällan är lika framträdande i praktiken. Det skulle kunna resoneras för att kommentarer som exempelvis “Men gott!!! Måste testa” skulle karaktäriseras som dominanta då de påvisar en nyfikenhet att testa produkten. Liknande tankegång går att tänka kring exemplet nedan där det yttras ett resonemang kring huruvida denna produkt kan vara ett bra alternativ för de konsumenter som vill ta ett steg mot det helt växtbaserade. Vilket går i linje med den målgrupp som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar faller inom ramen för de som önskar ett tredje alternativ i mjölkkylen. Utgår vi däremot utifrån Halls (1973) olika kännetecken för respektive gruppering kan dessa kommentarer inte ses som fullt dominanta. Detta då de inte täcker in samtliga egenskaper som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att Arla identifierat i produktens målgrupp, utan endast de individer som uttrycker en nyfikenhet. Dessa kommentarer samt den som citeras nedan faller därför istället inom den förhandlande grupperingen. Det förstärks av det faktum att Arla uttrycker i såväl sina pressmeddelanden som i vår intervju med Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) att produkten varken är en reaktion på fejden med Oatly eller ett svar på den veganska trenden. Istället förtydligar Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) att fokus ligger på mjölkens kapacitet att både bidra med näring på smak och på så sätt erbjuda ett bättre alternativ till växtbaserade produkter. Detta är med andra ord inte ett sätt att ta ett steg ifrån mjölk och således blir synen på produkten som en övergångsprodukt till det helt växtbaserade en annan avkodning av Arlas identifierade målgrupp.

“Tror nog detta kan vara ett bra steg för de som har svårt att gå över till växtbaserat direkt



(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Vad man ytterligare kan utläsa som förhandlande i relation till målgruppen är konsumenter som ser denna produkt som något unikt och som tillför något nytt vilket Aaker och Keller (1990) menar är viktiga mål att uppfylla under en varumärkesförlängning för att inte riskera att misslyckas eller skada den existerande positioneringen av varumärket. Vad som dock är noterbart är det faktum att konsumenter inom den förhandlande gruppen upplever det unika och nya med denna produktkategori som förvirrande och till och med ironiskt, vilket tvärt emot Aaker och Kellers (1990) konstaterande, verkar skada Arlas positionering av denna varumärkesförlängning. För att exemplifiera berör mottagaren nedan i sin kommentar produktens målgrupp genom att skriva att vissa väljer bröstmjök, vissa väljer havre men att det också finns de konsumenter som vill ha både och.

“Vissa väljer bröstmjök, vissa väljer havre. Sen finns det andra som vill ha både och 😂”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Denna avkodning av produktkategoriens målgrupp går i linje med den målgrupp som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) beskrivit att denna produktkategori ska vända sig till, vilket är de konsumenter som ibland väljer växtbaserat och ibland mejeri och som därför önskar ett tredje alternativ (Personlig kommunikation, 2019). Men mottagaren som avkodar målgruppen på samma sätt som sändarperspektivet haft som avsikt, gör detta med en viss ironi baserat på efterföljande emoji som indikerar på att mottagaren roar sig åt att det faktiskt skulle finnas en målgrupp som väljer både och. Att konsumenten även väljer att skriva “bröstmjök” istället för enbart “mjök” när det ställs i kontrast till havredryck säger att konsumenten förmodligen står på sidan för vegetabiliska drycker och har därmed avkodat budskapet utifrån vad Hall (1973) kallar för individuella preferenser, vilket ytterligare motiverar varför den kan identifieras för att tillhöra den förhandlande gruppen.

Vidare gick det även att urskilja en mängd oppositionella kommentarer gentemot produktens målgrupp som främst präglats av en förvirring. Frågan om

vilken målgrupp Arlas nya produkt ska sälja till ställdes direkt till influencern Michaela Forni. Det uttrycks en från mottagarens sida oförståelse i vilken målgrupp produkten riktar sig till och mottagaren förväntar sig att Michaela ska kunna svara på frågan då hon valt att göra detta samarbete.

“Förstår inte vilken målgrupp denna mjölk ska sälja till? Vem ska köpa den..? Tänkte eftersom du har detta samarbete med arla så borde du vet 😊”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Andra mottagare ställer också nyfiket frågan riktad till Michaela. Michaelas svar lyser däremot med sin frånvaro och istället tar Arla ordet för att ge svar på frågan. De svarar att målgruppen som deras nya produkt riktar sig mot är de som “vill testa en ny supergod produkt med massa näring från laktosfri mjölk och god smak av havre utan artificiella tillsatser”. Svaret från Arla bemöts inte med någon vidare nyfikenhet att testa produkten utan mottagaren tackar för svaret men skriver även att hen absolut inte kommer att prova produkten då hen är vegan.

Med grund i ovanstående kommentarer och analys kan det hävdas att Arlas målgruppsanalys är bristande. Det visar sig inte minst i den förhandlande och oppositionella gruppen där attityder som ironi och förvirring kring varumärkesförlängningens målgrupp träder fram, vilka således kan influera till negativa attityder. För att återgå till Palm och Åkerströms (2019) argumentation gällande en målgruppsanalys centrala del i att nå uppsatta mål och i detta fall en lyckad varumärkesförlängning så verkar en bristande målgruppsanalys vara en faktor som kan influera till negativa utvärderingar gentemot en varumärkesförlängning. I relation till Capaccios tidigare uttalande gällande att de var beredda på negativa reaktioner gentemot denna lansering går det tänka att en ordentlig målgruppsanalys hade kunnat reducera dessa. En ordentlig målgruppsanalys hade möjligen resulterat i en annan insikt beträffande vilket budskap de skulle fokuserat på istället.

6.2.6 Inte din mamma, inte din mjölk

En empirigenererad faktor som vi noterat har en påverkan i konsumenters formande av attityder gentemot denna produktlansering är konsumenters grad av identifiering till en rådande djurhållnings- och miljötrend i samhället. Följaktligen argumenterar vi för att konsumenter låter djurhållnings- och miljötrenden bli ett sorts ramverk när de utvärderar varumärkesförlängningen. I det empiriska materialet går detta att urskilja i framförallt de oppositionella kommentarerna där konsumenter utvärderar varumärkesförlängning med stark koppling till djurhållning och miljöaspekter och att detta leder uteslutande till negativa utvärderingar och attitydbildningar gentemot såväl varumärkesförlängningen som Arlas varumärke. För att exemplifiera ställer en mottagare sig frågan vad denna produkt skulle vara bra för, följt av starka påståenden om hur hemsk mjölkindustrin är för djur och miljö men i slutändan även för konsumenter.

“Förstår inte vad detta skulle vara bra för? Ska man förstöra miljön och låta djuren lida kan man väl lika väl dricka laktosfri mjölk? Vill man tänka grönt, värna om miljön och ta hand om alla fantastiska djur där ute - då dricker man REN havremjölk alternativt mandel-, kokos-, soya mjölk. Rätt enkelt ändå! Hemskt att bli sponsrad av Arla, en industri som proppar djur fulla med antibiotika för att sedan döda dem och sälja deras kroppsdelar till butikskedjor och ge människor cancer! Nej TACK! ❤️❤️❤️❤️ Hoppas

att fler tänker grönt 🌱🥛☀️🐄🐕”

(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Ytterligare kommentarer går emot denna produktlansering där det diskuteras kring det lidande som komjölk orsakar djuren och hur det negativt påverkar miljön. Några mottagare argumenterar för att det är onormalt att “dricka en annan arts bröstmjölk” och ställer frågan till den berörda influencern om hon skulle vilja att hennes barn tas henne ifrån för att någon annan ska dricka hennes mjölk. En hashtag som florerar i kommentarsfälten är #intedinmammaintedinmjölk. I en av kommentarerna nedan får influencern även en personlig “känga” för att hon gör ett samarbete med Arla.

”Du borde testa Oatly havredryck deluxe! 😊 Den är svingo’ plus att den är snäll mot djur och klimatet tillskillnad från komjolk.”
(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

“Samarbete med Arla? På riktigt... 💔 Sjönk som en sten där du va. Hur kan man 2018 göra reklam för att dricka en annan arts bröstmjolk? Skulle du vilja att din bebis tas ifrån dig och någon annan ska dricka din mjolk?”
(Kommentar på Instagram, 2019-04-05)

Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att diskussionen om huruvida mjölk inte är miljövänligt tillhör en större diskussion än relaterat till denna produkt lansering. Hon menar att denna produkt lansering är till för en annan insikt, det vill säga den naturliga hälsan utan att exkludera mjölk (Personlig kommunikation, 24 april 2019). Här verkar det dock råda en ytterligare inkongruens mellan ett sändar- och mottagarperspektiv. Arla (Bratthall, 2019) och Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att det finns ett rådande kundsegment som väljer växtbaserat på grund av hälsoskäl och att denna produkt lansering således blir ett perfekt alternativ eftersom det enligt Arla är bättre än existerande växtbaserade drycker ur ett hälsoperspektiv. När vi i denna fallstudie tittar på konsumenters drivkraft att föredra växtbaserat utifrån ett konsumentperspektiv är det däremot inte hälsoaspekten som är ett framträdande attribut, utan att det framförallt är djurhållningen och miljöaspekter som påverkar konsumenters val att föredra växtbaserat och att hälsoaspekten blir en sekundär motivator. Då djurhållnings- och miljödiskussionen i oppositionell karaktär är så framträdande i relation till denna produkt lansering och därav även leder till en negativ utvärdering gentemot såväl varumärkesförlängningen som Arla ställer vi som författare oss frågan om Arla Laktosfri verkligen kan etablera sig på denna typ av marknad utan att göra ett ställningstagande i relation till djurhållnings- och miljöaspekterna.

Således menar vi som författare på hur detta exempel kan illustrera det som Gürhan-Canli et al. (2016) hävdar; hur såväl makroförändringar- som trender leder till att konsumenter tillskriver varumärken nya kritiska varumärkesattribut

för att kunna upplevas som legitima. I detta fall har Arla blivit tillskrivna med attributet att agera ansvarsfullt i flera aspekter än bara utifrån ett hälsoperspektiv. Vi ställer oss således bakom Gürhan-Canli et al. (2016) konstaterande hur dagens resulterande trender kan leda till kritiska konsumenter som sätter större press på företag att agera ansvarsfullt i varumärkesmetoder, och i detta fall i en varumärkesförlängning. Att inte låta denna varumärkesförlängning kommunicera ett ställningstagande i flera aspekter än bara hälsa kan således anses vara ett riskfyllt drag av Arla. Eftersom konsumenters intresse för att vara hälsosam och miljövänlig även är större nu än någonsin (Gürhan-Canli et al., 2016), menar vi som författare att det är nödvändigt för livsmedelsvarumärken generellt sett att ta såväl hälsoaspekten som miljöaspekten i beaktning i sitt framtida arbete och kommunikationsplanering. Detta för att respondera till ett kritiskt varumärkesattribut att agera ansvarsfullt för att således upplevas som ett legitimt och starkt varumärke.

6.2.7 Sammanfattning

För att få en översikt av första analysdelen väljer vi att sammanfatta de insikter vi fått för att besvara fallstudiens två första forskningsfrågor gällande vilka faktorer som påverkar de olika konsumentgruppernas formande av attityder och vilka attityder som går att urskilja.

Konsumenters erfarenhet av modervarumärket

Utifrån vår analys går det att konstatera att konsumenters erfarenhet av modervarumärket, och mer specifikt konsumenters upplevda varumärkesvärde av Arla som varumärke, har en inverkan på konsumenters attitydbildning gentemot varumärkesförlängningen och överensstämmer således med tidigare forskning (Aaker & Keller, 1990; Dacin & Smith, 1994). De konsumenter som tillhör den dominanta kategorin visar på ett sedan tidigare starkt varumärkesvärde och upplever samtidigt förlängningen som positiv och spännande. Något som kan indikera på att ett starkt varumärkesvärde influerar till en positiv attityd gentemot varumärkesförlängningen.

När det kommer till den förhandlande gruppen påvisas det positiva attityder gentemot varumärkesförslängningen. Vi vill belysa att den positiva attityden mot varumärkesförslängningen å ena sidan skulle kunna grunda sig i en sedan tidigare positiv varumärkesattityd, precis som tidigare forskning hävdar (Aaker & Keller, 1990; Dacin & Smith, 1994). Å andra sidan har vi som författare belyst dessa positiva attityder för att även kunna tolkas bero på faktorn att konsumenter snarare har en positiv attityd till varumärkesförslängningen som produktkategori. Vilket i sin tur kan influera till positiva associationer gentemot varumärket. Konsumenter som kategoriseras som oppositionella påvisar såväl ett lågt varumärkesvärde gentemot Arla som negativ upplevelse gentemot varumärkesförslängningen. Detta kan i sin tur argumenteras för att indikera på att ett sedan tidigare lågt varumärkesvärde bidrar till en negativ attitydbildning gentemot varumärkesförslängningen.

Varumärkesförslängningens produktkategori

I förhållande till varumärkesförslängningens produktkategori går det ur ovan analys konstatera att samtliga tre grupper upplever att Arlas nya produktkategori bidrar med något nytt, vilket Aaker och Keller (1990) argumenterar för att den bör göra i syfte att inte skada den redan existerande positioneringen. Vi har däremot kommit fram till att det råder skilda attityder gentemot det nya och unika med produkten. De dominanta konsumenterna upplever det nya som spännande där en nyfikenhet väcks för att prova produkten. Vidare påvisar kommentarer hur konsumenter upplever varumärkesförslängningen för att vara naturlig i den mån att de vanligen dricker mjölk och okritiskt gärna testar den nya produktkategorin.

De förhandlande och oppositionella konsumenterna ser också produkten som unik, men besitter inte samma positiva attityd till det. Konsumenter inom den förhandlande påvisar till viss del en nyfikenhet att testa produkten. Dock inte med samma engagemang som den dominanta gruppen. Samtidigt råder det en viss skepsis mot det nya i produkten som gör att de ändå väljer helt växtbaserade drycker. De oppositionella konsumenterna upplever det nya som rent av förvirrande och ironiskt. Således argumenterar vi som författare att Aaker och

Kellers (1990) påstående om att en förlängd produktkategori bör ses som unik för att inte riskera skada en existerande positionering, endast går att applicera på de konsumenter som karaktäriseras som dominanta. Något vi grundar i det faktum att de andra två grupperingarna i större omfattning påvisar negativa utvärderingar och attityder.

Perceptuell passform

Konsumenter inom den dominanta kategorin upplever en perceptuell passform mellan det existerande varumärkets produktkategorier och varumärkesförlängningens kategori och samtidigt en positiv attityd gentemot varumärkesförlängningen. Detta kan således kan indikera på att en upplevd perceptuell passform leder till en positiv attityd gentemot en varumärkesförlängning.

När det kommer till kommentarer av förhandlande och oppositionell karaktär finns det inga som indikerar på upplevd perceptuell passform gällande produktkategori, och framförallt ingen upplevd perceptuell passform när det kommer till Arlas varumärkesimage och produktkategorins image. Istället är det framförallt kommentarer av oppositionell karaktär som antyder att denna varumärkesförlängning är en dubbelmoralisk och ironisk lansering med tanke på tidigare handlingar och kommunikationskampanjer. Sålunda går produktkategorins image inte i linje med Arlas etablerade image. Något som skulle kunna vara en bidragande faktor till varför konsumenterna inom dessa två kategorier formar negativa attityder gentemot varumärkesförlängningen.

Dold positionering

Arlas påstående om att de inte positionerat sig gentemot Oatly eller havredrycksmarknaden överlag i samband med denna varumärkesförlängning blir paradoxalt när de samtidigt i sin pressrelease beskriver att de positionerar sig med följande tre attribut; smak, näring och avsaknad av artificiella tillsatser. Arla menar att smak kan vara en barriär för att konsumenter ska köpa rena havredrycker, att deras Mjolk- och Havredryck innehåller mer näring än ren havredryck och att deras produkt till skillnad från rena havredrycker inte

innehåller artificiella tillsatser. Ett påstående genom vilket vi hävdar att de trots allt positionerar sig gentemot Oatly och havredrycksmarknaden.

Den underrepresenterade gruppen av dominanta konsumenter visar inte på någon inkongruens gällande Arlas positionering i förhållande till Oatly. Däremot går det att se en inkongruens i relation till de tre attributen, där det endast är attributet *smak* som upplevs differentiera Arla från andra konkurrenter. Hos de förhandlande och oppositionella konsumenterna finns en istället tydlig uppfattning att produkten positionerar sig mot Oatly och havredrycksmarknaden vilket ter sig i negativa attityder i form av ironi och cynism.

Bristande målgruppsanalys

Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) har beskrivit att målgruppsanalysen till denna varumärkesförlängning baserats på olika insikter inom hälsotrenden. Hon beskriver målgruppen som konsumenter som är nyfikna att testa nya produkter, som eftersträvar en hälsosam livsstil, som ser hälsosamma produkter som rena och näringsrika samt de konsumenter som vill ha ett tredje alternativ att välja mellan.

I kontrast till detta har det funnits en avsaknad av dominanta kommentarer som fullt ut faller inom kategorin för den målgrupp som Arla beskriver. Det går att se kommentarer som präglats av en nyfikenhet att testa produkten *eller* som ser produkten som ett tredje alternativ, men då de inte täcker in samtliga egenskaper som Capaccio (Personlig Kommunikation, 24 april 2019) menar att Arla identifierat i produktens målgrupp betraktas dessa konsumenter istället som förhandlande. Fortsättningsvis går det utläsa kommentarer som upplever produkten som unik, vilket enligt Aaker och Keller (1990) är viktigt för att inte skada en existerande positionering. Noterbart är dock det faktum att de förhandlande konsumenterna upplever det unika som förvirrande och ironiskt. Det finns alltså konsumenter som till viss del avkodar målgruppen på samma sätt som Arla identifierat den, men gör detta med en negativ attityd. De oppositionella kommentarerna har främst varit förvirrade konsumenter som inte alls förstår vilken målgrupp produkten vänder sig till.

Inte din mamma, inte din mjölk

Utifrån det empiriska materialet kunde vi identifiera en empirigenererad faktor som påverkar konsumenters förhållning gentemot varumärkesförslänningen och var således bundet till en djurhållnings- och miljötrend som blev ett sorts ramverk för konsumenter när de utvärderade varumärkesförslänningen. Detta var framförallt framträdande i de oppositionella kommentarerna, men även i de förhandlande där konsumenter utifrån djurhållnings- och miljöaspekter i stor omfattning formar negativa utvärderingar och attityder gentemot varumärkesförslänningen.

6.3 Hur påverkas Arlas varumärkesvärde?

Den andra delen av denna fallstudies analys har som fokus att besvara fallstudiens tredje och sista forskningsfråga;

- Hur kan varumärkesförslänningen påverka Arlas varumärkesvärde?

6.3.1 Varumärkesförslänning - rätt väg att gå?

Utifrån ovanstående analys går det att identifiera tre konsumentgrupper som utvärderar och formar skilda attityder gentemot denna varumärkesförslänning; de dominanta, förhandlande och oppositionella. Detta resultat går således i linje med Halls (1973) konstaterande att gruppen av mottagare sällan är homogen och likasinnade utan består snarare av individer som präglas av tidigare erfarenheter och värderingar som särskiljer sig från varandra, vilken i sin tur påverkar såväl utvärderingen av varumärkesförslänningen som Arlas varumärkesvärde.

De konsumenter som tillhör den dominanta gruppen har en positiv attityd gentemot varumärkesförslänningen vilket dels motiveras för att bero på ett sedan tidigare etablerat varumärkesvärde till Arla. Men också att de upplever varumärkesförslänningen som något unikt och spännande samt på grund av produktens ingredienser ser en naturlig passform mellan Arlas tidigare

produktsortiment och den nya produktkategorin. Således skulle denna varumärkesförlängning kunna motiveras för att stärka Arlas varumärkesvärde då de genom denna produktkategori kan möta konsumenterna på flera plan vilket Keller et al. (2008) motiverar för att stärka varumärkesvärdet. Vidare påvisar den dominanta gruppen genomgående en positiv attityd gentemot varumärkesförlängningen och varumärket, vilket Rosenbaum-Elliott et al., (2015) menar på leder till ett starkt varumärkesvärde (Rosenbaum-Elliott et al., 2015). När vi däremot tittar på de förhandlande och oppositionella konsumentgrupperna råder det en annan typ av utvärdering gentemot denna varumärkesförlängning.

För de konsumenter som faller inom kategorin som förhandlande har det kunnat konstateras för att ha en någorlunda positiv attityd till varumärkesförlängningen. Men i relation till detta vill vi dock belysa att den positiva attityden mot varumärkesförlängningen å ena sidan skulle kunna grunda sig i en sedan tidigare positiv varumärkesattityd, precis som Aaker och Keller (1990) hävdar, men att den positiva attityden å andra sidan skulle kunna tolkas att bero på faktorn att konsumenten snarare har en positiv attityd till varumärkesförlängningen som produktkategori. Vilket i sin tur skulle kunna influera till positiva associationer och i det långa loppet till ett starkare varumärkesvärde gentemot Arla. Vad gäller den förlängda produktkategorin går det att tyda en nyfikenhet att testa produkten samtidigt som majoriteten av kommentarerna också präglas av en skepsis. Produkten upplevs spännande och unik men prioriteras ändå bort till förmån för helt växtbaserade drycker och således indikerar detta på att Arla inte riktigt når ända fram till detta kundsegment.

I relation till hur detta påverkar Arlas varumärkesvärde går att ses ur två perspektiv. Å ena sidan skulle denna produktansättning kunna motiveras för att stärka Arlas varumärkesvärde hos den förhandlande gruppen då de exempelvis tolkar Arla för att anstränga sig att gå över till det växtbaserade även om detta inte går i linje med från ett sändarperspektiv önskvärd tolkning. Detta indikerar på en positiv attityd, vilket kan leda till ett förstärkt varumärkesvärde (Rosenbaum-Elliott et al., 2015). Å andra sidan skulle det kunna missgynna Arlas varumärkesvärde då konsumenter av den förhandlande karaktären även påvisar en

ironi och till viss del förvirring kring Arlas positionering i relation till varumärkesförlängningen. Att förvirring blir en konsekvens av en varumärkesförlängning är något som Aaker et al., (2008) varnar för, då detta kan leda till skadliga konsekvenser gentemot varumärkets trovärdighet i sin ursprungliga positionering, framställning och således varumärkesvärde.

En förvirring kring såväl Arlas varumärkesimage som produktansering blir ännu mer framträdande bland konsumenter som tillhör den oppositionella grupperingen vilket således kan indikera på att påverka Arlas varumärkesvärde negativt (Aaker & Keller, 1990). Även om den oppositionella grupperingen påvisade en negativ varumärkesattityd sedan tidigare så verkar denna varumärkesförlängning endast förvärpa det redan negativa varumärkesvärdet ytterligare. I och med varumärkesförlängningen hamnar Arla i ett sken av att vara dubbelmoralisk i sin produktansering med tanke på tidigare handlingar och relation till Oatly och vidare uppstår en stark förvirring varför Arla som varumärke ska producera produkter som på grund av havre som ingrediens indirekt tillhör havredrycker som produktkategori. Konsumenter inom den oppositionella gruppen påvisar starkt att anledningen till varför de väljer havrebaserade drycker beror på mjölkindustrins dåliga djurhållning och miljöpåverkan och således verkar denna varumärkesförlängning att ytterligare förstärka konsumenternas negativa konnotationer till Arla.

Således går det att konstatera att Arlas varumärkesvärde både kan förstärkas och försämrats genom denna varumärkesförlängning. Precis som Hall (1973) indikerar är gruppen av mottagare inte homogen, och således resulterar detta i olika utvärderingar av såväl varumärkesförlängningen som Arlas varumärkesvärde. Men med tanke på den starka djurhållnings- och miljötrend som verkar råda i relation till växtbaserade drycker, marknadens konsumenters krav att som varumärke ta ansvar inom flera aspekter än bara hälsa och Arlas tidigare relation till Oatly, ställer vi oss kritiska om Arlas lansering och positionering av en Laktosfri Mjolk- och Havredryck verkligen är rätt väg att gå för Arla.

7. Diskussion och slutsats

Efter att ha analyserat det empiriska materialet har vi kunnat kartlägga vilka attityder som framträtt gentemot Arlas varumärkesförlängning, vilka faktorer som influerat formandet av dessa attityder samt hur detta kan påverka ett varumärkes varumärkesvärde. Vi har kunnat konstatera en rad olika faktorer som påverkar konsumenters utvärdering av en varumärkesförlängning, vilka vi kommer framhåva nedan. Vidare har vi kommit fram till insikten om vikten av att som varumärke identifiera och förstå sina konsumenters perceptioner samt ställa sig frågan varför en varumärkesförlängning ska genomföras.

Fler faktorer påverkar konsumenters utvärderingar och attitydbildningar

Utifrån ovanstående analys kan det konstateras att följande faktorer tenderar att påverka konsumenters utvärderingar och attitydbildningar gentemot en varumärkesförlängning; tidigare erfarenheter av modervarumärket, perceptioner av den nya produktkategorin, upplevd perceptuell passform, upplevd positionering, förståelse för målgrupp och till sist grad av identifikation inom rådande samhällstrender. Ett sedan tidigare upplevt positivt varumärkesvärde, att varumärkesförlängningen upplevs som något unikt men att det samtidigt råder en perceptuell passform mellan varumärket och förlängningen visade sig leda till positiva attityder gentemot såväl varumärkesförlängningen som Arlas varumärkesvärde. Vi ställer oss alltså bakom Keller och Aakers (1998) argumentation att de tre förstnämnda faktorerna är grundläggande för att en varumärkesförlängning ska ha en chans att utvärderas positivt och således bli lyckad. Men vi vill också komplettera med tre ytterligare faktorer som indikerar på att influera konsumenters attitydbildning. I denna fallstudie visar det sig hur en upplevt dold positionering, bristande målgruppsanalys och stark identifiering i en rådande djurhållnings- och miljötrend kan influera till negativa attityder i form av

förvirring, ironi, skepsis och cynism och minskat förtroende hos konsumenterna gentemot såväl varumärkesförlängningen som Arlas varumärkesvärde.

Betydelsen att förstå konsumenters perceptioner

Denna fallstudie har därmed bidragit med insikten om vikten av att som företag göra en genomgripande analys av såväl positionering, målgrupp och trender innan en varumärkesförlängning genomförs för att således ha en förståelse för vilka perceptioner konsumenter på den nya marknaden utgår ifrån när de utvärderar en varumärkesförlängning. För att på så sätt undvika inkongruens mellan hur sändarperspektivet önskar att varumärkesförlängningen ska upplevas och hur den faktiskt utvärderas.

Vidare illustrerar denna fallstudie hur såväl makroförändringar- som trender kan leda till att konsumenter tillskriver varumärken nya kritiska varumärkesattribut för att kunna upplevas som legitima. I detta fall har Arla blivit tillskrivna med attributet att inte bara agera ansvarsfullt utifrån ett hälso-perspektiv, utan även utifrån djurhållning- och miljöaspekter och att detta även måste appliceras på deras varumärkesförlängning för att den ska utvärderas positivt. Således menar vi som författare att detta kan illustrera nödvändigheten för livsmedelsvarumärken generellt sett att ta såväl hälsoaspekten som miljöaspekten i beaktning i sitt framtida arbete, produktlanseringar och kommunikationsplanering för att upplevas som ett starkt och legitimt varumärke.

Hur, när men också varför

Således vill vi som författare bemöta Kellers (1998) påstående att det inte är frågan *om* man som varumärke ska utvidga sig utan att det snarare handlar om *hur* och *när*, med insikten att det även är av vikt att kunna besvara frågan *varför*; *varför ska Arla lansera en havredryck?* Ur ett konsumentperspektiv har det varit tydligt att konsumenter inte förstår *varför* Arla ska lansera denna produkt. När konsumenter inte förstår *varför* så har de resulterat i utvärderingar som påvisar negativa attityder i form av ironi, förvirring och cynism. Arla Laktosfri som subvarumärke har förklarat denna produktlansering för att vara en innovation med

syfte att lyckas positionera varumärket inom hälsosegmentet och erbjuda konsumenter ett bättre alternativ till växtbaserade drycker. Detta kan motiveras för att vara deras svar på *varför* varumärket väljer att göra denna varumärkesförlängning. Men bevisligen räcker det inte att motivera en varumärkesförlängning för att vara en innovation för att få konsumenter att förstå *varför* och således ställer vi som författare oss kritiska om det i själva verket kan råda en viss övertro att använda sig av varumärkesförlängningar.

Summering av kunskapsbidrag

Avslutningsvis vill vi summera studiens kunskapsbidrag till att bidra med ytterligare förståelse för hur diverse faktorer kan påverka konsumenters attitydbildningar gentemot varumärkesförlängningar och hur det följaktligen påverkar ett varumärkes varumärkesvärde. Vidare belyser studien vilka negativa konsekvenser som en varumärkesförlängning kan resultera i. En dold positionering och en bristande målgruppsanalys har visat sig leda till negativa attityder i form av förvirring, ironi, skepsis och cynism men inte minst ett minskat förtroende hos konsumenterna.

Studien kan fortsättningsvis ge företag en insikt av vikten att innan en lansering av varumärkesförlängning analytiskt kartlägga de perceptioner som konsumenter på den nya marknaden erhåller. Vidare ställa sig själva frågan *varför* de ska genomföra en varumärkesförlängning för att undvika att deras konsumenter gör det åt dem. Till sist vill vi belysa att denna fallstudie kan ses som en uppmaning till andra livsmedelsföretag att inta ett genomgående hållbarhetsperspektiv i framtida varumärkesförlängningar och kommunikationsplaneringar för att uppfattas som ett starkt och legitimt varumärke.

7.1 Vidare forskning

Precis som denna fallstudie inledningsvis presenterade så argumenteras det för att råda ett kunskapsgap gällande hur konsumenter upplever och utvärderar varumärkesförlängningar (Klink & Smith, 2001; Ozretic-Dosen et al., 2018). Således kan det motiveras för att råda relevans att göra ytterligare studier som

intar ett konsumentperspektiv på varumärkesför längningar. Då detta var en fallstudie som endast fokuserade på ett varumärke och en varumärkesför längning skulle vi vilja belysa förslaget att utföra en studie på andra varumärken, inom andra produktkategorier och med användning av andra datainsamlingsmetoder som exempelvis fokusgrupper och djupintervjuer. Detta för att ytterligare kunna gå på djupet inom ämnet och exempelvis få bakomliggande förklaringar varför ett varumärkesvärde påverkas utifrån ett konsumentperspektiv. En annan intressant aspekt hade varit att utföra en jämförande analys hur konsumenter upplever en varumärkesför längning utförd av ett väletablerat varumärke och ett mindre välkänt varumärke.

8. Referenser

8.1 Böcker

- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008). *Tolkning och Reflektion: Vetenskapsfilosofi och Kvalitativ Metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Backman, J. (2008). *Rapporter och uppsatser*. (2., uppdaterade och utök. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Belasco, W. (2008). *Food: The key concepts*. Oxford: Berg.
- Bergström, G., & Boréus, K. (2005). *Textens mening och makt: metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. (2., omarb. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Bertilsson, J. (2014). *Netnografi - en metod för att studera internetbaserad kommunikation*. I Eksell, J., & Thelander, Å. (Eds.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* pp. 111-126. Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, A. (2011). *Social Research Methods* (2. ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. (5. ed.) Oxford: Oxford University Press
- Christensen, L. (2016). *Marknadsundersökning: en handbok*. (4. uppl.) Lund: Studentlitteratur
- Dahlborg-Lyckhage, E. (2012). *Att analysera berättelser*. i Friberg, F. (Red.), *Dags för uppsats - Vägledning för litteraturbaserade examensarbeten*. Lund: Studentlitteratur.
- Denscombe, M. (2014). *The good research guide: For small-scale social research projects*. (5.ed.). Maidenhead: England.
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2007). *Strategisk kommunikation*. Lund: Studentlitteratur AB.

- Germov, J., & Williams, L. (1999). *A sociology of food & nutrition: the social appetite*. Melbourne: Oxford University Press.
- Glynn, M., & Woodside, A. (2009). *Business-to-business brand management*. [Elektronisk resurs] Theory, research and executive case study exercises. (2009). Emerald Group Publishing Limited. Hämtad från: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat07147a&AN=lub.4854696&site=eds-live&scope=site>
- Hall, S. (1973). 'Encoding/decoding'. In *Centre for Contemporary Cultural Studies* (Ed.): Culture, Media, Language: Working Papers in Cultural Studies, 1972-79. London: Hutchinson.
- Higham, W. (2009). *The Next Big Thing : Spotting And Forecasting Consumer Trends For Profit*. London: Kogan Page Limited.
- Hultén, B., Broweus, N., & Dijk, M.V. (2008). *Sinnesmarknadsföring*. (1. uppl.). Malmö: Liber.
- Jensen, T., & Sandström, J. (2016). *Fallstudier*. Lund: Studentlitteratur.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. London: Sage Publications Inc.
- Lindkvist, M. (2010). *Trendspanarens handbok*. Malmö: Liber.
- Kapferer, J-N. (2008). *The new strategic brand management : creating and sustaining brand equity longterm*. (4. uppl.). London: Kogan Page. E-bok.
- Kapferer, J.N. (2012). *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking*. (5. ed.) London: Kogan Page.
- Kapferer, J-N. (2001). *(Re)inventing the brand: can top brands survive the new market realities?*. London: Kogan Page.
- Keller, K. L. (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ
- Keller, K.L., Apéria, T. & Georgson, M. (2008). *Strategic brand management: a European perspective*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.

- Kozinets, R. V. (2011). *Netnografi: etnografiska undersökningar på nätet*.
Lund: Studentlitteratur.
- Kukla, A. (2000). *Social Constructivism and the Philosophy of Science*.
New York: Routledge.
- Merriam, S.B. (2009). *Qualitative Research A Guide to Design and Implementation*. (2. ed.). San Francisco: JosseyBass.
- Merriam, S. B., & Nilsson, B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*.
Lund: Studentlitteratur.
- Palm, L., & Åkerström, M. (2019). *Kommunikationsplanering : en handbok på vetenskaplig grund*. (2. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Rennstam, J., & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Rosenbaum-Elliott, R., Percy, L. & Pervan, S. (2011). *Strategic brand management*. (2. ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Rosenbaum-Elliott, R., Percy, L. & Pervan, S. (2015). *Strategic brand management*. (3 ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Ryen, Anne. (2004). *Kvalitativ intervju - från vetenskapsteori till fältstudier*.
Malmö: Liber.
- Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2016). *Research Methods for business students*. (7. ed.). Pearson Education Limited.
- Solomon, R. M., Solomon, M.R., Bamossy, G., Askegaard, S. och Hogg, M. K. (2010). *Consumer Behaviour*. Harlow: Pearson.
- Yin, K.R (2006). *Fallstudier: Design och Genomförande*.
Malmö: Liber.
- Åkerström, M. (2014). *Olika vetenskapsteoretiska perspektiv ger olika kunskap: Leave the gun – take the cannoli*. I J. Eksell & Å. Thelander (Red.) *Kvalitativa metoder I strategisk kommunikation*. (s. 249-266).
Lund: Studentlitteratur.

8.2 Dagstidningsartiklar i elektronisk form

- Hedberg, M. (2019, 13 februari). Oatly tar Arlas kupp med ro. *Dagens industri*.

- Hämtad från: <https://www.di.se/nyheter/oatly-tar-arlas-kupp-med-ro/>
- Hedberg, M. (2019, 13 februari). Oatly tar Arlas lansering av havredryck med ro: "Enbart positivt". *Sydsvenskan Näringsliv*. Hämtad från: <https://www.sydsvenskan.se/2019-02-13/oatly-tar-arlas-lansering-av-havredryck-med-ro-enbart>
- Konstadinidis, A. (2015, 31 juli.). Växtbaserad mjölk ökar kraftigt. *Sveriges Radio*. Hämtad från: <https://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=83&artikel=6223288>
- Rågsjö Thorell, A. (2019, 11 februari.). Arla: "Vi tittar in på Oatly - vi kör vårt eget race". *Resumé*. Hämtad från: <https://www.resume.se/nyheter/artiklar/2019/02/11/arla-vi-tittar-inte-pa-oatly--vi-kor-vart-eget-race/>
- Rågsjö Thorell, A. (2019, 11 februari.). Arlas nästa drag i bråket med Oatly: Lanserar havredryck. *Resumé*. Hämtad från: <https://www.resume.se/nyheter/artiklar/2019/02/11/arlas-nasta-drag-i-braket-med-oatly-lanserar-havredryck/>
- Sonck, M. (2017, 19 juli.). Svenskarna köper allt mer vegetabilisk mjölk. *SVT nyheter*. Hämtad från: <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/svenskarna-koper-allt-mer-vegetabilisk-mjolk>
- Veckans Affärer. (2019, 12 februari.). Oväntade vändningen i mjölkbråket: Arla lanserar havredryck. *Veckans affärer*. Hämtad från: <https://www.va.se/nyheter/2019/02/12/arla-lanserar-havredryck/>

8.3 Tidskriftsartiklar

- Aaker, D. A & Keller, K.L. (1990). Consumer evaluations of brand extensions. *Journal of marketing*, 54(1), 27-41. doi: 10.2307/1252171
- Bhat, S. & Reddy, S. K. (2001). The Impact of Parent Brand Attribute Associations and Affect on Brand Extension Evaluation. *Journal of Business Research*, 53(3), 111-112. doi: 10.1016/S0148-2963(99)00115-0
- Dacin, P. A. & Smith, D. C. (1994). The Effect of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 229-242. doi: 10.2307/3152196

- Dall’Olmo Riley, F., Hand, C., & Guido, F. (2014). Evaluating brand extensions, fit perceptions and post-extension brand image: does size matter? *Journal of Marketing Management*, 30(9–10), 904–924.
doi: 10.1080/0267257X. 2014.926962.
- Florin, D., Callen, B., Mullen, S. & Kropp, J. (2007). Profiting from mega-trends. *Journal of Product och Brand Management*, 16(4), 220–225.
doi: 10.1108/10610420710763903
- Gürhan-Canli, Z., Hayran, C. & Sarial-Abi, G. (2016). Customer-based brand equity in a technologically fast-paced, connected, and constrained environment. *AMS Review*, 6(1-2), 23-32.
doi: 10.1007/s13162-016-0079-y
- Jansson, J. (2011). Consumer Eco-Innovation Adoption: Assessing Attitudinal Factors and Perceived Product Characteristics. *Business Strategy and the Environment*, 20(3), 192–210. doi:10.1002/bse.690
- Keller, K. L. & Aaker, D. A. (1992). The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions. *Journal of Marketing Research*, 29(2), 35-50.
doi: 10.2307/3172491
- Klink, R. R. & Smith, D. C. (2001). Threats to the External Validity of Brand Extension Research. *Journal of Marketing Research*, 38(3): 326-35.
Retrieved from: <http://search.ebscohost.com/ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=edsjrs&AN=edsjrs.1558527&site=eds-live&scope=site>
- Miniard, P.W., Jayanti, R.K., Alvarez, C.M.O. et al. (2018). What brand extensions need to fully benefit from their parental heritage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 948–963.
doi: 10.1007/s11747-018-0586-5
- Ozretic-Dosen, D., Brlic, M., & Komarac, T. (2018). Strategic Brand Management in Emerging Markets: Consumer Perceptions of Brand Extension. *Organizations & Markets in Emerging Economies*, 9(1), 135–153.
doi: 10.15388/omee.2018.10.00008
- Park, C. W., Milberg, S. & Lawson, R. (1991). Evaluation of Brand Extensions: The Role of Product-Level Similarity and Brand Concept Consistency.

Journal of Consumer Research, 18(2), 185-193. Retrieved from:

[http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?](http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4657871&site=eds-live&scope=site)

[direct=true&db=bth&AN=4657871&site=eds-live&scope=site](http://search.ebscohost.com.ludwig.lub.lu.se/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4657871&site=eds-live&scope=site)

Sheena, S. (2009). Consumer Attitude Towards Brand Extensions: An Integrative Model from the Indian Perspective. *IUP Journal of Brand Management*, 6(3/4), 51–62. Retrieved from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=47506234&site=eds-live&scope=site>

8.4 Rapporter

Nielsen, A. C. (1999). New product introduction-successful innovation/failure: Fragile boundary. *AC Nielsen BASES and Ernst & Young Global Client Consulting* (June 24, 1999).

8.5 Uppsatser

Hein, K., & Bode, D. (2015). The Influence of Brand Equity and Brand Identity on Brand Extension *Strategies* (Magisteruppsats, Högskolan i Halmstad, Halmstad). Hämtad från:
<http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hh:diva-29048>

8.6 Webbsidor

Bratthall, E. (2019). Pressmeddelande: Arla lanserar laktosfri mjölk- och havredryck. Hämtad 2019-04-02 från <https://www.arla.se/om-arla/nyheter-press/2019/pressrelease/arla-lanserar-laktosfri-mjoelk-och-havredryck-2834561/>

Christiansson, A. (2019). Handeln skapar gränslös tillväxt. Hämtad 2019-04-02 från <https://miljonytta.se/branscher/handeln/>

Nationalencyklopedin. (2019). Trend. Hämtad 2019-05-12 från <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/trend>

9. Bilagor

9.1 Bilaga 1: Intervjumall

Varumärke

1. Hur definierar ni er som varumärke?
 - a. Vad vill ni att konsumenter uppfattar ert varumärke?
2. Hur positionerar ni er som varumärke på marknaden?
3. På vilket sätt tror ni att konsumenter uppfattar ert varumärke i relation till denna produktlansering?
4. På vilket sätt tror ni att denna produktlansering påverkar er varumärkesimage och överensstämmelse med tidigare produktutbud och kärnvärden från ett konsumentperspektiv?

Varumärkesutvidgning

5. Beskriv denna varumärkesförlängning. Hur såg processen ut?
 - a. Av vilken anledning valde ni att varumärkesförlänga?
 - b. Skulle du vilja redogöra hur er målgruppsanalys sett ut till denna produktlansering?
 - c. Vad använde ni er av för marknadsförings- och kommunikationsstrategier?
 - d. Vad ville ni kommunicera för budskap om denna produktlansering?
6. Vad ser ni för fördelar respektive nackdelar med en varumärkesförlängning?
7. Vilka möjligheter respektive risker anser ni att det finns med att utveckla denna produktkategori?
8. Vilka förväntningar har ni angående denna produktlansering utifrån ett konsumentperspektiv?
9. Hur tror ni att denna produktlansering upplevs med tanke på er relation till Oatly?
 - a. Har ni kunnat se några eventuella motsättningar hos konsumenterna?
 - b. Hur bemöter ni så fall dessa motsättningar?
10. Hur ser ni på denna nya produktkategori i framtiden?
 - a. Kommer ni att utveckla ytterligare produkter inom denna produktkategori?
 - b. Hur ställer ni er emot antagandet att detta kan ses som ett första steg att producera havredryck helt fritt från mjölk?

Övriga frågor

11. Finns det något viktigt du tycker vi har missat och skulle vilja ta upp?
12. Finns det möjlighet att kontakta er igen för eventuella följdfrågor?

9.2 Bilaga 2: Sammanfattning av Arlas Press Release

Hämtad 2019-02-11

Arla lanserar laktosfri mjölk- & Havredryck

8 av 10 svenskar undviker artificiella tillsatser när de handlar mat. Dessutom säger 90 procent att de föredrar produkter med så naturliga ingredienser som möjligt och 82 procent anser livsmedel med naturligt förekommande näringsinnehåll att vara mest hälsosamma. [1] Nu lanseras Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck som består av hälften mjölk- och hälften havredryck. Tack vare mjölkens egenskaper är Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck både naturligt god och näringsrik samt helt utan tillsatser – perfekt för alla som vill testa nya spännande och hälsosamma produkter. Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck har mer än dubbelt så högt innehåll av protein än vanlig havredryck och är samtidigt rik på kalcium och en källa till vitamin B12 och fosfor.

I och med lanseringen av Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck tar Arla steget in i en helt ny produktkategori.

– Vi är stolta över att få lansera den nya produktserien Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck. Produkten är utvecklad och producerad här i Sverige och genom att låta de naturliga råvarorna mjölk och havre samarbeta får vi en ny spännande produkt som är både god och näringsrik, helt utan artificiella tillsatser, säger Kristina Hammerö, kategoriansvarig för mjölk på Arla.

I en nyligen genomförd undersökning från Kantar Sifo uppger hela 79 procent av alla svenskar att de försöker undvika artificiella tillsatser i sin mat. 90 procent av svenskarna föredrar livsmedel med så naturliga ingredienser som möjligt och 82 procent anser att livsmedel med naturligt förekommande näringsinnehåll, dvs. utan artificiella tillsatser, att vara mest hälsosamma. Bland de som konsumerar växtbaserade drycker är andelen som föredrar naturliga ingredienser ännu högre (95 procent respektive 90 procent). Detta visar på ett paradoxalt beteende då växtbaserade drycker är en tillsattstung kategori.

Många av konsumenterna som köper växtbaserade drycker gör så för att de upplever dem som hälsosammare eller för att de vill testa något nytt. Därför lanseras nu Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck för alla som vill testa nya spännande och hälsosamma produkter. Tack vare mjölkens naturliga näringsinnehåll innehåller den protein, kalcium, vitaminer och mineraler medan fibrer bestående av bland annat betaglukaner kommer från havren. Resultatet är en dryck som har mer protein (+250 procent), färre kolhydrater (-32 procent) och färre sockerarter (-17 procent) än vanlig havredryck. Dessutom är den består av bara fyra ingredienser och är helt utan artificiella tillsatser. Allt det goda från svensk mjölk och svensk havre, helt enkelt.

Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck Original, 1L

Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck Till kaffet, 1L

Arla Laktosfri Mjölk- & Havredryck Choklad, 1L

9.3 Bilaga 3: Empiri från Nyhetsartiklar

9.3.1 Sydsvenskan Näringsliv

2019-02-13, Oatly tar Arlas lansering av havredryck med ro: “Enbart positivt”

I februari kommer Arla att sammanlagt lansera tre produkter som alla innehåller hälften laktosfri mjölk och hälften havredryck. Därmed tassar mejeriet in på Oatlys specialområde.

Så Arlas havresatsning mottas som enbart positiv, även med tanke på historien som finns er emellan?

– Absolut, det är enbart positivt. Det innebär att de äntligen förstått havrens potential och tar några små stapplande steg mot växtbaserade produkter. Snart kanske de vågar ta steget fullt ut med 100 procent växtbaserade produkter, det är vad både planeten och vår hälsa behöver, säger Linda Nordgren.

Att Arlas produkter skulle vara ett svar på uppstickaren Oatly som utmanat mejerijätten i både marknadsföring och försäljning förnekar Kristina Hammerö, kategoriansvarig för mjölk i branschtidningen Resumé:

– Vi kommer med en produkt som inte finns på marknaden i dag och vill skapa ett bättre alternativ till mjölk än det som existerar. Vi har aldrig kallat det här för en havredryck. Det här är en innovation där vi med mjölken som naturlig ingrediens tillför både smak och hälsoeffekter, säger hon.

9.3.2 Dagens Industri

2019-02-13, Oatly tar Arlas kupp med ro

För cirka fem år sedan utbröt det som i framför allt medierna har kallats för ett mjölkkrig mellan Arla och Oatly. Havre och mjölk var de stora slagorden. Nu kommer ett nytt drag från Arla som väljer att lansera tre produkter, delvis baserade på havre.

”Vi tycker att det är positivt att fler hjälper till att driva omställningen mot en mer växtbaserad kost. Just Arlas nya produkt ser vi dock inte som en konkurrent till våra produkter eftersom den till hälften består av komjölk. Därmed diskvalificerar den sig också från det växtbaserade sortimentet”, säger Linda Nordgren, kommunikationschef på Oatly.

9.3.3 Resumé

2019-02-11, Arla: “Vi tittar inte på Oatly - vi kör vårt eget race”

I höstas tryckte Arla hårt på att "bara mjölk smakar mjölk". Nu lanserar mejerijätten tre produkter som kombinerar mjölk med havre och därmed inte smakar mjölk. Kategorichefen beskriver drycken som en "innovation" och ska inte ses som en respons på Oatlys kaxiga marknadsföring.

Lanseringen kommer efter år av kamp i mejerihyllan med Oatly som i sin kaxiga marknadsföring och förpackningsdesign riktat udden mot Arla och resten av den svenska mjölkindustrin.

– Vi kommer med en produkt som inte finns på marknaden i dag och vill skapa ett bättre alternativ till mjölk än det som existerar. Vi har aldrig kallat det här för en havredryck. Det här är en innovation där vi med mjölken som naturlig ingrediens tillför både smak och hälsoeffekter.

– Vi kör vårt race och skapar ett nytt segment genom en innovation eftersom vi inte anser att de alternativ som finns till mjölk är tillräckligt bra i dag. Vi bemöter bara de önksemål som finns bland konsumenterna.

Ni ser det inte som att ni ger er in på havre här?

– Absolut inte. Det är 50 procent laktosfri mjölk och 50 procent havredryck. Det här är en ny kategori.

Faktum är ju ändå att Oatly har tagit marknadsandelar inom vissa målgrupper genom att rikta sig mot mjölkindustrin. Kristina Hammerö ser dock ingen motsättning mellan att Arla i höstas lanserade kampanjen "Bara mjöl smakar mjölk" och ju lanserar en produkt som inte är mjölk och därmed inte heller smakar mjölk.

– Vi tittar inte på Oatlys produkter eller utspel utan fokuserar på att vara relevant för våra kunder genom en bra mix i hyllan. Vi ser det inte som den strid som den ibland blivit utmålade som.

Produkterna kommer att lanseras genom en bred marknadsföringskampanj som går upp nästa måndag framtagen av Arla Foods globala byrå.

– Det är en innovation och kommer också att marknadsföras som en innovation.

2019-02-11, Arlas nästa drag i bråket med Oatly: Lanserar havredryck

I år har Arla och Oatly utkämpat ett krig med mjölk och havre som vapen. Nu lanserar Arla laktosfri mjölk- och havredryck "perfekt för alla som vill testa nya spännande och hälsosamma produkter".

Historien om bråket mellan Oatly och Arla

2015 sedan förlorade Oatly mot Svensk mjölk i ett uppmärksammat mål i Marknadsdomstolen och förbjöds att använda delar av marknadsföringen som riktade sig mot mjölk

Men kampen i mejerihyllan har knappast slutat där. 2017 lanserade Oatly en serie reklamfilmer som riktade en känga mot mjölkindustrin genom att ta spjörn mot skolmjölken och så sent som i förra året kom Arlas svar i Åkestam Holst 100-wattsbelönade kampanj "Bara mjölk smakar mjölk".

I dag väljer alltså Arla att ge sig in på Oatlys domäner. Visserligen har flera varumärken sedan tidigare lanserat sina egna varianter av havredryck, men med tanke på Arlas plats i den svenska mjölkproduktionskedjan och striden mot Oatly är det ändå anmärkningsvärt att varumärket lanserar en produkt som havredryck.

I pressmeddelandet från Arla särskiljs produkten genom mjölkens "naturligt goda" egenskaper. Arla understryker också att drycken har "mer än dubbelt så högt innehåll av protein än vanlig havredryck"

9.3.4 Veckans affärer

2019-02-12, Oväntade vändningen i mjölkbråket: Arla lanserar havredryck

Efter flera års stridigheter med Oatly kommer nu Arlas egen variant av havremjölk.

I flera år har mejerijätten Arla och uppstickaren Oatly legat i fejd med varandra.

Havremjölksstillverkaren har hävdade att havrebaserad dryck skulle vara bättre för hälsan än komjölk – något som Arla starkt opponerat sig mot. 2015 vann lobbyorganisationen Svensk Mjök mot Oatly i Marknadsdomstolen, vilket tvingade havrebolaget att sluta med vissa av sina annonser.


Arla kom senare med en ny känga åt Oatly med kampanjen ”Bara mjök smakar mjök”. Men nu är det annat ljud i skällan – mejeribolaget lanserar nämligen sin egen mjök- och havredryck

Arla Laktosfri Mjök- och havredryck består till hälften av mjök och till hälften havredryck och är enligt bolaget självt ”perfekt för alla som vill testa nya spännande och hälsosamma produkter”.


Arlas kategoriansvariga för mjök på Arla Sverige, Kristina Hammerö, säger till Resumé att hon inte ser det som att Arla nu ger sig in på havre, utan menar att den egna produkten är ”en ny kategori”. Och hon är inte sugen på att förhålla sig till Oatly.

9.4 Bilaga 4: Empiri från Instagram




 Nice! Föredrar personligen ren havredryck eller någon annan helt växtbaserad "mjölk". 🙌🏻🥰


9v 14 gilla-markeringar Svara

 Den är så himla god!


9v Svara

 Den är SÅ god!! 🥰🥰🥰🙌🏻

9v Svara


 Köpte choklad mjölken efter jag sett din vlogg!! Och wow tack för de bästa tipset på laktosfri(!!!!!) mjölkchoklad!! 🥰

9v Svara



 Vart kan man köpa? Hittade inte på ICA

9v Svara



— Visa svar (1)

 Man kan ju göra eget på svensk havre billigare och bättre för miljön och inte lika taskigt emot de stackars kossorna 🥰😏



9v 19 gilla-markeringar Svara

 [@kristinabjork](#) Even better: bara dricka havre 🥰🥰 
9v 75 gilla-markeringar Svara



— Dölj svar


 [@kristinabjork](#) verkligen.. 
9v 6 gilla-markeringar Svara

 [@kristinabjork](#) precis min tanke.
Fattar verkligen inte grejen med denna. 
9v 10 gilla-markeringar Svara

 [@kristinabjork](#) Vill bara informera om att
mjölk är allt annat än hälsosamt eller
djurvänligt 💕💕 
9v 35 gilla-markeringar Svara

— Visa svar (11)

 [@kristinabjork](#) Jag dricker mjölk till nästan allt ska
prova denna dryck 😊 
9v Svara



 [@kristinabjork](#) Samarbete med Arla? På riktigt...
💔 Sjönk som en sten där du va. Hur kan man
2018 göra reklam för att dricka en annan arts
bröstmjölk? Skulle du vilja att din bebis tas
ifrån dig och någon annan ska dricka din
mjölk?
9v 28 gilla-markeringar Svara

 [@kristinabjork](#) 🥰 låter
gott 😊 
11v 1 gilla-markering Svara

 [@kristinabjork](#) Åh men tänk om arla kunde göra
helt mejerifria produkter med 😊 
11v 26 gilla-markeringar Svara



-  Jag har prövat den med choklad den var god
9v Svara 
-  Så god!!! 😊👉
9v Svara 
-  något att testa 😊
9v 1 gilla-markering Svara 
-  Den luktade så äckligt, typ som mjölk luktar när den är gammal 😞😞😞
9v 1 gilla-markering Svara 
-  Nice med lite mindre mjölk så dör lite färre kossor meen varför inte dricka ren havremjölk så är det 100% bra istället för 50% bra 🤔🤔
9v 4 gilla-markeringar Svara 
-  Lite dubbelmoral av arla att göra en sådan här produkt efter att ha stämt oatly för sina produkter, samt hånat företaget öppet på sina sociala medier 🤔
9v 10 gilla-markeringar Svara 

 MÅSTE testa detta!!! ❤️
11v Svara 

 denna kanske man ska testa? 😊
11v Svara 

— Visa svar (1)

 Pjök?
10v 1 gilla-markering Svara 

 Jag har druckit Arlas goda mjölk sedan barnsben. ÄLSKAR Arlas mjölk och har alltid varit dem trogen så detta ska bli riktigt spännande!!!
5d Svara 

9.5 Bilaga 5: Empiri från bloggar

Lina 21 februari, 2019 kl. 08:37

Oj jag måste testa chockladmjölken?! Gud vad gott

SVARA

Sandra 20 februari, 2019 kl. 22:50

Mums vilket gott recept! Det ska jag testa imorgon bitti! Kram

SVARA

Linda 21 februari, 2019 kl. 10:30

Det är lite ironiskt med tanke på hur negativa de har varit till Oatly, och med tanke på deras reklam om att bara mjölk smakar mjölk.:) Antar att de är tvungna för att försöka vinna tillbaka kunder. Intressant utveckling hursom.

SVARA
