



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg
Institutionen för service management

Motorvägen till konsumenten

En kvalitativ studie om varumärkets betydelse i
matkassen

Johanna Koivisto

Christian Rasmussen

Malin Ödegård

Handledare

Elin Bommenel

Yvonne Granfeldt

C-uppsats

VT2012

Sammanfattning

Vad: Kandidatuppsats, Food Management, Lunds Universitet, Campus Helsingborg, VT2012

Författare: Johanna Koivisto, Christian Rasmussen, Malin Ödegård

Titel: Motorvägen till konsumenten – En kvalitativ studie om varumärkets betydelse i matkassen

Handledare: Elin Bommenel och Yvonne Granfeldt

Livsmedelsbranschen är en växande och expanderande bransch vilket genererar innovationer inom området. Denna uppsats berör fenomenet matkasse som innebär en lösning på de vardagliga måltiderna i hemmet.

Syftet med studien är att undersöka om en relation kan skapas mellan externa varumärken och slutkunden genom matkassaföretagets strategier, medan en relation skapas mellan slutkunden och matkassaföretaget. För att tydliggöra helheten i matkassen har uppsatsen utgått från begreppen strategi/val av leverantör, lojalitet, tolerans och relationer. Observationer och djupintervjuer genomfördes för att tydliggöra strukturen i matkassen, de utfördes hos matkassaföretag, leverantörer samt slutkunder.

Matkassaföretagen nischer innehållet inom matkassen för att bli konkurrenskraftiga inom branschen. Vi har kommit fram till att matkassaföretagen kan knyta slutkunder till nya varumärken som passar in i deras gemensamma hus med varumärke. Detta bidrar till en win-win-situation för matkassaföretagen samt leverantörsföretagen eftersom att leverantörsföretagen får en direktkanal till slutkunden och matkassaföretagen blir attraktiva för leverantörerna.

Slutkunden ser matkassen som ett koncept. Genom att använda och konsumera produkten i matkassen skapas en omedveten kännedom om produkten vilket i slutändan kan resultera i lojalitet mot varumärkena i matkassen.

Nyckelord: Tjänsteutveckling, matkasse, varumärke, strategier, kundrelationer

Abstract

What: Bachelors' thesis, Food Management, Lunds University, Campus Helsingborg, SS2012

Authors: Johanna Koivisto, Christian Rasmussen, Malin Ödegård

Title: Highway to the consumer – A qualitative study of the brands importance in the grocery bag.

Advisor: Elin Bommenel and Yvonne Granfeldt

The food industry is a growing and expanding industry which continuously develops innovations within product, packaging and route to market. This paper concerns the phenomenon of a grocery bag which is an innovation in terms of route to market. The grocery bag is a convenient solution for your everyday meal.

The purpose of this study is to illustrate how external brands build relationships with the consumer through the grocery bag companies' strategy while a relationship also develops between the consumer and grocery bag company. To set the scene and describe how the grocery bag fits in the bigger picture, this paper covers five strategic areas: strategy, supplier selection, loyalty, tolerance, and relationships.

Observations and interviews were conducted with different grocery bag companies, supplier companies and consumers to clarify the structure and content of the grocery bag.

Grocery companies are making strategic choices when it comes to brand in the Grocery bags in order to match products and brands to the right consumers and hence gain a competitive advantage through trials and brand building. We have been able to determine that grocery bag companies are able to establish a relationship between consumers and new brands, but only if the brand is able to fit into the strategy of the house of brands. This generates a win-win situation for the grocery bag companies and supplier companies. The supplier companies are experiencing that they have a direct channel to the consumer, and the grocery bags are becoming more attractive for the suppliers. The consumer sees the grocery bag as a whole concept. When they

are using and consuming the product it generates subconscious awareness of the brand which may result in repeat purchases and finally brand loyalty towards the grocery bag.

Grocery bag = A bag containing a set of groceries, corresponding to a pre-set and included recipe.

Keywords: Service development, Grocery bag, brand, strategy, customer relationship.

Förord

Vi går vår sista termin på programmet Food Management på Lunds Universitet, Campus Helsingborg. Utbildningen har bidragit till en högre förståelse för hela livsmedelskedjan, från industri till försäljning av livsmedelsprodukter.

Vi valde fenomenet matkassar för att det visar hela livsmedelskedjan från leverantören till slutkunden. Med detta vill vi bidra med forskning till livsmedelshandelns fortsatta utveckling av matkassar.

Vi vill tacka våra handledare samt våra respondenter som genom att ställa upp på intervjuer har möjliggjort denna studie. Vi vill även tacka de som har bidragit med synpunkter och råd till texten i sin helhet.

Johanna Koivisto, Christian Rasmussen och Malin Ödegård

Malmö, den 20 maj 2012

Innehållsförteckning

1. Introduktion till den nya trenden.....	1
1.1 Fenomen som saknar svar	2
1.1.1 Studiens syfte och frågeställningar.....	3
1.1.2 Avgränsningar	4
1.2 Systematiskt sätt att arbeta	4
1.2.1 Undersökningsmetoder för denna studie	5
1.2.2 Värderande granskning.....	8
1.3 Studiens konsekventa disposition.....	11
2. Teoretisk referensram för studien	12
2.1 Strategier för att uttrycka företagets visioner genom varumärken	13
2.1.1 Att välja en struktur för varumärken	13
2.1.2 Strukturer för matkassaföretag	15
2.1.3 Val av leverantör för varumärken.....	18
2.2 Skapa kundrelationer, genom lojalitet och toleransområde	19
2.2.1 Skapa band mellan företag och slutkund.....	20
2.2.2 Hantera kunder lojalt	21
2.2.3 Nivån som kunden tolererar	22
3. Resultatet av vad som sker i verkligheten.....	24
3.1 Skillnaden mellan matkassars innehåll	24
3.2 Resultat av intervjuer med respondenter.....	24
3.2.1 Strategi som tema	25
3.2.2 Relationer som tema	30
4. Analys av budskapet som förmedlas genom strukturen	35
4.1 Variation från små varumärken till stora varumärken	35
4.2 Strategi som skapar utrymme för kvalitet	37
4.2.1 Nyttan av hus med varumärken	37
4.2.2 Vikten av att välja rätt varumärken	38
4.3 Matkassaföretagens arbete med slutkunder.....	40

4.3.1 Relationer mellan matkassen och slutkunden.....	41
4.3.2 Lojalitetens betydelse för matkassen.....	42
4.3.3 Slutkundens toleransområde.....	43
5. Avslutande diskussion och slutsats om varumärkens roll.....	45
5.1 Positionering med hus med varumärken.....	45
5.2 Slutkundens och matkassens gemensamma visioner.....	46
5.3 Varumärkenas betydelse i matkassen.....	48
6. Källförteckning.....	50
Bilaga 1: Matkassföretag 1.....	54
Bilaga 2: Matkassföretag 2.....	55
Bilaga 3: Matkassföretag 3.....	56
Bilaga 4: Semistrukturerad intervjuguide.....	57

1. Introduktion till den nya trenden

Vi människor är vanedjur. När vi handlar mat köper vi oftast samma varor varje vecka. Vi kan visserligen variera oss något – kanske unna oss något mer exotiskt eller extra gott – men vi har en tendens att alltid plocka ner samma favoritprodukter i varuvagnen. Ofta är dessa favoritprodukter av ett märke som vi har köpt i många år, ett märke som står för igenkänning, kvalitet och pålitlighet. Och trots dagens enorma utbud väljer vår konservativa sida de där välbekanta produkterna och ignorerar alternativen. För varför riskera att prova något nytt? (Paul Dobson 2011)

Sortiment och utbudet av livsmedelsprodukter exponeras vart människor än vänder sig, vilket i sin tur ger olika valmöjligheter. Samhället har blivit mer hektiskt och tidskrävande, vilket betyder att människor har mindre tid att utföra ärenden. Människor som står inför flera valmöjligheter kan på grund av tidsbrist, göra orationella beslut och upprepa dem. Denna hyperchoice gör att valen som människor gör, inte blir de bästa (Mick, Broniarczyk & Haidt 2004). Hyperchoice gör att människor blir lata och selektiva (ibid.), vilket kan vara en orsak till att människor väljer att handla färdigpackade matkassar. Matkassar inhandlas via internet, vilket reducerar val av maträtt, produkt, affär och varumärke. Allt fler inköp av dagligvaror sker genom alternativa metoder (Svensk Handel 2011; Hossian & Adelaja 2000). I Sverige handlar ökningen främst om färdigpackade matkassar, enligt Svensk handels årliga undersökning (Svensk handel 2011).

Begreppet matkasse innebär en tjänst som levererar livsmedelsråvaror hem till slutkunden, råvarorna lämnas med tillhörande recept. Matkassen kan exempelvis innehålla fem måltider till en familj på fyra personer. Matkassen representerar ett nytt sätt för konsumenterna att inhandla livsmedel till hemmet. Idén om att leverera matkassar hem till slutkunden uppfann Kicki Theander. Hon är en trebarnsmamma som upplevde stress i vardagen med planering, inhandling samt tillagning av maten till familjen. Kicki etablerade det första matkassaföretaget på marknaden år 2007 (Middagsfrid 2012). Idag finns det ett dussintal aktörer som konkurrerar på marknaden. Konkurrensen har lett till att matkassaföretagen har valt att nischa sig mot olika

målgrupper inom markanden för att vara konkurrenskraftiga. Idag finns ett flertal olika varianter av matkassar som varierar exempelvis i storlekar; antalet portioner och antalet middagar. Anledningen till att matkassarna finns i varierande storlek, är att de ska passa olika familjesituationer, inte endast den typiska barnfamiljen med två vuxna och två barn. Utvecklingen av matkassar och deras innehåll har lett till att det idag även finns dietkassar, fredagsmyskasse, frukostkasse, bakpaket samt att dagligvaruhandeln har tagit fram egna matkassar med sina egen varumärken (Matkasse 2012). Gemensamt för matkassaföretagen är att alla företag som vi undersökt vill spara tid för slutkunderna. Slutkunden köper en lösning för middagsmaten som ska serveras under veckan hemma hos familjen. Matkassen kan ses som en tjänsteutveckling dels i form av hur inhandlingen av råvaror görs, dels i form av planeringen av måltiderna. Med tjänsteutveckling menar Alam (2002) att serviceprocessen konstant bör utvecklas, likt utvecklingen av en produkt.

1.1 Fenomen som saknar svar

Matkassen fick sitt genombrott förra året när den valdes till årets julklapp 2011. Utmärkelsen som årets julklapp ses som en framgång för livsmedelshandeln som inte tidigare lyckats med e-handel (HUI-research 2011). Denna utmärkelse ses som ett resultat av att fler personer i samhället väljer att använda sig av konceptet för att underlätta vardagen. Fenomenet matkasse är relativt nytt och ingen vet hur utvecklingen av marknaden kommer att se ut. Följer utvecklingen Svensk handels (2011) prognoser kommer e-handeln av dagligvaror att öka de kommande åren. Det finns flera undersökningar om e-handel, men fenomenet matkassar som köps genom internet har inte fått lika stor uppmärksamhet.

När människor handlar i butik gör de ställningstaganden för vilka varor och varumärken de väljer att konsumera. Hyperchoice leder till att människorna väljer samma vara samt varumärke vid flera tillfällen. Lata val bidrar till att valda varor och varumärken kanske inte representerar det ideala valet som människan skulle ha gjort utan tidsbrist. En relation skapas följaktligen mellan ett valt varumärke och dess konsument. Denna relation är en följd av människans självmotiverade val av varumärken. När människor beställer en matkasse kan de inte längre välja

vilka råvaror som de ska konsumera. Istället gör människor ställningstaganden för vilken matkasse de väljer att konsumera. Beroende på vilken mat människan vill äta, gör de valet av ett matkassaföretag, som representerar vissa värden. Dessa värden framkommer genast på matkassaföretagets hemsida och är till exempel ekologiskt mat, mat utan tillsatser och mat som är enkel att laga. Matkassaföretaget har valt att använda en struktur, som använder externa varumärken under sitt eget matkassevarumärke, istället för att skapa egna varumärken på varor i sin matkasse. Det kan ses som ett strategiskt val, för att lyckas på marknaden och skapa kundrelationer. Meningen är att skapa en relation mellan matkassaföretag och slutkunden. När slutkunden får sin matkasse innehållande flera, ibland okända varumärken, kan man undra om en relation kan skapas även mellan externa varumärken och slutkunden genom ett matkassaföretag? Varumärken i matkassen kan uppfattas som påtvingade för köparen, eftersom matkassaföretag gör ställningstaganden istället för slutkunden. Om relationen mellan en producent och en slutkund uppstår genom matkassaföretaget och leder till återköp i en vanlig mataffär, skulle betyda ett nytt sätt för leverantören att nå slutkunden. En direkt väg till slutkunden och relationsknytning utan marknadsföring kan betyda effektivitet och kostnadsbesparingar. Detta gör konsekvenserna av handelns tjänsteutveckling intressant och viktig att undersöka. Att utgå från strategier varumärkesstruktur och relationsskapande är relevanta teorier för studien. Strukturen förhåller sig starkt till matkassaföretagets koncept, och relationsskapande är väsentligt för att kunna undersöka om det kan uppstå en relation när produkten inte är självvald.

1.1.1 Studiens syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka om en relation kan skapas mellan externa varumärken och slutkunden genom matkassaföretagets strategier, medan en relation skapas mellan slutkunden och matkassaföretaget.

- Hur arbetar matkassaföretag med externa varumärken?
- Hur skapar matkassaföretagen en relation till slutkunden?

1.1.2 Avgränsningar

Uppsatsen behandlar livsmedelsråvarorna i svenska matkassar utifrån matkassaföretagens, leverantörernas och slutkundernas synvinkel. När matkassaföretagen väljer varumärken till sina matkassar väljer de samtidigt slutkunder som ska konsumera matkassen. Problemformuleringen är inriktad mot matkassaföretagen som spindeln i nätet genom hela uppsatsen. Det är matkassaföretagens, leverantörernas och slutkundens funderingar och valmöjligheter som analyseras för att tydliggöra bilden och analysen hur fenomenet matkasse ser ut. Matkassaföretagets roll i uppsatsen är att skapa en bild vad de anser om innehållet i matkassen. Under empiriinsamlingen har det genomförts en kartläggande intervju, åtta djupintervjuer och tre observationer i och kring matkassar.

1.2 Systematiskt sätt att arbeta

En undersökning vars metod inte är förklarad får läsaren att ifrågasätta validiteten av undersökningen. Här utreder vi vårt arbetssätt hur vi har systematiskt fortskridit, valt lämpliga metoder under arbetets gång för att kunna svara på våra frågeställningar och vidare vårt syfte. Här skapar vi trovärdighet för vårt arbete genom att visa hur vi har gått tillväga från början till slut. Först väljer vi vårt perspektiv att arbeta utifrån följt av lämpliga metoder för denna studie samt vilka metoder som är mindre lämpliga

För att kunna svara på frågeställningarna och syftet som har ställts, måste vi välja en utgångspunkt. Det finns generellt sätt två perspektiv att utgå ifrån: *kvalitativ* eller *kvantitativ forskning*. En kvalitativ metod är mer lämplig att tillämpa för vår studie, eftersom den vill ta reda på verkligheten och representerade aktörernas ord, det vill säga deras syn på fenomenet. Det i sin tur ger oss ett svar på hurdan roll varumärkena i matkassen betyder för aktörerna, vilket bidrar till att visa hur matkassaföretaget, leverantören och slutkunden ser på varumärket i matkassen genom hela processen. Genom att subjektivt undersöka alla tre aktörers verklighetsbild kan vi göra en slutledning av fenomenet. Kvantitativ metod skulle vara användningsbar om vi vill ha ett

svar på frågorna om hur mycket varor en matkasse innehåller eller hur ofta ett hushåll handlar en matkasse, vilket inte är aktuellt i denna studie.

1.2.1 Undersökningsmetoder för denna studie.

För att svara på vårt syfte, måste vi välja lämpliga insamlingsalternativ. Frågeställningar preciserar och delar problemet till mindre delar, som leder fram mot vårt syfte. Till kvalitativa metoder tillhör bland annat intervjuer, fokusgrupper, fallstudier, observationer samt skriftliga texter (Olsson & Sörensen 2001:79). Vi började med en litteraturstudie som gav oss en förförståelse om vilka teoretiska aspekter som blir relevanta att ta med i studien. Därefter valde vi att observera matkassars innehåll för att få en förståelse för vilka varumärke som matkassen innehåller. För att gå vidare undersöktes vilka typer av leverantörer som används, för att vidare koppla till slutkundernas förväntningar på matkassens innehåll. Betoningen i vår studie ligger på djupintervjuer, för att kunna förstå aktörer det vill säga leverantörens, matkasseföretagets och slutkundens värld. Följande text behandlar närmare vårt tillvägagångsätt under studien.

Att förstå fenomenet och hitta begrepp

Våra personliga erfarenheter från matkassebranschen och detaljhandel inom livsmedelskedjan grundar sig till vår kandidatutbildning. Bakgrunden har bidragit till ett bredare synsätt om organisationer och livsmedelskedjan. Det är även enligt Olsson & Sörensen (2001:63) fördelaktigt att redogöra för kunskaper inom kvalitativa studier, för att kunna ge en utgångspunkt för tolkningen. Vi har uppmärksammat matkassetrendens ökning i samhället och intresset för fenomenet har drivit oss att undersöka tjänsteutvecklingen. Litteraturstudie genomfördes för att skapa förståelse för fenomenet och bilda en teoretisk grund. Förstudierna hjälpte oss med att formulera vetenskapliga frågeställningar samt komplettera tidigare kunskap, som att definiera begrepp och ge indikation av metodval som har använts vid liknande situationer. Det indikerar även Olsson & Sörensen (2001:47) att det ska ske efter förstudierna. Litteraturgranskningen har gett oss en helhetsbild av inköpsprocessen, varumärken och dess relation med slutkunden.

Eftersökningen av litteratur har lett till att fokuseringen har riktat sig mot varumärkesstrategier, varumärkeshierarki, kundrelationer, lojalitet och tolerans. Strategier och varumärkeshierarki är viktiga för att kunna förstå hur företagen agerar. Teorier om strategiska förfarandet ger en bild av vilken struktur fenomenet har. Med det menar vi när varumärkena väljs in i matkassen som senare slutkunden tilldelas. När slutkunden får kontakt med varumärken genom matkassen, uppstår det en relation. Relationens varaktighet beror på om varumärket tolereras eller inte. Lojalitet är ett resultat av en relation som slutkunden är nöjd med.

Sättet att ta reda på matkassars innehållstruktur

Observationer kan genomföras direkt i en situation som sker omkring oss eller indirekt där forskaren använder ett instrument, som avläser mätvärden (Olsson & Sörensen 2001:83). Direkta observationer kan användas som en kompletterande metod för en intervju, eftersom Olsson & Sörensen (ibid.) menar att det ibland kan vara svårt att fånga vissa aspekter i en intervjusituation. Observationer kan också delas in i strukturerade och ostrukturerade. Strukturerad observation kräver en viss fråga som behöver ett svar. Den ostrukturerade observationen söker istället svar på syftet vilket betyder att information ska samlas in i högsta utsträckning kring problemet (Olsson & Sörensen, 2001:84). Oavsett observationens typ, skall forskaren svara på frågorna vad ska observeras, hur det skall observeras och hur observatören skall förhålla sig vid situationen (ibid.).

I denna studie har det valts att observera matkassarnas varumärken under en veckasperiod. Eftersom vi har specifika frågor som ska besvaras använde vi strukturerade observationer (Olsson & Sörensen 2001:84). I observationen har tre olika matkassaföretags innehåll redovisats under en veckas period. Observationsperioden genererade olika leverantörsföretag som var aktiva inom matkassebranschen, det bidrog även med en förståelse för hur matkassaföretagen profilerar sina leverantörer. Vi valde bort matkassar som bestod i huvudsakligen av egna varumärken, eftersom där redan finns dominerande varumärken i matkassen. Med denna typ av matkassar menar vi dagligvaruhandels egna matkassar. I våra observationer valde vi tre matkassar i Sverige med olika visioner och värderingar. En av matkassarna är Sveriges största matkasseaktör, den andra matkassen är en del av Sveriges största livsmedelsbutik på internet och den tredje matkassen fokuserar på lokala råvaror. Råvarorna i två matkassar listades av

respektive konsument, den tredje matkassens innehåll har vi fått direkt från företaget. Matkassarnas råvarulista täcker vecka 16 i alla kassar, vilket är viktigt för att kunna se samband mellan produkter. Om det finns vissa färskvaror på marknaden som erbjuds på samma gång till alla matkassaföretag. Med hjälp av råvarulistor söktes information om varorna på respektive hemsida om vem som ägde vilka varumärken och vilka samband som finns mellan varumärkena. Vi valde att anonymisera matkassarna, eftersom vi vill fokusera på strukturen. Innehållet redovisas i form av ett organogram där läsaren kan se fördelningen av leverantörer. Leverantörerna är indelade i företag som använder egna varumärken, småföretag, regionala företag, nationella företag och internationella företag enligt deras distributionsområde.

Sättet att ta reda på aktörernas verklighet

Studien bygger till största del på kvalitativa intervjuer: en kartläggande intervju och åtta djupintervjuer. Intervjua betyder att förstå någon annans värld och få kunskap om den (Olsson & Sörensen 2001:79). Studien har använt sig av semistrukturerade intervjuer vilket betyder enligt Bryman (2011:415) att det används en intervjuguide som innehåller olika teman. Detta tillvägagångssätt passade för vår studie som ville ställa frågor ur flera olika områden. Intervjuguiden innehöll samma teman för alla aktörer, teman är: strategier, leverantörsväl, relationer, lojalitet och tolerans. Intervjuguiden är flexibel vid intervjusituationen, eftersom intervjuaren kan ställa frågor i en valfri ordning eller ställa frågor som inte är med i guiden. Vi började intervjuerna genom att göra en kartläggande intervju. Syftet med en kartläggande intervju är att medföra en bredare syn av fenomenet matkassar. Kartläggande intervjun hade skett med en livsmedelsaktör som agerade som en leverantör, men hade egna matkassar i sina butiker. Den kartläggande intervjun hjälpte oss att skapa vår intervjuguide. Telefonintervju var aktuellt i studien eftersom respondenterna var utspridda över hela Sverige. Två av djupintervjuerna mot slutkunden genomfördes i slutkundernas hem. Resterande djupintervjuer genomfördes via telefon. Intervjuerna har spelats in och därefter transkriberats för att inte förlora eller förbise saker som diskuteras i intervjuerna. Det är lättare att senare framställa empiriredovisning när intervjun är i textformat. Dock gick en intervjuinspelning förlorad på grund av tekniska problem.

Denna djupintervju sammanfattades direkt efter genomförandet för att behålla respondentens information.

Respondenterna består av företag som producerar matkassar, företag som levererar produkter till matkassaföretag samt slutkunder. Det betyder att vi har en variation bland aktörer vilket motsvarar enligt Trost (1997:105) en heterogen natur med variation inom ramen. Matkassaföretagen som vi har valt till våra intervjuer består av företag som inverkar regionalt, det vill säga de tillhör inte de största aktörerna i Sverige. Leverantörsföretagen har valts ut efter att de förekommit i observerade matkassar. Respondenter i företagen har valts genom deras befattning, vilket ska vara en person som kan svara på frågor inom ämnesområdet. I ett leverantörsföretag består respondenter av personer vars befattningar är inköpschef, marknadschef och projektledare. I matkassaföretag är respondenter personer som består av ägare eller delägare. Intervjuerna med slutkunder har vi valt att genomföra med ett par och en person som har varit kunder hos ett matkassaföretag länge och person som är kund. Det hjälper oss att få en bredare syn för att inte enbart få den positiva sidan. I redovisningen har vi valt att använda fiktiva namn för respondenter, för att lägga fokus endast på de tre aktörerna och inte på specifika företag. Aktörerna har tecknats på följande sätt: respondenter av matkassaföretag har namn som börjar med bokstaven M, en kartläggande intervjuens respondent börjar med bokstaven K, respondenter av leverantörsföretag har namn som börjar med bokstaven L och slutligen respondenter som är slutkunder har namn som börjar med bokstaven S.

1.2.2 Värderande granskning

En kritik mot den kvalitativa forskningsmetoden är att den är subjektiv (Bryman 2011:368). Detta för att forskaren tar en bred grund som senare smalnar av under arbetets gång, vilket kan enligt kritikerna leda till att forskaren endast tar in det som de anser är viktigt. I sin tur kan det leda till att forskningen blir svår att replikera. Det beror framför allt på att forskaren har tagit den väg de själva anser är viktig. Vägen kan tyckas vara ostrukturerad och sympatisk (Bryman 2011:368-369). Vi har försökt avstå från våra personliga åsikter och ta med svar som är relevanta. Att använda kvantitativa metoder utesluter dock inte subjektivitet, eftersom det är

metodens syn att se en verklighet. Kritikerna menar även att endast ett fåtal intervjuer inte kan generaliseras till hela målgruppen, likt en enkät kan göra (Bryman 2011:369). Det som är väsentligt att ha i åtanke när en kvalitativ studie genomgås är att det är ett stickprov utav en population. Sker studien på liknande vis med en liknande population med samma författare bör svaret bli liknande men det är inte säkert eftersom den kvalitativa datan är ostrukturerat insamlat (Bryman 2011:369). För att undvika att få för få intervjuer, har vi valt att intervjua mer än en respondent av varje studieobjekt. Det är emellertid ett stickprov av populationen och resultatet av intervjuer är endast ett representativt urval. Samma synsätt berör våra observationer, de representerar en del av alla fall i Sverige, vilket inte kan ses generaliserbara.

Förutom att vi har valt att inte använda en kvantitativ metod, har vi valt bort några kvalitativa metoder. Här visar vi att vi har valt lämpliga metoder och att vår studie har validitet. Fokusgrupper är enligt Bryman (2011:446) en grupp av respondenter som diskuterar om ett visst tema i djupnivå. Han menar vidare att vid användning av fokusgrupper är forskaren intresserad av hur en person agerar bland andra gruppmedlemmar. Inom ramen för denna uppsats finns inte tid att synkronisera våra tre aktörer till en fokusgrupp. För att inom ramen av vår uppsats få en förståelse för alla aktörers världar, passar intervjuer med en person per gång bättre för vår studie. Vi har inte heller använt oss av ett dokument som vi skulle göra en analys av. Denna typ av dokument består enligt Bryman (2011:488) av personliga dokument som dagböcker, officiella dokument eller massmediedokument. Eftersom vi är intresserade av hur företag och personer tänker är denna metod onödig för oss. Om vi skulle ha varit intresserade av att hur ett matkassaföretag agerar som en organisation, skulle vi ha använt till exempel företagets interna nyhetsbrev som dokument och analyserat det.

En kritik kan riktas mot våra tolkningar av de tre matkassarnas innehåll, eftersom vi inte har fått en bekräftelse från företagen om de använder sig av en grossist eller enskilda producenter. Tolkningarna grundar sig på vår egen syn av livsmedelsbranschen vilket vi har fått genom kandidatutbildningen Food Management. När en telefonintervju genomfördes kan resultatet påverka på olika sätt exempelvis, intervjuaren inte kan läsa respondentens kroppsspråk (Bryman 2011:433). Till exempel när intervjuer sker ansikte mot ansikte, ser intervjupersonen genast

respondentens reaktion om han/hon inte förstår frågan eller om han/hon är osäker. Ytterligare kan vi nämna att varje intervjusituation är unik, där både intervjuarens och respondentens egna erfarenheter, karaktär, personkemi och situationen påverkar genomförandet. Vi har dragit nytta av våra arbetslivserfarenheter för att möjliggöra en förståelse för frågor som är relevanta att ställa till respektive respondent.

Vårt tillvägagångsätt visar hur vi har systematiskt fortskridit under arbetets gång. Med hjälp av denna metod skapar vi trovärdighet för vår studie. För att svara på vårt syfte samt våra frågeställningar, valdes ett kvalitativt perspektiv. Därefter valdes lämpliga kvalitativa metoder för vår studie som vi har presenterat i metoden ovan. Tyngdpunkten har lagts på intervjuer som har genomförts med semistrukturerad intervjuguiden, dessutom har vi gjort observationer av matkassars innehåll. För att visa kritisk självgranskning har vi diskuterat vad som kan påverka resultatet i vårt fall.

1.3 Studiens konsekventa disposition

I *kapitlet 1* har vi beskrivit en bakgrund till problemet som har lett in på syftet och avgränsningar som görs i arbetet. Det har även presenterats vilket arbetssätt som har använts under studiens gång. Denna inledning har gett en förståelse av vad studien kommer att behandla. För att börja redovisa studien, beskrivs disposition vilket leder konsekvent till slutsatser.

Kapitel 2 presenterar tidigare forskning kring två huvudsakliga teman; varumärkens struktur och kundrelationer. Dessa skapar en referensram för vår empiri vilket används även senare i vår analys.

Kapitel 3 redovisar vår empiriinsamling som består av matkasseobservationer och intervjuer med leverantörer, matkassaföretag och slutkunder. Presenteras genom våra två teman.

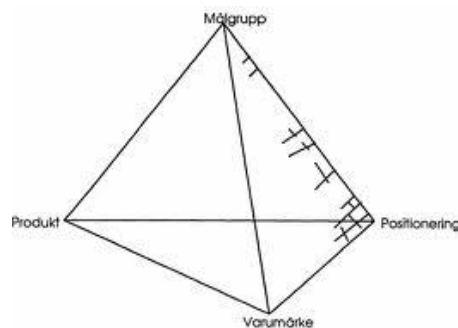
Kapitel 4 analyserar empirin med hjälp av teorins glasögon. Frågeställningarna besvaras för att leda fram slutsatser som presenteras i diskussionen.

Kapitel 5 diskuterar frågeställningarna till ett vidare sammanhang. Förslag på fortsatt forskning ges. Slutligen sammanfattas vårt bidrag till fältet genom ett svar på vårt syfte.

2. Teoretisk referensram för studien

Utan teorier skulle studien sakna sin premiss. I detta kapitel skapar vi en teoretisk referensram för vår studie. Här bygger vi förståelsen av hur varumärket kan påverka i företaget. Först förklaras det hur ett varumärke fungerar med hjälp av varumärkespyramid. Därefter redogörs olika varumärkesstrukturer för matkasseföretagen. Argumentationen för strukturer presenteras genom olika författare. Efter strukturer presenteras vikten att välja leverantör samt vilka kriterier som kan ställas på leverantörerna. Vidare går teorin in på hur företag kan skapa långvariga relationer, lojalitet och en hög toleransnivå hos slutkunderna.

För att kunna förklara vad ett varumärke är, presenteras *varumärkespyramiden* som har skapats av Urde (1997) tillsammans med hans kollega Frans Melin år 1990. Fundament i varumärkespyramiden skapas tillsammans via en produkt, ett varumärke, en positionering och en målgrupp. Fundamentet binds ihop med länkarnas kännedom, associationer, upplevd kvalitet och märkeslojalitet. Meningen är att företaget skall skapa en balans mellan dessa fundament, tyngdpunkten kan variera beroende på produktens karaktär och marknadsföringens fas (Melin & Urde 1991 i Urde 1997: 95).



Figur 1:2 Varumärkespyramiden (Efter Urde 1991)

Målgruppen och produkten binds av konsumentens kännedom om produkten, vilket kan kopplas vidare till vilka relationer produkten har med konsumenten. Produkten och det externa varumärket binds av associationer för att knyta produkten till matkassens varumärke (Melin &

Urde 1991 i Urde 1997: 95-97). Strukturen skapar de associationer som konsumenten har mellan produkten och det externa varumärket. Det kan också förknippas med vad konsumenterna tolererar, vilket senare diskuteras i kapitlet under rubriken skapa kundrelationer genom lojalitet och toleransområde. Varumärket, som i detta fall är matkassens varumärke, och målgruppen binds av märkeslojalitet, där lojalitet är eftertraktat för att varumärket ska vara lönsamt (Melin & Urde 1991 i Urde 1997: 95-97). Företaget ska kunna ta hänsyn till dessa delområden när ett varumärke skapats. Modellen definierar varumärket och ger en förståelse för varför olika fundament innehåller olika värden och riktningar. För att få varumärkets fundament att fungera tillsammans med bindande faktorer, krävs användning av strategier, som vi kommer att presentera i nästa stycke.

2.1 Strategier för att uttrycka företagets visioner genom varumärken

Varumärkets återförsäljare har möjlighet att välja externa varumärken till sitt sortiment. För att etablera varumärken inom marknader måste återförsäljaren agera enligt vissa mönster. Här går vi genom hur företaget kan strategiskt arbeta med varumärkena för att få en önskvärd effekt på slutkunden. Med hjälp av varumärkesstrukturer kan vi beskriva hur och varför matkasseföretag arbetar med flera externa varumärken. Först presenteras strategiska verktyget varumärkesstrukturer, för att senare diskutera djupare om relevanta verktyg för matkasseföretag. Strategi är emellertid nödvändig och viktigt när ett koncept i form av en tjänsteutveckling ska genomföras.

2.1.1 Att välja en struktur för matkassens varumärken

En strategi är företagets plan att kunna eftersträva sina visioner och mål. Varumärket som är företagets källa till lönsamhet ser Uggle (2002) antingen som en tillgång eller som en skuld. För att varumärket skall vara en tillgång till företaget, behövs strategier att för veta hur de ska agera på marknader. Aaker & Joachimsthaler (2000) beskriver varumärkesarkitekturen som en strategi. Deras fyra varumärkesstrukturer ligger i ett spektrum som har förlagts i ordning efter varumärkets påverkan för kundens köpbeslut. Ordningen är fallande: *hus med varumärken*,

supportade varumärken, sub-varumärken och varumärkt hus. Varumärkesspektrum hjälper företag med att se varumärkenas struktur: roller och relationer tydligare (ibid.). Nedan beskrivs de fyra strukturerna kort.

- *Hus med varumärken* arbetar med individuella varumärken som är självständiga och produceras av externa företag (Aaker & Joachimsthaler 2000). Åhléns är ett exempel på ett företag som arbetar med *hus med varumärken*. Företagsvarumärke representerar ett flertal individuella och självständiga varumärke inom samma hus.
- *Supporterade varumärken* betyder enligt Aaker & Joachimsthaler (2000) ett varumärke som blir stött av en starkare organisation med redan befintliga varumärken vilket ger det nya varumärket en trovärdighet och legitimitet. Ett exempel är Kit Kat där Nestlé står bakom varumärket och kan stötta varumärket.
- *Sub-varumärken* är en underkategori till ett etablerat varumärke, som ger en högre legitimitet för varumärket på marknaden (ibid.). Toyota Corolla kan användas som ett exempel på sub-varumärken. Associationerna för sub-varumärket blir tydligare på grund av att det finns Toyota namnet med på varumärket.
- *Varumärkta hus* har gemensamma varumärkesnamn för alla sina produkter vilket skapar tydligheten för att kunden vet vad varumärket erbjuder i alla produktgrupper (Aaker & Joachimsthaler 2000). Strukturen kan jämföras med IKEA, där alla varumärken är IKEAs egna märkesvaror.

Varumärkesstrukturerna som Aaker & Joachimsthaler (2000) har presenterat är strategier att bygga associationer mellan en produkt och ett varumärke. Såsom strukturerna är varumärkeshierarkin ett strategiskt verktyg som hjälper företag vid förändringar, expanderings och utveckling för att undvika problem när företagen arbetar med flera varumärken samtidigt (Uggla 2002:52–53). Detta hjälper kunden att få en tydligare bild och bygga associationer mot ett varumärke och inte för hela företaget. Varumärkeshierarkin delas in i fyra olika nivåer i form av:

- Företagsvarumärket: Den mest centrala delen inom verksamheten och representerar företagets varumärke.
- Familjevarumärket: Skapar en logisk koppling mellan olika produkter inom olika kategorier inom företaget. Familjevarumärket är inte synonymt med företagets varumärke.
- Individuella varumärket: innebär att varumärket är verksamt inom en kategori, men ändå under samma företagsnamn.
- Modifierade beteckningar: varumärkesbeteckning som specifikt positioneras till en viss målgrupp.(ibid.)

Tabell 1:2 Exempel på varumärkeshierarkin. (Efter Ugglå 2002:53)

Företagsvarumärke	Unilever
Familjevarumärke	Creme Bonjour
Individuellt varumärke	Skippy
Modifierat beteckning	Creme Bonjour light

2.1.2 Strukturer för matkasseföretag

Huvudsakligen kan det ses två ståndpunkter att utgå ifrån: *Hus med varumärken* eller *Varumärkt hus*, eftersom supporterade varumärken och sub-varumärken behöver ett av de två husen bakom sig för att vara aktiv. Att varumärket skall kunna ses som en tillgång, ser Ugglå (2002) dessa två strukturer som en väg till lönsamhet. I fortsättningen fokuserar vi på *hus med varumärken* eller *varumärkt hus*, eftersom de strukturerna är relevanta att jämföra med matkasseföretagen, som visar likheter med dem.

Varumärkesstrukturen *det varumärkta huset* är en dominerande strategi i västvärlden på grund av kostnadseffektiviteten som följer (Uggla 2002: 23-24). Kostnader för marknadsföring och etablering för en ny produktion kan undvikas (Aaker & Joachimsthaler 2000), vilket sparar förtegets utgifter. Ett gemensamt företagsvarumärke leder till att varumärkets renommé kan påverka andra produkter inom företags varumärke. Exempelvis om ett företag gör försäljningssuccé på en produktkategori inom företaget kan det färga andra kategorier och produkter inom det varumärkta huset (Uggla 2002:24). Om en produktkategori däremot inte uppfyller kvalitén och skapar dåligt rykte så färgas det på hela företagsvarumärket och inte bara produkten eller kategorin (Uggla 2002:24). När det varumärkta huset har flera produktkategorier innebär det enligt Aaker & Joachimsthaler (2000) att målgruppen blir bredare. Matkasseföretaget som levererar egna märkesvaror istället för individuella varumärken i sin matkasse kan jämföras med varumärkt hus. Idag finns det inte matkasseföretag som agerarfullständigt på samma sätt. Egna märkesvaror i matkasseföretag har börjat förekomma i branschen.

Varumärkena inom *hus med varumärken* maximerar marknadens inverkan och är ofta nischade vilket bidrar till att strukturen når ett specifikt kundsegment (Aaker & Joachimstahler 2000). De individuella varumärkena skapar unika associationer och värde till kundsegmentet, som kan resultera i ett mervärde för kunden (Uggla 2002: 25). När varumärken inom huset är inriktade på att vara nischade genererar det att varumärkena inte kan påverka eller färga varandra på grund av de olika inriktningarna av de olika kunderna. Aaker & Joachimstahler (2000) menar att varumärkena är självständiga vilket blir en styrka för att kunna påverka marknaden. Denna struktur är emellertid kostnadskrävande som enligt Uggla (2002:25–26) ökar kostnaderna för företaget att samordna, placera, marknadsföra, när enskilda varumärkena ökar i antal. Matkasseföretag idag kan jämföras med hus med varumärken. Matkassen innehåller externa varumärken av flera producenter som erbjuds inom ramen av ett matkasseföretags konceptvarumärke. I matkassen finns följaktligen konceptvarumärke och individuella varumärken som samarbetar tillsammans.

När varumärken samarbetar blir de tillsammans starkare. Det genererar enligt Uggla (2002:133) ett skydd för varumärkena från negativa associationer och hjälper till varumärket att etablera sig i

ett område som utan samarbetet skulle vara för svag att positionera sig. Dessa fördelar har också sina nackdelar, eftersom samarbetet kan enligt Ugglå (2002:133) medföra att den strategiska kontrollen tappas till andra parten, opportunist kan leda andra varumärket till en situation vilket inte passar för det och kommunikationen av ett varumärke kan tappa sin tydlighet. Därför är det viktigt för företaget att styra hur varumärkena skall samarbeta, det vill säga följa företagets strategiska planer. Juhl et.al. (2006) påminner om starka nationella varumärken som återförsäljaren skall etablera i sitt sortiment, eftersom kundkraven för dessa är höga. De menar att dessa varumärken har positiva effekter, att de ökar konsumtionen och är tillförlitliga vilket underlättar slutkundens urval. Vid sidan av leverantörers varumärken finns det återförsäljarens egna märkesvaror (EMV). Varumärket har antingen återförsäljarens namn på produkten eller så har återförsäljaren något annat namn på sitt varumärke. Dessa varumärken kompletterar återförsäljaren sitt sortiment och utvidgar samtidigt leverantörens marknadsandelar. Juhl et al. (2006) påvisade i sin studie att EMV inte är slutkundernas favoritmärken. De menar även vidare att varumärkena inte skulle ha en betydelse. Deras studie visade att slutkunden väljer en återförsäljare istället för varumärket. Det betyder enligt Juhl et.al. (2006) att återförsäljaren borde välja de leverantörer som konsumenter favoriserar.

Valet av varumärkesstruktur påverkar slutkundens associationer av varumärket och produkten. Det förmedlar även associationer mot hela företag och hjälper företag att positionera sig på marknader i riktning mot vad det vill förmedla genom sina visioner. Matkassaföretag använder idag strukturen hus med varumärken, som ger oss medvetenhet om vilken påverkan varumärken i matkassen har och vad vill matkassaföretag förmedla med dem enligt teorin. När företaget väljer varumärken i sitt hus med varumärken, är det viktigt att välja rätta leverantörer, för att kunna erbjuda produkter som förmedlar företagets visioner.

2.1.3 Val av leverantör för externa varumärken

Val av leverantör är en del av företagets strategiska operationer som avgör dels vilka varumärken som företaget representerar. En leverantör syftar till ett tillverkande företag av de enskilda varumärken som distribueras till en återförsäljare. Till exempel är Kraft foods en leverantör som har flera varumärken inom livsmedel. Återförsäljare är en kanal till slutkunden, där produkten konsumeras. Leverantörsvalet hjälper oss vid en analys av varför matkassans innehåll ser ut som det gör. Agarwal et al. (2011) och McColdrick & Douglas (1993) lyfter fram köpbeslutsprocessen och presenterar kriterierna som väger tyngst. Agarwal et.al (2011) behandlar processen ur återförsäljarens perspektiv och McColdrick & Douglas (1993) gör det ur leverantörsperspektiv. Deras synsätt kan ses som strategier för båda parter, återförsäljare och leverantörer.

Agarwal et al. (2011) betonar att vikten av ett leverantörsväl följer företagets utvecklingsförmåga. McColdrick & Douglas (1993) ser en annan vinkel av köpbeslutsprocessen av en återförsäljare. Vi kan konstatera att köpbeslutsprocessen är viktig för leverantörerna för att de ska kunna förstå deras kunder; återförsäljare. McColdrick & Douglas (1993) menar att produkten de säljer är huvudsyftet, måste de också uppfylla en del krav för att ha en säljande helhet. Att ha ett mindre antal leverantörer som levererar kvalitativa produkter, till bra priser och i tid är en konkurrensfaktor i dagens företagsvärld enligt Agarwal et al. (2011). När företagen ställer kriterierna på leverantörer, är det vanligt att valet av en leverantörs utbud utesluter en annan leverantörs utbud (Agrawl et.al., 2011). Vilka de kriterierna är, beror på företaget och därför är det viktig för leverantören att veta vilka kriterierna är.

De viktigaste faktorerna enligt McColdrick & Douglas (1993) som påverkar leverantörsväl är slutkundens krav på produkt, allmän trohet mot leverantörsföretag, varumärkets kvalitet och levereringens reliabilitet. Viktigast är därför att undersöka slutkundens preferenser för att kunna erbjuda önskade varor. Produktens kvalitet är en parameter och skall definieras enligt företag som väljer leverantör.

Köpbeslutsprocessen är viktig dels för en leverantör och för en återförsäljare. Återförsäljaren måste kunna välja rätt leverantörer för att kunna erbjuda kvalitativa produkter och produkter som slutkunden kräver, för att återförsäljaren skall få en smidig process. Faktorer som påverkar leverantörsväl resulterade i fyra väsentliga faktorer som påverkar: konsumenternas krav på produkt, allmän trohet mot leverantörsföretag, varumärkets kvalitet och levereringens reliabilitet. Genom dessa faktorer kan vi undersöka med vilka kriterier matkasseföretagen väljer sina leverantörer till matkassen.

Genom att beskriva externa varumärken, varumärkesstrukturer och leverantörsväl har vi tydliggjort vilken påverkan varumärkenas positionering har på matkasseföretagen. Matkasseföretagets varumärkes strategier har bidragit till en förståelse för hur externa varumärken kan placeras och uppfattas inom olika verksamheter. För att skapa ett företagsvarumärke som skall bestå kräver kundrelationer, lojalitet och tolerans vilket kommer presenteras här efter.

2.2 Skapa kundrelationer, genom lojalitet och toleransområde

Ovan har olika strategier presenterats för att kunna binda produkten och varumärket tillsammans, utveckla varumärket, vinna marknadsandelar samt hur matkasseföretagen kan gå tillväga när de ska välja leverantörer till sina matkassar. Nu går vi in på strategier som används för att skapa band mellan slutkunden, varumärket och produkten. Här kommer betydelsen av en relation mellan varumärke och slutkund beskrivas. Vi kommer att presentera kundrelationer ur Grönroos (2008) perspektiv och vad han menar med kundrelationer kopplat till matkassarna. Vidare kommer vi presentera två teorier om hur kundrelationer kan byggas för att skapa långvariga relationer med slutkunden. För att bygga dessa relationer krävs även att slutkunden är lojal och att matkasseföretaget är medvetna om hur toleranta slutkunderna är, även dessa aspekter presenteras i detta avsnitt.

2.2.1 Skapa band mellan matkassaföretag och slutkund

Grönroos (2008:39) menar att kundrelationer är nödvändiga för att behålla slutkunden. Det innebär att företag bör aktivt arbeta med sina slutkunder om vad de anser om produkten. Med en relation menar Grönroos (ibid.) en kommunikation mellan företag och kund, alltså att få kunderna intresserade av produkten eller tjänsten. Innan relationerna blev det centrala handlade det om transaktioner, köpare och säljare bytte pengar mot en produkt Grönroos (2008:36). Transaktionsmarknasföringen bidrar endast med säljargument för produkter. Till skillnad från kundrelationer som skapar gemensamma värden för säljare och köpare, målet är att en upplevelse ska skapas. Upplevelsen kräver en relation som handlar om att skapa gemensamma värden och en gemensam process (Grönroos, 2008:39). Den gemensamma processen handlar om när slutkunden blir nöjd. I vårt fall blir slutkunden nöjd när maten i matkassen är tillagad och smakade bra. Att bygga relationer med sina slutkunder handlar även om att vara beroende av varandra och samtidigt kunna samverka med varandra. För att skapa dessa relationer menar Grönroos (2008:43) att företag bör ha direktkontakt med kunderna, en databas med relevant information om slutkunderna, att alltid sätta slutkunderna i centrum.

Hur företag skall utveckla sina kundrelationer finns det en mängd olika teorier om hur det ska utföras. Till stor del beror det på vilken relation som ska utvecklas. Det som ligger närmast vårt problem är att börja utveckla kundrelationen via internet, för att i nästa steg övergå till en relation som handlar om att bekräfta förväntningar. Ha & Perks (2005) pratar om tre avgörande huvudområden som spelar roll när kunder ska göra ett inköpsbeslut på internet. Dessa tre är kännedom om varumärket, tillfredsställelse av varumärket och förtroende hos varumärket. De menar att om slutkunden inte vet något om varumärket innan inköpsbeslutet skapas ett hinder, det måste övertygas och först där efter inhandlar slutkunden matkassen. Om tillfredsställelsen inte uppfylls leder detta till att slutkunden talar negativt om varumärket, tvärt om, om varumärket uppfyller sin tillfredsställelse talar slutkunden positivt om varumärket. Det sista huvudområdet som Ha & Perks (2005) diskuterar är förtroendet hos varumärket, här skall matkassaföretaget förstå vad slutkunden förväntar sig för att uppnå deras förtroende. Brister företaget på någon av

dessa punkter skadas varumärket och slutkunden blir missnöjd och förlorar förtroendet för varumärket.

Fourinier (1998) är också inne på att varumärket ska ha en relation med kunden. Hon sätter relationen iförhållande till kvalitet. De olika kvalitetsparametrarna talar om vilken relation slutkunden har till varumärket. Kvalitetsparametrarna i sin tur leder till hur tolerant slutkunden är vid fel. Det bidrar till hur den fortsatta relationen ser ut, om relationen är stabil, om den rubbas eller om slutkunden föredrar ett annat varumärke framför det aktuella. Vid applicering på matkassarna bidrar Ha & Perks (2005) till att inleda kundrelationen. Deras teori möjliggör för matkassaföretaget att få svar på frågor om vad slutkunden önskar innan de inhandlar matkassen. När slutkunden har inhandlat matkassen tar Fourinier (1998) över med sina kvalitetsparametrar för att kontrollera slutkundernas förväntningar besvaras.

Här har vi presenterat hur matkassaföretagen kan bygga och skapa relationer med sina slutkunder. För att tydligare skapa band mellan matkassen och slutkunden är det nödvändigt för matkassaföretagen att vara medvetna om hur slutkunderna blir lojala och vad de tolererar.

2.2.2 Hantera kunder lojalt

För att slutkunderna ska bli lojala krävs det att företaget lever upp till den förväntade tjänsten (Grönroos 2008:145–146). När det handlar om tjänsten av matkassar kan den förväntade tjänsten innebära att matkassen innehåller rätt råvaror. Dels de råvaror som matkassaföretaget beskriver samt de råvaror som slutkunden förväntar sig. Lojalitet beskriver Grönroos (ibid.) är när slutkunden gör flera återköp av produkten samtidigt som de talar positivt om tjänsten.

Ett verktyg som företag kan använda sig av är en kedjeeffekt av följande faktorer. Det börjar med att varumärket ska påverka individen, för att generera köpmässig lojalitet eller attitydmässig lojalitet (Chaudhuri & Holbrook 2001). Nästa steg i kedjan är varumärkets tillförlitlighet, genom tillförlitligheten höjs lojaliteten eftersom slutkunden tillfredställs och blir nöjd varje gång. Den sista delen i kedjan är hur varumärket presenteras, för att nå slutkundens tillförlitlighet är det

nödvändigt att presentera det varumärket står för och inget annat. Presenterar varumärket ej relevanta eller förväntade visioner sänks lojaliteten och slutkunderna väljer konkurrenterna istället (Chaudhuri & Holbrook 2001). Genom dessa faktorer kan matkasseföretagen få lojala slutkunder, vilket leder till att de gör fler återköp. Matkasseföretagen kan även utveckla matkassen mot ett premiumval och därigenom ta ut ett högre pris för att öka företagets vinst.

Vidare går Melin & Urde (1991 i Urde 1997:95) in på märkeslojalitet, det syftar i vårt fall till matkasseföretagensvarumärke. De påpekar precis som Chaudhuri & Holbrook (2001) på att lojaliteten kan bidra till ökade marknadsandelar och en bättre lönsamhet i företaget. För att få märkeslojalitet, skall varumärkespyramidens fundament skapa ett mervärde för slutkunden (Melin & Urde 1991 i Urde 1997:95). Med mervärde menar de att slutkunden ska få emotionella och rationella fördelar av produkten, varumärket och positioneringen. Mervärdet leder till en intresseväckning av varumärket vilket i sin tur kan leda till lojalitet. Lojaliteten binder ihop målgruppen fundamenten i varumärkespyramiden som presenterades tidigare i teorikapitlet. Det framgår att lojalitet är en av nycklarna till långvariga relationer, en annan nyckel är att matkasseföretagen är medvetna om slutkundernas toleransområde. Som vi nu kommer att presentera.

2.2.3 Nivån som kunden tolererar

Med toleransområde menar Grönroos (2008:122) att området består av två nivåer: den första är önskad nivå och den andra är tillräcklig nivå, mellan dessa nivåer finns slutkundens toleransområde. Den önskade nivån innebär att slutkunden är nöjd och den tillräckliga nivån är den lägsta nivån som slutkunden tolererar innan de avslutar inköpen av matkassar. Det innebär att om matkasseföretaget ständigt ligger på en tillräcklignivå, är risken att de en leverans hamnar under den tillräckliga nivån. Det skulle innebära att företaget riskerar att förlora slutkunder. Därför är det viktigt att veta var slutkundernas toleransområde är.

Hess & Story (1995) delar istället in toleransområdena i tre olika delar, mer än accepterbar, accepterbar och mindre än accepterbar. Dessa tre delar delas sedan in i förväntad service, service

processen och resultat av servicen. För matkassaföretag innebär det att de bör undersöka hur slutkunder upplever hela processen från förväntan tills dess att tjänsten är förbrukad, i detta fall uppäten och smakade gott. Denna teori hjälper till med förståelsen för vad slutkunder tolererar när det gäller kvalitén på varorna eller tjänsten som helhet.

Uppsatsen väljer att belysa kundrelationer till varumärket, lojaliteten till varumärket och toleransområden till varumärket beror på att de är viktiga i vårt sammanhang, där slutkunden inte ser produktvarumärket. Det är den relationen som ska stärkas för att slutkunderna ska lita på företaget. Det är viktigt att de levererar det varumärken som både slutkunden och matkassaföretaget står för.

Nu har vi presenterat vår teoriram som vi kommer använda oss utav för att besvara vårt syfte som är att visa hur externa varumärken skapar relationer till slutkunden genom matkassaföretagets strategier. Samtidigt som en relation skapas mellan slutkunden och matkassaföretaget. Till vår hjälp har vi två huvudteman som är strategier och kundrelationer. Strategierna visar på hur matkassaföretagen kan använda dessa för att vara konkurrenskraftiga inom branschen. Kundrelationer tydliggör hur matkassaföretagen riktar sig mot sin målgrupp för att skaffa sig lojala och toleranta slutkunder.

3. Resultatet av vad som sker i verkligheten

För att kunna framställa vad vi diskuterade i intervjuerna och hur matkassars innehåll såg ut, redovisar vi materialet som är arbetat från råmaterial. Detta kapitel innehåller endast resultatet vilket arbetas vidare i nästa avsnitt. Kapitlet börjar med observationens resultat i form av tabell och därefter följer intervjurens resultat av varje aktörsgrupp: slutkunder, matkassaföretag och leverantörer. Intervjuredovisningen är delad under rubrikerna strategier och relationer.

3.1 Skillnaden mellan matkassars innehåll

I bilagorna 1-3 presenteras tre olika matkassars innehåll av vecka 16. Observationens syfte är att granska vilka varumärken finns i de tre matkassarna, vilken struktur matkassen har och om det finns varumärken, leverantörer eller dagligvaruaktörer som dominerar matkassen. Produkternas varumärken och ägandeförhållanden visas under varje vara. Leverantörerna är delade i fem kategorier enligt deras distributionsområde: egna varumärken, lokala gårdar, regionala leverantörer, nationella leverantörer och internationella leverantörer. I bilaga 1-3 finns tabellen som visar fördelningen av använda varumärken. Alla dotterbolagen mellan varumärkens bolag och moderbolagen har inte tagits med för att underlätta förståelsen för tabellen i bilagorna 1-3.

3.2 Resultat av intervjuer med respondenter

Fyra konsumenter av två matkassar har intervjuats för att undersöka hur de tänker kring varumärken och matkassen som ett koncept. Tre matkassaföretag har intervjuats för att undersöka hur de producerar sina matkassar. Om de är beroende av några andra aktörer på marknaden eller om det kan välja råvaror fritt. Frågor kretsade även kring vilken relation de har med sina kunder och hur de arbetar för att etablera trogna kunder. Tre leverantörer har intervjuats, var av en har varit en kartläggande intervju. Intervjurens resultat är delade i fem områden som frågorna behandlade om: strategier, val av leverantör, relation, lojalitet och tolerans. I redovisningen används fiktiva namn för respondenter som är följande: Alla fyra slutkunders namn börjar med bokstaven S, en kartläggande intervjuens respondent börjar med bokstaven K,

alla tre matkassföretagens respondenter börjar med bokstaven M och alla leverantörs respondenter börjar med bokstaven L.

3.2.1 Strategi som tema

Här presenteras hur slutkunden ser matkassekonceptet som har positionerats som hus med varumärken, matkassföretag som berättar om deras verksamhet och leverantörer som representerar varumärkena i kassen.

Matkassföretagets struktur: hus med varumärken

På frågan om varför respondenten har börjat beställa en matkasse och vilka problem matkassen har löst, uppkommer det känslan av uttråkning. . “Nu är jag ärlig, det blev lite tjugit, asså det var så här lite samma /---/ och så tänkte jag wow det måste jag beställa då blir det ju variation”(Sara). Ett köpbeslut av en matkasse gjordes på grund av rekommendation, men i grunden fanns det brist på variation. Allmänt hjälper matkassen alla respondenter genom att de inte behöver lägga tid på att planera veckans måltider. Det blir önskvärt för alla att någon planerar menyn och handlar råvarorna åt dem. Det som lyfts fram är tidsbesparing, vilket verkar vara mycket viktigt för slutkunderna. Dessutom talar en av respondenter om att matkassen har produkter som respondenten står för, med det menas det syn på miljö och tillsatser. För den andra respondenten bidrar matkassen med en god och hälsosam måltid. ”Komma hem klockan 18.00 när man har jobbat en hel dag, då är inte min kreativitet på topp, jag är inte kreativ i köket iallafall, och då var en matkasse jättebra” (Stefan).

Maten i matkassen anses vara snabb och enkel att laga. För övrigt nämner två av tre respondenter att de får inspiration av matkassen. En av respondenterna konsumerar matkassen endast varannan vecka. De använder samma recept och råvaror vid de tillfällen de planerar menyn själva. “Man behöver inte tänka så mycket på vad man ska laga i den här veckan, /---/ man får inspiration” (Sune).

Genom matkassen anser en av respondenterna att det är en upplevelsen att de får smaka på de olika råvaror och menyer, till exempel exotiska spannmålsprodukter som respondenten inte visste existera. Övriga respondenterna uttrycker att de skulle vilja ha fler olika produkter som de inte visste fanns i matkassen. Övriga respondenterna uttrycker att de skulle vilja ha fler olika produkter som de inte visste fanns i matkassen. Övriga respondenterna uttrycker att de skulle vilja ha fler olika produkter som de inte visste fanns i matkassen.

”Det blev matkombinationer som jag aldrig visste fanns eller skulle servera i vanliga fall, det var ju nästan som att gå lite på ett suprise party på restaurang, men ändå laga maten själv”(Stefan).

När det gäller varumärken i matkassen, berättar en respondent att de inte lagt märke vilka varumärken som fanns i matkassen. Det var tre av fyra respondenter som noterade innehållet i form av vilka varumärken som matkassen innehöll. En respondent av dessa undersökte varumärkena för att se om de stämde överrens med hennes syn på råvaror. De andra två noterade endast varumärkena utan att lägga någon värdering vid dem. ”Det fanns många saker i påsen som fanns i ICA butiken, mycket ICA märke” (Stefan).

Det diskuterades med de olika företagen om vilka produkter de ansåg var viktiga i matkassen. Om det var önskvärt att ha egna varumärken i form av sitt egna produktnamn, om det var premiumvaror eller dagligvaruhandelns egenvarumärken.

/---/ Vill vi stärka samarbetet med de här småskaliga producenterna. För vi tror egentligen att det gynnar vårt varumärke också, sen har vi några egna produkter, som vi samarbetar med bland annat ett knäckebröd, som heter knäck och bräck. Sen vill vi lyfta småskaliga producenter. Det tror vi gynnar oss (Matilda).

Andra företag menade att egna märkesvaror skulle gynna företaget. Intervjuaren frågar:

–Men om ni skulle ha det [egna märkesvaror] så skulle det vara önskvärt?
–Absolut! det skulle vara rena ekonomiska själ svarar Mattias.

Matkassföretagen är här oeniga om svaret, vilket kan bero på att de önskar nischas sig åt olika håll. Matilda önskar att hjälpa de mindre producenterna att synas på marknaden. Hon menar att

de arbetar med egna varumärken tillsammans med en mindre producent. Monika är nöjd med leverantörsvaremärken. Önskar att leverantören alltid kunde leverera något leverantörsvaremärke istället för dagligvaruhandelns egna märkesvaror. Mattias önskar att alla varumärken i deras matkasse skulle vara deras egna, vilket han ser som en ren ekonomisk vinst.

Kalle är ansvarig för matkassen och menar att en del av företagets strategi för att etablera sin matkasse är att leverera livsmedel med en hög kvalitet.

“Vårt varumärke bygger inte på billiga produkter, vårt varumärke bygger på välkända varumärke och varumärke som folk känner till och representerar kvalitet” (Kalle). En del av verksamhetens strategi bygger på att endast levererar färska råvaror i matkassen. Enligt Kalle är det viktigt för företagets verksamhets att inte följa EMV trenden. Företaget har som riktlinje för matkassen att den skall innehåll samma mängd EMV som butikerna innehar.

”Men där i matkassen följer vi ungefär samma andel av EMV artiklar i butik som vi använder i matkassen sen samtidigt, så är det inte bara EMV artiklar som ligger i påsen för det är ingenting vi vinner på längden” (Kalle). Enligt Kalle blir inte lönsamheten högre för företaget om verksamheten placerar en matkasse med endast EMV produkter. Matkassens innehåll av råvaror skall spegla företagets strategi, vilket är endast färska råvaror.

Leverantörers och matkassaföretags samarbete

Leverantörsvalet för matkassarna styrs enligt Kalle av riktlinjer i form av kvalitet, och leveranssäkerhet. När produkterna i matkassen är fastställda väljer matkassaföretagen leverantörer utifrån råvarorna som matkassen skall innehålla. ”Vi vill ha kvalitet så, det kan bero på vilka råvaror vi väljer, om varorna är ekologiska. Det finns tydliga riktlinjer som vi följer” (Kalle).

Kalle antyder att kvalitén är den avgörande faktor när valet av leverantören genomförs. Matkassaföretagets kärnvärde kretsar kring kvalitén i matkassen vilket även skall speglas i valet av leverantörer. Ludvig anser att samarbetet och relationen som skapas när leverantörföretaget

levererar direkt till matkassaföretag resulterar ofta i ett bättre resultat. Ludvig menar att kommunikationen mellan matkassaföretaget och leverantörsföretaget blir tydligare och mer direkt när mellanhanden försvinner.

Ludvig beskriver att leverantörsföretaget inte är intresserade av vilka varumärken som finns inom matkassen. Vissa matkassar som leverantörsföretag samarbetar med är rikstäckande och då blir det oundvikligt att inte arbeta med två olika leverantörer menar Ludvig. Det vitala är att företaget är huvudleverantör till matkassaföretaget inom kycklingprodukter.

Kvalitén på produkten är det vitala för matkassaföretagen. Ludvig menar att det inte är kvalitén som de stora grossisterna fokuserar på, utan deras fokusering ligger på prisnivån när de väljer leverantörer. Leif anser att skillnaden med att arbeta med matkassaföretagen jämfört med grossister är flexibiliteten som finns hos matkassaföretagen. Relationen stärks eftersom kommunikationen är direkt och mellanhänderna försvinner vilket förenklar processen mellan leverantör och matkassaföretag.

Leif menar att kvalitén är grunden till att bli en leverantör. När kvalité levereras genom attraktiva varumärken, blir leverantören attraktiv. Leif antyder att intresset av vilka andra aktörer som finns i matkassen inte är intressant för leverantören. Lägga energi och inflytande på vilka leverantörer som matkassaföretagen använder i övrigt är ointressant för leverantörsföretaget. Leif menar att urvalet av leverantörer som matkassaföretaget gör är upp till dem, för leverantörsföretaget krävs det att leverera kvalité genom attraktiva varumärken.

Ludvig antyder att matkassen är ett sätt för leverantörer att etablera sitt varumärke hos slutkunden och därför valde leverantörsföretaget att börja samarbeta med matkassaföretag. Ludvig menade att matkassen är ett nytt sätt att utveckla det befintliga butikskonceptet och därigenom nå ut till nya slutkunder. "Jag tror det bästa är med matkassen är att man använder nya råvaror som man inte använder annars"(Ludvig).

Ludvig menade att matkassen kan uppfattas som en direktkanal till slutkunderna som tvingar slutkunden att konsumera produkter som egentligen dem inte skulle köpt i butik i vanliga fall.

Leif antyder att arbeta med matkassekonceptet är en väg att komma in i slutkundens hem. Genom att arbeta med etablerade starka varumärke är det ett sätt att stärka relationen och värdet. Attraktiva varumärken skapar efterfrågan vilket är en viktig del i processen att nå slutkunderna menar Leif. Samtalet beskrev hur matkasseföretagen väljer att samarbeta med olika leverantörer. Hur företagen går tillväga för att kombinera sin matkasse. “Nu har vi en egen inköpskanal och en egen packcentral. Alla våra kassar packas [av oss] själva, innehållet är inte beroende av någon av de större livsmedelsaktörerna” (Matilda).

Vi profilerar inte på något sätt våra leverantörer idag, utan vi väljer de råvaror som vi själva tycker när vi provlagar våran mat. Att det här är en kvalitet som vi vill ha själva. Och står för så att det kan vara allt från närproducerade från flera olika håll så det är lite olika. Allt från små till stora leverantörer (Monika).

Matkasseföretagen arbetar även här olika för att strategiskt ha möjlighet att konkurrera med varandra. Matilda berättar att de letar upp eller får frågan om de skulle kunna vara intresserad av en produkt. Samtidigt knyter de inga avtal med sina leverantörer för att snabbt kunna byta mellan olika aktörer på marknaden. Matilda påpekar att de har en egen packcentral och inköpskanal, det ger företaget större möjligheter att påverka innehållet i matkassarna anser Matilda. Monika pratar om att de inte väljer att profilera sina varor i matkassarna utan tar det som passar till de olika recepten. De har istället valt att samarbeta med lokala handlare och butiker för att kombinera ihop sina matkassar. Mattias pratar även om att de samarbetar med handlare i det närområdet där de levererar, det är viktigt för att minimera svinn. Deras företag väljer dock att profilera sitt kött att det ska vara närproducerat.

3.2.2 Relationer som tema

Vi kommer nu presentera resultatet av våra intervjuer och vad respondenterna har gett för svar på frågor som kretsar kring slutkundernas relationer, slutkundernas lojalitet och slutkundernas toleransområde till matkasseföretagen.

Slutkunden och matkassens relation

Det fördes en diskussion med slutkunder och matkasseföretag om bra och dåliga sidor med matkassar. En respondent svarar att det är positivt att menyn är planerad av någon annan vilket betyder att slutkunden tvingas äta grönsaker. "Och sedan tycker jag att det är jättebra att hon plussar på lite mer grönsaker än vad vi" (Sara). Vidare talar slutkunderna om att innehållet i matkassen är säsongvarierande, vilket är bra. Det nämns även att slutkunden inte behöver övervaka ingrediensförteckning eftersom de vet vad de får, det sparar återigen tid. Sofia talar även om att matkassevarumärket speglar även hennes värderingar, vilket är avgörande.

Matkasseföretagen är nischade på olika vis och det blir tydligt när de talar om olika fördelar med deras matkasse. Matilda nämner att deras möjlighet att erbjuda event till slutkunder är positivt för just deras matkasse. "En del av dem [leverantörerna] har ett café och gårdsbutiker/---/ vi jobbar med event /---/" (Matilda). Mattias nämner att deras utkörning sker på söndagar och att det är unikt och positivt för deras slutkunder. "Vi kör ut på söndagar det gör inte våra konkurrenter." (Mattias).

Det som är mindre bra med matkassen är enligt två slutkunds respondenter att samma huvudråvara tillexempel kycklingfilé upprepas istället för att variera det med exempelvis kycklinglår. En vegetarisk rätt är inte önskad, eftersom respondenterna saknar proteiner den dagen. Det har även upptäckts att spannmålsförpackningarna är för stora och inte kommer till användning. Leveranstiden när matkassen kommer hem upplevs som negativt på grund av att respondenterna inte vet exakt tid, vilket gör att de måste vara hemma och vänta.

När liknande fråga ställs till matkassaföretagen får vi åter igen oeniga svar beroende på att de nischat sig åt olika målgrupper. Mattias anser att det generellt är problematiskt att tillfredsställa alla slutkunder eftersom de har olika smak. Matilda nämner slutkunder med lite tid, att de inte har möjlighet att laga mat och kan sakna halvfabrikat i matkassarna. Monika nämner nackdelen med att vara ett litet matkassaföretag och att de inte kan belöna sina slutkunder, för att marginalerna är små.

Matkassaföretagen använder sig av olika system för att belöna trogna slutkunder och bygga kundrelationer med dem. Matilda ansåg det bästa sättet att bygga kundrelationer var genom event och rabatter hos underleverantörer. Mattias ansåg att belöningsystem i form av poängsystem likt en annan matkasse använder sig av utan kunde vara en framtid för dem. Idag använde de sig endast utav slumpvis valda tillfällen att belöna slutkunder. Monika ansåg att det var kvalitén på råvaror som var viktig och inte hur hon skulle locka kunderna att stanna.

Nu har vi presenterat vad respondenterna ansåg om vad som var positivt med matkassen respektive negativt samt att vi har presenterat hur de olika respondenterna ser på sin relation till matkassaföretagen. Vi går nu vidare och presenterar vad respondenterna ansåg om lojalitet, där efter kommer vi presentera vad de tycker om toleransområdet.

Lojalitetens betydelse

En av respondenterna har varit slutkund hos ett matkassaföretag i 2,5 år och är nöjd med konceptet, samt tänker fortsätta beställa kassen i framtiden. Lojalitet för dem betyder att vara en stamkund. Som stamkund hos en av matkassarna får slutkunderna belöningar efter ett visst antal poäng. För en annan respondent betyder lojalitet en slutkund som stannar, som också återvänder. Hon har nämligen provat andra matkassar men varit slutkund hos nuvarande matkasse i drygt tre år. Tredje respondenten har varit kund hos en matkasse men slutat att beställa matkassen nyligen. Han ansåg lojaliteten låg hos matkassaföretaget, det är upp till dem att bygga upp en lojalitet hos slutkund. ”Lojalitet får den som betalar bäst och får därmed mest av lojaliteten/---/”(Stefan). Anledningen till varför respondenten slutade med matkassen berodde på att det började kännas tjatigt och att grillsäsongen började. Respondenterna kände att de inte får bestämma över

vardagsmaten under en tidsperiod som de prioriterar. De anser att matkassen har bidragit med: förståelse inom matlagning, när gäller tillagning, inköp, planering och kombinationer. Vid frågan om de kan tänka sig börja igen, var respondenterna lite tveksamma men fyllde i att det nya konceptet att endast köpa matkasse 2-3 dagar känns mer attraktivt.

Två av fyra respondenter uttalar att priset är en påverkande faktor vid köp av ett varumärke. Det är dock inte alltid det billigaste alternativet respondenter väljer utan associationer av lågprisvarumärken som Euroshopper väcker misstankar och väljs bort. "Jag köper aldrig Euroshopper för att de är så billiga så då blir jag misstänksam. Jag vet inte alls om de är det vad, men det är ju den, det är så jag reagerar, så jag köper inte det billigaste, faktiskt" (Sune).

Smak har också påverkan i köpbeslutet för två av fyra respondenter. Det finns lojala relationer bland annat med några ekologiska produkter som två av fyra respondenter, de kan inte förklara varför de alltid väljer de produkterna. Dyrare bröd köper de eftersom det smakar gott. "Och bröd köper vi ju/---/ på bageriet ibland. Varför gör vi det? Det kostar dubbelt så mycket?" (Sara).

På frågan om respondenter har börjat handla produkter som förekommit i matkassen. Svarar de att de hittade produkter som de utan matkasse inte hade köpt. "Jag tycker ett relativt bra sätt nu att handla på/---/.man har lärt sig lite under tiden, tack vare matkassen, jag hittar min favoriter i butiken, och till exempel har vi då hittat rotfrukter som ett substitut för potatis och pasta" (Stefan).

En diskussion fördes med samtliga matkasseföretag om vad de anser en lojal slutkund är.

"/---/En lojal kund för mig är en kund som också vågar pröva andar koncept, /---/ att dom väljer oss för att vi är så pass bra då är det en ärlighet i det." (Matilda) Matkasseföretagen är eniga i denna fråga, en lojal slutkund är en slutkund som har konsumerat matkassen en sammanhängande period. Matilda påtalar även att en lojal slutkund är ett bra betyg på matkassens innehåll och att de trivs med konceptet. Monika tar även upp att en lojal slutkund är

en källa till reklam. Mattias berättar att en lojal slutkund är förstående och stannar kvar även om något oförutsett skulle inträffa.

Enligt Ludvig är det viktigt för företag att värna om att livsmedelsföretagen skall hålla sin verksamhet i Sverige. Betydelsen av att leverantörsföretaget ligger i Sverige visar att de anser det är viktigt att arbetstillfällena stannar i vårt samhälle. "Vi vill förmedla att vi har en bra kvalitet att vi slår an om vi är svenska råvaror, att vi är svenskt företag att det är viktigt" (Ludvig). Han antyder även att det är svårt att konkurrera mot företag ute i Europa. Företagen har en annan prisnivå tack vare deras djurhållning och arbetsklimat. Värderingarna inom leverantörsföretaget är viktiga enligt Ludvig, de visar på sina värderingar genom kvalitet, leveranssäkerhet. Detta är värderingar som företaget skall kommunicera till kunderna. "Visst är det så, det är en påtvingad produkt, när man får en kasse så får man de varorna som finns där, och visst det är en bra väg så sätt" (Ludvig).

Nu har vi visat vad våra respondenter som slutkunder matkassaföretagens och leverantörer anser om relationer mellan de olika leden i matkassens kedja och hur de ser på lojaliteten. Vi går vidare in mot att undersöka hur toleranta våra slutkunder är och vad de olika respondenterna anser om deras toleransområde.

Slutkundens toleransområde

Råvarorna i matkassen måste enligt en respondent uppfylla hög kvalitet, vara färska, utan tillsatser och inhemska. Det är faktorer som är viktiga för matkassaföretagen att erbjuda sina slutkunder. Det tycks vara ytterst viktigt för två av fyra respondenter att matkassaföretag har en frontfigur som representerar företaget. På frågan om vad matkassen som ett varumärke betyder för respondenter, svarade de att frontfiguren har en stor roll. "Sune är jätte förtjust i Lena [frontfiguren i Lenas matkasse]"(Sara). Det är också viktigt att figuren är en verklig människa som har ett tilltalande utseende. "Jag känner för Lenas matkasse för att jag tycker dem är så pionjärer inom trenden" (Stefan).

På frågan vad som är dåligt med matkassen, diskuterade respondenterna om vilken tid chauffören kom och levererade matkassen till dörren. Eftersom chaufförerna kunde leverera matkassen under en begränsad tidsperiod på kvällen upplevdes det som ett problem. "Så det kan vara litet problem"(Sune).

Sune och Sara har aldrig reklamerat, eftersom de har varit nöjda med sin matkasse. I en situation som de skulle reklamera är exempelvis influgna råvaror som inte tillhör säsongen. Stefan antyder att deras tolerans gentemot matkassens misstag i form av saknade råvaror var normalt. De valde att titta på hela processen, hur företaget arbetade för att leverera matkassarna. Vilket gjorde att deras tolerans ökade när de insåg hur många steg i processen som fanns för att göra slutkunden nöjd. Den fjärde respondenten har kontaktat företaget när det har saknats varor i kassen, vilket har lett till att hon fått kompensation för misstaget. Faktorer hon inte skulle tolerera var utländsk kött och fryst kyckling.

När matkasseföretagen diskuterar frågan om hur de hanterar avsaknad av råvara, låg kvalitet på råvara. Berättar Matilda om en lite större miss

/---/ Vi hade en lite större miss med en färs, det är något år sedan, så den kom inte med i måndags leveransen i ett utav områdena. Men då ställde åkeriet upp och kunde genast åka ut och lämna det dan därpå. Och är man då lite snabb ut som vi alltid brukar vara och hinna informera kunderna innan dom ens hade fått och hinna fått titta på kassen så är det liksom inga problem utan det blir svarare positiv feedback så. (Matilda).

Matilda och Monika försöker båda förekomma sina slutkunder om något skulle gå fel. Deras mål är att inga negativa överraskningar ska ske när slutkunderna packar upp sina matkassar. Matkasseföretagen arbetar med en öppen information ut mot sina slutkunder och kompenserar dessa om det skulle ske något misstag. Monika nämner även att slutkunderna är mindre toleranta när de blir tilldelade en produkt som inte håller kvalitetsnivån i jämförelse när de handlar den själva i butik. Hon tar exemplet med en ruttan lök som är en förekommande reklamation. Monika menar att löken hade inte reklamerats om kunden själv hade köpt den i butik.

Samarbetet som finns mellan leverantör och matkasseföretag bygger på att resultatet blir optimalt. Ludvig menar att matkasseföretagen har låg tolerans för dålig kvalitet för att skapa en trovärdighet hos sina slutkunder. Ersättningen för en reklamation bevisar detta genom att ersätta slutkunden för en produkt eller ett livsmedel som inte höll kvalitet ersätts med 2 gånger priset som är i butik. Ludvig menar att denna generositet från matkasseföretagen bevisar att toleransen av att en leverantör inte levererar vad som är överenskommet är låg.

I det här kapitlet har vi redovisat vårt empirimaterial som vi har samlat genom matkasseobservationer och intervjuer med slutkunder, matkasseföretag och leverantörer. Empirin visar respondenters uppfattning om områdena strukturer och leverantörsväl som strategier och kundrelationer som består av lojalitet och tolerans. Empirin börjar vi analysera med hjälp av teoretiskt referensram i nästa kapitel

4. Analys av budskapet som förmedlas genom strukturen

Utan analys skulle empirin som samlats in, vara obetydlig. I det här kapitlet tolkar och analyserar vi vårt resultat av observationer och intervjuer med hjälp av vår teoretiska ram samt våra frågeställningar. Analysen börjar med tolkningen av varumärken som observerade matkassar innehöll. Därefter analyserar vi hur matkasseföretag arbetar strategisk med sin affärsidé i form av varumärkesstruktur och leverantörsväl. Slutligen analyserar vi relationen mellan matkasseföretag och slutkund samt relationen mellan varumärken och slutkund.

4.1 Variation från mindre varumärken till större varumärken

Tre olika matkassars innehåll visar tydliga skillnader mellan varandra. Vår undersökning visar att bakom egna varumärken, nationella leverantörers varumärken och internationella leverantörers varumärken står större företag som har moderbolagen under sig och även flera andra varumärken.

Matkasse nr 1 visar sig ha lika många varumärken från små gårdar som levererar lokalt, som regionala varumärken som levereras regionalt samt nationella varumärken som levereras över hela Sverige. Däremot finns ett internationellt varumärke i matkassen. Med ett internationellt varumärke menas att distributionsområdet omfattar även länder utanför Sverige. Användning av egna märkesvaror, som är dagligvaruaktörernas till exempel Axfoods eller ICAs egna märken eller matkassens egna märken, finns inte representerade i dessa matkassar. Det syns att alla utom Salico-varumärke, har företag bakom sig. Salico tomatsalsa har in handlats från Växjö partiäffär, vilket är en lokal butik, men den lokala butiken har ett större företag bakom sig. I den här matkassen ses en tydlig riktning att de använder varumärken som är enskilda, utan större företag bakom sig, och belägna i samma region. Flera varor av samma typ ses komma från ett och samma varumärke.

Matkasse nr 2 visar att de har flest varor från nationella varumärken. De internationella och egna varumärkena är representerade som den andra delen i matkassen. Det finns en vara från en mindre producent och inga varor från regionala varumärken. Etablerade varumärken anses ha större företag bakom sig. Det finns både matkassets egna varumärken och Axfoods egna varumärken i matkassen. Den här matkassen har några varumärken fler än en gång. Varorna är dock flera och användning av större varumärken i matkassen kan betyda att matkassen använder sig av en grossist och som styr sig kassens innehåll genom sitt sortiment.

Matkasse nr 3 har istället flest varor från internationella leverantörer och näst mest av två av olika konkurrerade dagligvaruaktörernas egna varumärken. En vara är från en liten gård, två från en regional leverantör och två från nationella leverantörer. Matkassen verkar vara en blandning av matkasse 1 och 2, eftersom den har båda mindre varumärken och stora varumärken. Baserat på tolkningar ovan, ses den här matkassen arbeta med båda mindre varumärken och grossister.

Observationen visar att det finns olika typer av matkassar som har valt att arbeta olika när det gäller vilka varumärken det finns i matkassarna. Alla matkassar som har observerats har nationella varumärken som Juhl et al. (2006) påvisade vara nödvändigt på grund av kundkrav. När matkassen väljer att använda en grossist, begränsar matkassaföretaget sig till att använda

grossistens sortiment. Om matkassen väljer att samarbeta direkt med mindre varumärken har matkassaföretaget möjlighet att påverka vilka typer av varumärken som ingår i matkassen. Möjligheten är också att använda båda varumärken vilket skapar ännu mer valfrihet i matkassen. För att kunna se hur matkassaföretag arbetar strategiskt analyserar vi intervjuresultat i nästa stycke.

4.2 Strategi som skapar utrymme för kvalité

Företag väljer strategier för att etablera ett varumärke, genom varumärket stärks verksamhetens position på marknaden. Här analyserar vi hur matkassaföretagen kan arbeta med *för olika strategier* och vad dessa strategier betyder för deras slutkunder samt leverantörer. Vi börjar med analysen av strukturer för matkassaföretag och fortsätter sedan leverantörsvalets betydelse.

4.2.1 Nyttan av hus med varumärken

I teoridelen har det presenterats strategier om hur matkassaföretagen kan gå tillväga för att kombinera sin matkasse på bästa sätt. Det för att uppfylla slutkundernas förväntningar som skapas via matkassaföretagets hemsida där slutkunden beställer sin matkasse. Inom dagligvaruhandeln finns en trend att producera sina egna produkter. Dessa egna märkesvaror tillhör enligt Aaker & Joachimstahler (2001) strategin om *varumärkta hus* som är en av strukturerna för att företag ska kunna strategiskt förmedla önskat budskap till deras kunder. De matkassar vi har undersökt har idag en tydlig koppling till Aakers & Joachimstachlers (2001) strategi om *hus med varumärken*, som presenterar individuella varumärken inom matkassen. Det har visats sig att de flesta matkassaföretagen samarbetar antingen med butiker eller större grossister. I intervjuerna med matkassaföretagen visade det sig att två av tre använde sig utav butiker för att kombinera sin matkasse. Det tredje företaget använder sig utav en egen packcentral och inköpskanal, för att de inte skulle bli styrda av någon grossist.

Genom att använda varumärkesstrategin *hus med varumärken* eller *varumärkt hus* kan matkassaföretagen utveckla den bild de vill förmedla till sina slutkunder. Genom att använda strategin *varumärkt hus* skulle matkassaföretagen enligt Aaker & Joachimstahler (2000) kunna

förmedla sina kvalitetsparametrar och de skulle då gälla över flera produktkategorier. Slutkunden skulle därigenom inte behöva vara orolig för att en vecka få något som inte överensstämmer med deras filosofi av vad som är bra respektive mindre bra att äta. Låt säga att slutkunden inte önskar några tillsatser i sin mat, denna filosofi stämmer överens med matkassaföretagets vision. Slutsatsen blir att matkassaföretagets egenvarumärken aldrig innehåller några tillsatser. Det lämnar då en garanti till slutkunden. Matkassaföretaget kan inte en dag byta vision utan att meddela sina slutkunder. Å andra sidan kan matkassaföretagen nischa sig mot flera specifika kundsegment med hjälp av strategin *hus med varumärken* som smidigare skapar unika associationer för slutkunden (Aaker & Joachimsthaler 2000). Med strategin *hus med varumärken* kan företag använda en större produktkategori och har därigenom fler valmöjligheter, än om de endast skulle använda sig av egna märkesvaror. Det betyder att företaget kan använda sig utav flera olika premiumprodukter. Dessa varumärken kan representera det värde som slutkunderna förväntar sig och är beredda att betala för. Matkassaföretaget kan även välja att ha olika matkassar för olika filosofier exempelvis en matkasse utan tillsatser och en annan som värnar om det närproducerade och så vidare.

Matkassaföretagens mening är delad angående vilken strategi som är lämpligast för respektive företag. Det beror delvis på att företagen ska konkurrera mot varandra och det är inte fördelaktigt att utnyttja samma strategi. Matkassaföretaget som innehar en egen packcentral har större möjligheter att välja vilka råvaror de önskar, alltså mer likt ett *hus med varumärken*. För att visa slutkunderna vilka varumärken och råvaror som ligger bakom varumärket används *hus med varumärken*. Matkassaföretagen använder sig utav kvalitativa färska varor för att sända sitt budskap via dessa varor. Slutkunderna konsumerar och upplever råvarorna i matkassen och får därigenom fram matkassaföretagets visioner. Det bör därför läggas vikt vid processen för vilka varumärken och leverantörer som väljs in i matkassen.

4.2.2 Vikten av att välja varumärken

Matkassaföretagen som har intervjuats är olika men delar delvis samma visioner. Ett matkassaföretag nämner att kontakt gällande samarbete tas från båda sidor: från leverantörs sida

och matkassaföretags sida. Leverantörsvalet sker enligt vår studie efter matkassaföretags eget intresse, med andra ord väljer matkassaföretag varor som passar till deras recept och visioner. Det nämns att inga avtal knyts med leverantörer, för att matkassaföretaget skall kunna vara flexibelt. Det betyder att matkassen inte är bunden till att erbjuda ett varumärke av en råvara kontinuerligt. Viktigt för alla matkassaföretagen är att varumärkena representerar det vad matkassaföretagen står för. Matkassaföretaget har nischat sig mot ett specifikt kundsegment, vilket betyder att kunderna ställer krav på vissa typer av produkter som ska finnas i matkassen till exempel ekologiska produkter. Därför kan vi se konsumenternas krav på vissa typer av produkt som ett av kriterier för leverantörer, som var de viktigaste kriterium i McColdrick & Douglas (1993) undersökningsresultat.

Kvalité anses vara en av de avgörande faktorer som prioriteras över andra faktorer enligt vårt resultat, till exempel att kvalité prioriteras framför prisnivå. I resultatet framkom det att kvalité innebar färsk råvaror och premiumprodukter. Det bidrar till att valet av leverantör är en viktig del för verksamheten eftersom det kommer påverka matkassaföretagets resultat. Slutkunden och matkassaföretaget skall ha samma värderingar om vilka varor som skall finnas med i matkassen för att företaget skall kunna vara attraktivt. Verktyg för matkassaföretagen att nå sina kunder är följaktligen varornas kvalité, som är enligt McColdrick & Douglas (1993) ett av de viktigaste kriterier vid leverantörsvalet.

Agarwal et.al (2001) menar att det är viktigt för leverantörerna att veta vilka kriterier som krävs för att kunna leverera produkter som uppnår företagets kriterier. Leverantörsföretag beskrev samarbetet mellan leverantör och matkassaföretagen som enklare och smidigare på grund av att mellanhänderna försvinner. En parameter som kvalité är viktig för både leverantörer och matkassaföretag den viktigaste förutsättningen för att kunna fortsätta sina samarbeten. Direkt samarbete mellan producent och matkassaföretag kan bidra till att levereringen blir säkrare och matkassaföretaget får ett större förtroende för leverantören.

Med visioner menar vi bland annat följande saker: närproducerad, inhemsk, ekologisk, miljövänligt, tillsatsfri. Matkassaföretag vill vara flexibel och avstå från långvariga

leverantörsavtal. En av anledningarna till att olika leverantörer får komma in i matkassen är för att de innehar ett intressant varumärke som passar in i matkassaföretagets vision. Det visar sig att matkassaföretag har samma kriterier för leverantörer som McColdrick & Douglas (1993) resulterade i deras undersökning. Vårt resultat visar att kvalitet är ett kriterium som matkassaföretagen använder sig utav. *Hus med varumärken* möjliggör för matkassaföretagen att använda sig utav externa varumärken som kombineras till unika associationer för slutkunden. Här näst kommer vi att analyserar relationen mellan matkassaföretag och slutkunden.

4.3 Matkassaföretagens arbete med slutkunder

Vi har nu analyserat strategier och leverantörs val för att visa hur de arbetar tillsammans för att uppnå slutkundernas förväntningar. Strategierna har även behandlat hur matkassaföretagen kan välja att nischa sig för att föra fram sitt budskap. För att återkoppla till frågeställningen kommer vi nu presentera en analys av kundrelationer, vilka hjälpmedel som kan vara nödvändiga att använda när matkassaföretagen bygger nya kundrelationer men även övervaka de etablerade kundrelationerna. De begrepp som vi anser är nödvändiga för att upprätthålla kundrelationer är lojalitet och tolerans, tillsammans med relationer. Vi kommer börja med att analysera kundrelationerna för att gå vidare mot lojalitet och till sist tolerans.

Matkassaföretagen vi har varit i kontakt med har haft en kundtjänst där slutkunderna kan påverka och lämna sina åsikter. Enligt intervjuerna tar företagen gärna emot tips och idéer angående hur matkassarna och recepten kan bli bättre. Mattias påpekade dock att slutkunderna tycker olika och att det därigenom kan bli svårt att veta vart gränsen går, för om ett recept är accepterat eller inte. För att kunna ta vara på det Mattias påpekar som ett problem talar Grönroos (2008) om att företagen bör använda en databas där kundinformation lagras för att konstatera vilka produkter som skapar synpunkter och vilka som inte gör det. Databasen skulle senare kunna leda till att matkassans innehåll samt recept ändras efter en generell slutkund.

4.3.1 Relationer mellan matkassen och slutkunden

I teoridelen presenterades två teorier om hur matkasseföretagen kan bygga sina relationer med slutkunderna. Ha & Perks (2005) talar om hur företag kan bygga sina relationer mot kunder på internet. Det blir relevant eftersom matkassarnas tjänst ligger som en beställningstjänst på internet. De pratar om tre huvudområden som avgör om slutkunden inhandlar tjänsten eller inte. Dessa tre är: *känedom* om varumärket, *tillfredsställelse* av varumärket och *förtroende* hos varumärket. Det är alltså viktigt som matkasseföretag att veta vad deras budskap mot slutkunderna är. För att få kunskaper om vilka varumärken som kan ingå i deras matkasse.

Det leder till att matkasseföretaget kan ge slutkunden rätt information om matkassens varumärke. När slutkunden får hem sin matkasse ska innehållet tillfredsställa slutkundens förväntningar. Slutkundens förväntningar skapades genom matkasseföretagets hemsida. Den sista delen som handlar om förtroendet hos varumärket, blir ett kvitto på om företaget lyckats föremöda det slutkunden förväntade sig. Denna teori kan användas vid inledningen av en kundrelation. För att undersöka hur slutkunderna uppfattar matkassen under en längre period kompileras teorin med Fouriniers (1998) teori om kvalitetsparametrar som hjälper matkasseföretagen att undersöka vad slutkunderna tolererar respektive inte tolererar. Samt att de visar vad slutkunderna förväntar sig. Slutkundernas förtroende för matkassarnas innehåll är starkt. En slutkund nämner att hon endast behöver undersöka ingredienssteckning en gång för att undersöka om hon och matkasseföretaget har liknande värderingar. Enligt resultatet är det slutkundens relation med matkasseföretaget och inte relation med varumärkena i matkassen, som är relevant. Matkasseföretagen och slutkunden innehar samma visioner om de råvaror som matkassen innehåller. Det kan knytas samman med Grönroos (2008) tankar om gemensamma värden i relation. När slutkunderna i intervjuerna diskuterar om matkassens bra respektive dåliga sidor, berättar det enligt Ha & Perks (2005) om varumärkets uppfyllelse av tillfredställande, vilket är en av faktorerna i relation. På så vis talar resultatet om både uppfyllelse och understigande av tillfredsställelse. Det kan dock även diskuteras om slutkundernas toleransområde rättfärdigar resultatet, eftersom respondenter har haft en relation med matkasseföretaget relativt lång tid och tolererat de faktorer de nämner som är mindre bra.

För att få långvariga relationer krävs även lojalitet därför kommer vi nu i nästa stycke analysera vad respondenterna ansåg om lojala kunder och vad det innebär för företagen.

4.3.2 Lojalitetens betydelse för matkassen

För slutkunderna betyder lojalitet att vara stamkund, att återvända till en matkasse när de provat en annan matkasse och att det är matkassaföretagets uppgift att skapa lojalitet. Grönroos (2008) definierar ordet lojalitet, som en del i att göra återköp av produkten den andra delen är att tala positivt till andra om produkten. Det kan därför noteras att tre av fyra respondenter är lojala mot sitt matkassaföretag. Den tredje respondent som är före detta kund hos ett matkassaföretag, ansåg att lojalitetsansvaret låg på matkassaföretaget. Slutkunden har inte enligt Grönroos (2008) definitioner inte upplevt matkassaföretagets förväntade tjänst.

Om lojalitet ses ur Chaudhuri & Holbrook (2001) ögon sker det en kedjeeffekt, som resulterar i lojalitet. De menar att först påverkar varumärket individen, därefter behövs en tillförlitlighet till varumärket och slutligen behöver varumärket presentera vad dess innebörd är. När respondenterna får olika varumärken genom sin matkasse, har dessa varumärken en indirekt inverkan på mottagaren. Respondenterna får varumärken i matkassarna som enligt resultatet är dels varumärken som slutkunden känner till, även varumärken som de inte känner till. Lojaliteten uppstår när kunden har lagat maträtten och upplevelsen var positiv. När det externa varumärket har presenterats under matkassevarumärket, har matkassaföretaget skapat en förutsättning för lojalitet mot det nya externa varumärket i matkassen. Det har i sin tur lett till att slutkunder konsumerar de nya externa varumärkena i dagligvaruhandeln.

Enligt Urde (1997) ska kunden få emotionella och rationella fördelar av matkassevarumärket. Det vill säga positiva erfarenheter som uppfyller slutkundens förväntningar av exempelvis kvalitet och funktion, för att lojalitet mellan matkassaföretaget och slutkunden ska skapas. De rationella fördelar som visas i resultatet är smak och pris, när slutkunder handlar i dagligvaruhandeln. När en av slutkunderna intervjuades framkom vikten av gemensamma värderingar. Respondenten hade provat på andra matkassar under en vis tidsperiod och återvänt

till matkassen som hade gemensamma värderingar med. De andra matkasseföretag hon provade på uppfyllde inte de förväntningarna hon hade på råvarorna i matkassen.

Vid intervjuerna med matkasseföretagen var alla tre eniga om att en lojal slutkund är en kund som inhandlar matkassen under en sammanhängande period. Även i det fallet håller Grönroos (2008:145,146) med. Matkasseföretagen arbetade inte aktivt för att stärka lojaliteten med sina slutkunder, för att göra det skulle de kunna använda sig av Chaudhuri & Holbrooks (2001) kedjeeffekt. Genom det verktyget skulle företagen bli konkurrenskraftiga mot andra matkasseföretag. Vidare beskriver Melin & Urde (1991 i Urde 1997:95) att en varumärkespyramid kan skapas för att undersöka vilka rationaliteter som styr slutkundens val av matkasse. Historien bakom företaget samt profilen som representerar företaget är lojalitetbärande symboler för slutkunden. Melin & Urde (1991) antyder att varumärkets fundament skall skapa emotionella och rationella fördelar för varumärket vilket senare generera lojalitet. Slutkunden av en matkasse innehar omedvetet en lojal känsla till matkasseföretaget på grund av olika emotionella och rationella fördelar som varumärket representerar. En omedveten slutkund påverkas av matkassens innehåll, kunden inhandlar samma varumärke i dagligvaruhandeln. Detta innebär att leverantörsföretaget har skapat en relation med en ny kund genom matkassen.

Här har vi presenterat hur matkasseföretag kan arbeta med kundrelationer och bygga dessa under en längre period genom att inkludera begreppet lojalitet. För att fullborda kundrelationerna anser vi att slutkundernas toleransområde ska inkluderas. I nästa stycke kommer vi att presentera hur matkasseföretagen kan arbeta för att undersöka slutkundernas toleransområde.

4.3.3 Slutkundens toleransområde

Chaudhuri & Holbrook (2001) antyder att tillförlitligheten och tillfredställelsen hos slutkunden är viktig för att skapa en hög toleransnivå. Levererar inte matkasseföretaget det som slutkunderna förväntar sig sänks toleransen och lojaliteten. Det gäller för matkasseföretaget att bygga upp ett starkt förtroende för att matkassen alltid innehåller det den ska innehålla. Byggs detta förtroende

upp kan slutkunden tolerera att ett misstag sker. Alltså var toleransnivån tillräckligt hög och slutkunden varken reklamerade varan eller avslutade sin prenumeration

När diskussionen om tolerans förs med matkasseföretagen talar även de om avsaknad av vara eller en dålig kvalitet på en råvara i matkassen. Här anser matkasseföretagen att deras uppgift är att kompensera för avsaknad av råvara eller dålig råvara. Samtidigt som det finns slutkunder som accepterar att det saknas en råvara någon enstaka gång. Alltså den paragrafen finns med i deras toleransområde som Grönroos (2008), och Hess & Story (1995) talar om i teoridelen. Även i intervjuerna med leverantörer förs samtalet in på ersättning av en låg kvalitet på en råvara. De ser det som kostsamt eftersom problemet inte finns i dagligvaruhandeln. Utan det är endast matkasseföretagen som kräver ersättning för den låga kvalitén, vilket leverantören får betala för. Toleransen mellan matkasseföretagen och leverantörer är låg. När Hess & Story (1995) delar in sin tolerans i förväntad service, service processen och resultat av servicen. Utfallet kan ske som följande, att matkasseföretagen är nöjda fram tills det att slutkunden ringer och meddelar att de fått exempelvis en rutten lök. Alltså först vid resultatet av servicen.

En av slutkunderna som intervjuades tog upp toleransen kring vilka råvaror som ingick i matkassen. Ett exempel som hon nämnde var fryst kyckling och utländskt kött. För att inte få missnöjda slutkunder var det nödvändigt att informera vad matkassen innehåller i form av varumärken, ursprung och vilka kvalitetsparametrar som matkasseföretagen använder. Dels för att meddela att matkasseföretagets värderingar och vad det är slutkunden kan förvänta av företaget. Den slutkund som tog upp tolerans kring råvaror hade beställt en matkasse och blivit missnöjd för att matkassen innehöll fryst kyckling. Respondenten anklagade sig själv för att hon inte hade varit tillräckligt observant innan beställningen. Samtidigt är det matkasseföretagens ansvar att tala om deras visioner och värderingar.

Matkasseföretagen är idag medvetna om att toleransen kring dåliga råvaror är låg, ersätter därför om något fel skulle inträffa kring råvarorna. Toleransen kring vilka råvaror som matkassarna innehåller är däremot inte undersökt. Matkasseföretagen skulle behöva undersöka varför slutkunder avslutar sina leveranser efter en leverans och vara tydligare med innehållet i

matkassarna. Att en av fyra slutkunds respondenter var medveten vitnar om att det finns fler medvetna konsumenter. Därav bör även matkassaföretagen visa innehållet för sina slutkunder innan de inhandlar tjänsten.

Nu har vi analyserat och besvarat våra frågeställningar som består av två huvudteman. Det ena är strategier och det andra kretsar kring kundrelationer. I början av nästa kapitel diskuteras temana ur ett vidare perspektiv som smalnas av och svarar på vårt syfte vilken betydelse har varumärkena i matkassen för matkassaföretaget, slutkunden och leverantören.

5. Avslutande diskussion och slutsats om varumärkens roll

Kapitlet svarar på syftet vilket betyder att vi nu presenterar vårt bidrag till fältet. I förra kapitlet svarade vi på frågeställningarna, här reflekterar vi över vår analys som leder vidare till slutsatsen. Där vi lyfter fram ett tydligare svar på syftet samt beskriver vårt bidrag till forskningen om matkassefenomenet inom samhällsvetenskap.

5.1 Positionering med hus med varumärken

Strategin *Hus med varumärken* skapar förutsättningar för att arbeta med olika externa varumärken. Det genererar en möjlighet för matkassaföretagen att arbeta med varumärke som skapar unika associationer hos slutkunderna som blir ett värde för slutkunden. Matkassaföretagen prioriterar kvalitet på grund av att kvalitet skapar förutsättningar för långvariga relationer med slutkunden inom matkassebranschen. Eftersom fokuseringen på kvalitén är vital för matkassaföretagen är det viktigt att inse värdet av att arbeta med externa varumärken med kvalitet. När matkassaföretagen väljer att arbeta med strategin hus med varumärken väljer matkassaföretaget att skapa förutsättningar för att välja de varumärken med delade visioner och värderingar. Kvalité är en omfattande parameter som alltid skall definieras i det sammanhang som det används i. När kvalitet används som en parameter i matkassebranschen är det enligt vårt resultat fokuseringen på färska produkter. Därigenom blir det viktigt att leverera färskvaror säkert, utan att påverka produktens hållbarhet och smak, det vill säga färskhet. Matkassaföretag

som förmedlar dess visioner till sin målgrupp, skall även förverkliga visionerna. Det leder till att matkasseföretaget skall välja leverantörer och ställa krav på dem som motsvarar företagets budskap. Matkasseföretag vill vara flexibla med sina avtal med leverantörer, för att det öppnar en möjlighet för företag som väljer varumärkena till sin matkasse. Att binda sig med enbart vissa leverantörer, särskilt med grossister, ändras matkasseföretagens viktigaste prioritet till prisdriven politik. Med tanke på matkasseföretag som använder sig av hus med varumärket, är prisdrivna varumärken inte det bästa valet för matkasseföretag. Flexibilitet med flera leverantörer möjliggör den önskade kvalitén i matkassen. Leverantörer som anser att deras varumärken är attraktiva, betyder inte att matkasseföretagen ser varumärket som attraktivt. Intresset för ett samarbete mellan två varumärken uppstår när deras värderingar eller visioner är gemensamma.

De dominerande aktörerna inom matkassebranschen som arbetar med varumärkesstrategin *varumärkt hus* inom livsmedelsbranschen skapar hinder för de mindre leverantörerna att etablera sina varumärken inom matkassebranschen. När de marknadsledande livsmedelsföretagen fokuserar på EMV resulterar det i att kvalitén som mindre producenter skapar, inte får chansen att etablera sina varumärken på marknaden. Varumärkesstrategin *hus med varumärken* är en väg in för de mindre producenterna att etablera sina produkter på marknaden för att nå ut till slutkunden. Motorvägen som matkassen skapar för leverantörer skall matkasseföretagen ta tillvara på och använda för att konkurrera med de större livsmedelsföretagen. Genom att skapa en motorväg till slutkonsumenten blir matkassen attraktiv för alla externa producenter och leverantörer av varumärken.

5.2 Slutkundens och matkassens gemensamma visioner

Genom att bjuda in slutkunderna och ge dem en möjlighet att kunna påverka sin matkasses innehåll skapas en win-win-situation. Matkasseföretaget får möjlighet att analysera och reflektera över feedbacken och kan i sin tur skapa sig en generell slutkund. Slutkunderna blir delaktiga i processen vilket vi anser är viktigt eftersom slutkunderna måste känna ett förtroende för matkasseföretaget. Matkasseföretaget och slutkunden skall dela samma värderingar samt att slutkunderna ska vara nöjda med konceptet som matkasseföretaget erbjuder.

Slutkundens principer och värderingar förverkligas i deras vardagliga liv. Det syns bland annat i deras val av konsumtion och i det här fallet, val av en matkasse. Det finns också samhälleliga trender som påverkar människornas beslut. Med dessa trender menar vi till exempel att företag idag även bör visa sitt sociala ansvarstagande. Slutkunden vill att dennes budskap syns i deras val av matkasse. Om vi föreställer oss att slutkunden inte vill att maten ska innehålla halvfabrikat, väljer slutkunden sin matkasse bland annat efter det kriteriet. När det finns en betydande mängd människor som inte önskar halvfabrikat, anpassar företagen sig till efterfrågan. Därför är det viktigt att ha en historia, en berättelse om företaget och en trovärdig profil som representerar de värderingar som dels matkasseföretaget har men även de som deras slutkunder innehar. Levererar matkasseföretaget det slutkunden förväntar sig består kundrelationen, vilket kan ses som lojalitet. Slutligen anser vi att slutkundens krav på produkter är en styrande faktor som matkasseföretagen skall ta tillvara på. Matkasseföretagen skall följa kunden och inte tvärtom. Genom att kommunicera med sina slutkunder och öka interaktionen bidrar det till konceptet växer sig starkare. Detta är ett ämne som kräver vidare forskning inom matkass fenomenet.

Toleransen har diskuterats huvudsakligen ur två olika perspektiv, det ena är vilka råvaror som ingår i matkassen, uppnår det slutkundernas förväntningar. Det andra perspektivet kretsar kring kvalitén på de olika råvarorna och avsaknaden av någon råvara. Råvaror och varumärken har betydelse i en matkasse det har vi kunnat konstatera genom våra intervjuer med slutkunderna. En av slutkunderna valde bort två matkassar på grund av att innehållet inte stämde överrens med slutkundens personliga åsikter. Dessa val är givetvis individuella och kan inte generaliseras för matkass fenomenet. Om alla människor hade samma åsikter hade det endast funnits ett varumärke av varje råvara på marknaden.

Idag arbetar inte matkasseföretagen aktivt med att undersöka varför slutkunder avslutar sin prenumeration och detta anser vi är ett viktigt verktyg för att optimera sin matkasse. En databas över kunder och deras åsikter hade bidragit med att säkerställa information från slutkunderna, vilket ramar in den generella kundens toleransområde.

Det andra perspektivet handlar om kvalitén på de olika råvarorna som levereras hem till slutkunderna, samt toleransnivån vid avsaknad produkt. För att säkra kvalitén som slutkunderna förväntar sig bör matkasseföretagen undersöka slutkundernas toleransområde likt den metod som beskrevs i teoridelen under rubriken tolerans. För att enskilda varumärken eller matkasseföretag skall få lojala slutkunder, visar vårt resultat att slutkunden kräver att matkasseföretaget har samma värderingar som slutkunden står för. Förutom det bör matkassen uppfylla slutkundens förväntningar vilket omfattar innehållet i matkassen. För att matkasseföretag ska få fler lojala kunder, kan de använda de teoretiska modeller som vi har presenterat, till exempel varumärkespyramid. Enligt slutkundernas intervjuer kan det dock påstås att matkasseföretagets historia och profil är faktorer som medför emotionella fördelar som kan vara omedvetna och leda till att slutkunden har lojala känslor mot ett företag. Därefter kan en generell slutkund formas och presenteras via matkasseföretagets marknadsföring och generera en bild över vad matkasseföretaget representerar. Detta bidrar till att slutkunder med gemensamma värderingar och visioner med matkasseföretaget kommer att konsumera deras matkasse.

5.3 Varumärkenas betydelse i matkassen

Det är genom externa varumärken som matkasseföretagen bygger sina unika associationer för slutkunden. När matkasseföretagen tydligt visar vilka råvaror som ingår i deras matkasse, förmedlar dem vilka slutkunder de förväntar sig. Det leder till att matkasseföretaget och slutkunden står i ett gemensamt hus med en mängd olika externa varumärken som företaget kan plocka ur och få en stark relation som bygger på lojalitet och tolerans från slutkunderna. Matkasseföretagen knyter slutkunderna till nya produkter som passar in i deras gemensamma hus i strategin hus med varumärken. För leverantören innebär det att de når nya slutkunder med sina produkter. Slutkunden ser matkassen som ett koncept och genom använda och konsumera produkten skapas en omedveten kännedom om produkten vilket i slutändan kan resultera i lojalitet mot de externa varumärkena i matkassen. Genom att leverantörerna producerar råvaror med högkvalité samt delar matkasseföretagets visioner blir de attraktiva. Leverantörerna når

slutkunden snabbare genom matkassaföretaget till skillnad från den traditionella livsmedelshandeln, vilket i sin tur skapar en relation. En motorväg till slutkonsument är en dröm för alla leverantörer. Matkassen är en tjänsteutveckling som bidrar till att kvalitén på livsmedlen som vi konsumerar ökar vilket gynnar hela branschen. Med denna studie kan vi inte generalisera att vårt resultat skulle vara samma i varje fall. Vidare skulle det behövas mer omfattande studier om matkassekonceptet, för att kunna påvisa att resultatet är allmänt tillämpningsbart. Därför föreslår vi nu en vidare forskning mot dels matkassaföretagen skall arbeta för att rama in sina slutkunder. Även hur leverantörsföretagen ska utveckla samarbetet med matkassaföretagen för att slutkunderna skall konsumera varumärkena som finns i matkassen i dagligvaruhandeln. Leverantörer har fått motorväg till slutkonsumenten nu är det upp till dem att vårda, använda och utveckla vägen för att nå nya slutkunder.

6. Källförteckning

Skriftliga källor

Aaker, D. och Joachimstahler, E. (2000). The brand relationship spectrum: The key to the brand Architecture challenge. *California management review reprint series*, 42. (4), 8-23.

Agarwal, P. Sahai, M. Mishra, V. Bag, M. Singh, V. (2011). A review of multi-criteria decision making techniques for supplier evaluation and selection. *International Journal of Industrial Engineering Computations*, 2. (4), 801-810.

Alam, I. (2002). An exploratory investigation of user involvement in new service development. *Journal of the academy of marketing science*, 30. (3) 250-261.

Arla. <http://www.arlafoods.se/om-arla/foretaget/> (Läst den 2012-04-27)

Axfood. <http://www.axfood.se/sv/Press/Pressmeddelanden/Garant-blir-det-lyhorda-varumarket/> (Läst 2012-04-27)

Bjäre fågel. <http://www.bjarefagel.com/aterforsaljare.php> (Läst 2012-04-27)

Bryman, A.(2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB.

Chaudhuri, A. och Holbrook. B, M. (2001). *The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty*. *The Journal of Marketing*. 65. (2), 81-93

Daladeli. <http://www.daladeli.nu/content/1-about-us> (Läst 2012-04-27)

Dobson, P. (2011). "Vårt shoppingbeteende styr konkurrensen". <http://www.ica-handlarna.se/Om-oss/Handelskraft-2011/Dobson/> (Läst 2012-05-16)

Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research, *Journal of Consumer Research*, 24. (4), 343-353

Företagsfakta. http://www.foretagsfakta.se/Leksand/AB_HH_Fiskdelikatesser/1080779 (Läst 2012-04-27)

Garant. <http://www.axfood.se/sv/Garant/Varor/Lok/> (Läst 2012-04-27)

Grönroos, C (2008). Service Management och marknadsföring: Kundorienterat ledarskap i servicekonkurrensen. Malmö Liber AB.

Gränsbo potatis. <http://www.gransbo.com/foretaget.php> (Läst 2012-04-27)

Ha, H.-Y. och Perks, H. (2005). Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: brand familiarity, satisfaction and brand trust. *Journal of Consumer Behaviour*, 4.(6), 438–452.

Hess, J och Story, J. (2005). Trust-based commitment: multidimensional consumer-brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, 22. (6), 313 - 322

Hossain, F. & Adelaja, A. O. (2000). Consumers' Interest in alternative food delivery system: Results from a Consumer Survey in New Jersey. *Journal of Food Distribution Research*, 31. (02), 49-67.

HUI-Research. (2011). Årets julklapp -vad blir det i år? <http://www.hui.se/arets-julklapp> (Läst 2012-05-17)

Ica. <http://www.ica.se/eng-sektion> (Läst 2012-04-27)

Juhl, H.J. Esbjerg, L. Grunnert, K.G. Bech-Larsen, T. Brunsö, K. (2006). The fight between store brands and national brands- What's the score?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13. (5), 331-338.

Keller, K.L. och Lehmann, R. D. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25, (6). 740-759

Kung Markatta. <http://www.kungmarkatta.se/default.asp?id=23> (Läst 2012-04-27)

Kungsörnen. <http://www.kungsornen.se/Om-oss/> (Läst 2012-04-27)

Lagerbergs. <http://www.lagerbergs.se/> (Läst 2012-04-27)

Matric Italgross. <http://www.matric.se/> (Läst 2012-04-26)

McGoldrick, P.J. Douglas, R. A. (1993). Factors Influencing The Choice of a Supplier by Grocery Distributors. *European Journal of Marketing*, 17. (5), 13 - 27.

Mick, D. G. Broniarczyk, S. M. Haidt, J. (2004). Choose, Choose, Choose, Choose, Choose, Choose, Choose: Emerging and Prospective Research on the deleterious effects of living in consumer hyperchoice. *Journal of Business Ethics*, 52. (2), 207-211.

Matkasse.se <http://matkasse.se/> (Läst den 2012-04-05)

Odlarna. <http://www.odlarna.se/Omoss/Vanligafr%C3%A5gor/tabid/510/Default.aspx> (Läst 2012-04-27)

Olsson, H. och Sörensen, S. (2001). Forskningsprocessen: Kvalitativa och kvantitativa perspektiv. Stockholm: Liber AB.

Saltå Kvarn. <http://www.saltakvarn.se> (Läst 2012-04-27)

Santa Maria. <http://www.santamariaworld.com/om-santa-maria/> (Läst 2012-04-27)

Skag Gotländska. http://www.skags.se/om_skags_gard.html (Läst 2012-04-27)

Smålandskött.

<http://www.klsugglarps.se/aciro/Websidor/visaSida.asp?idnr=snkWRKBkVoiGr6z8nRmdKp2uu16SYcboaHo7Kq05M376Y590BW5IADYcqvcU> (Läst den 2012-04-27)

Stc Greenfood. <http://www.stcgreenfood.se/index.php?koncernstruktur> (Läst 2012-04-27)

Steglinge gård. <http://www.steglingegard.se/> (Läst 2012-04-27)

Svegro. <http://www.svegro.se/om/fakta.asp> (Läst 2012-04-27)

Svensk handel. (2011). *Mat på nätet – utvecklingen av den svenska dagligvaruförsäljningen på nätet*. <http://www.svenskhandel.se/Documents/Rapporter/2011/Mat-pa-natet-2011.pdf?epslanguage=sv>. (Läst 2012-03-21)

Svenskt butikskött.

http://www.svensktbutikskott.se/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=54 (Läst 2012-04-26)

Trost, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Uggla, H. (2001). *Organisation av varumärken - för kapitalisering och affärsutveckling*. Malmö: Liber AB.

Uggla, H. (2002). *Affärsutveckling genom varumärket*. Malmö: Liber AB.

Växjö Partiaffär. <http://www.stcgreenfood.se/index.php?om-bolaget> (Läst 2012-04-27)

Muntliga källor

Ahlqvist, Karin. Delägare i Familyfood. den 2012-04-20

Allbäck, Stefan. Konsument av en matkasse. den 2012-05-05

Birgersson, Kenth. Konsument av en matkasse. den 2012-04-19

Birgersson, Lena. Konsument av en matkasse. den 2012-04-19

Eriksson, Johan. Projektledare på Bergendahls, den 2012-04-23

Gustavsson, Jan. Inköpare på Saltå Kvarn. den 2012-04-22

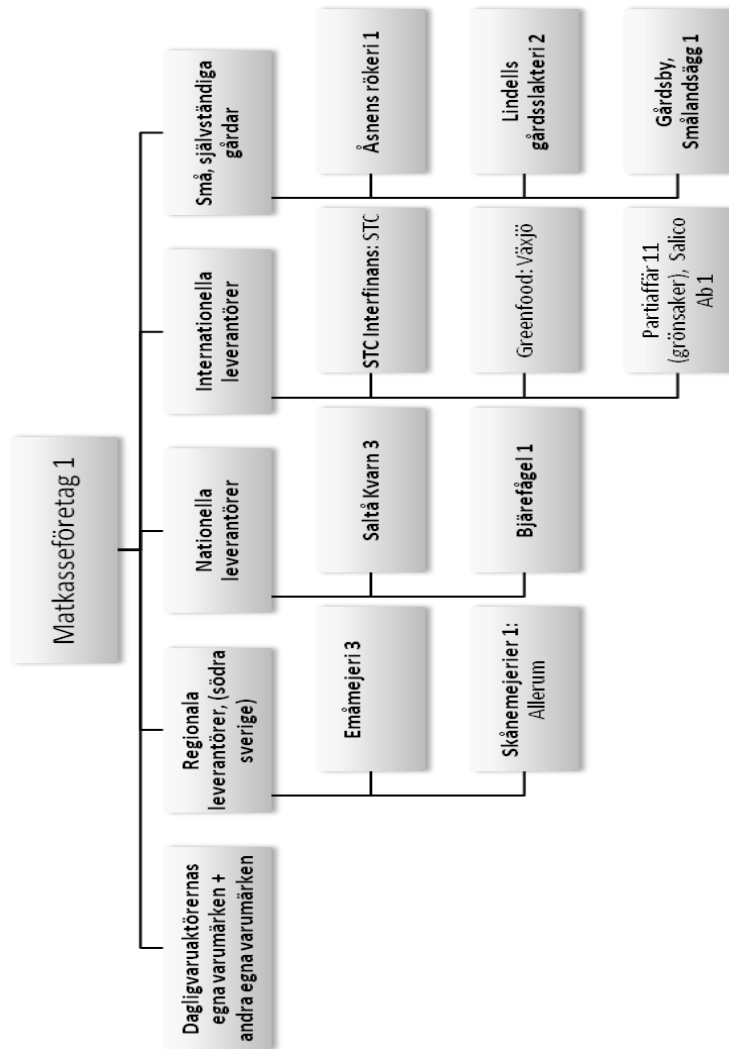
Olsson, Göran. Marknadschef på Lagerbergs. den 2012-04-20

Razazi, Damon. Delägare i Middaz. den 2012-04-24

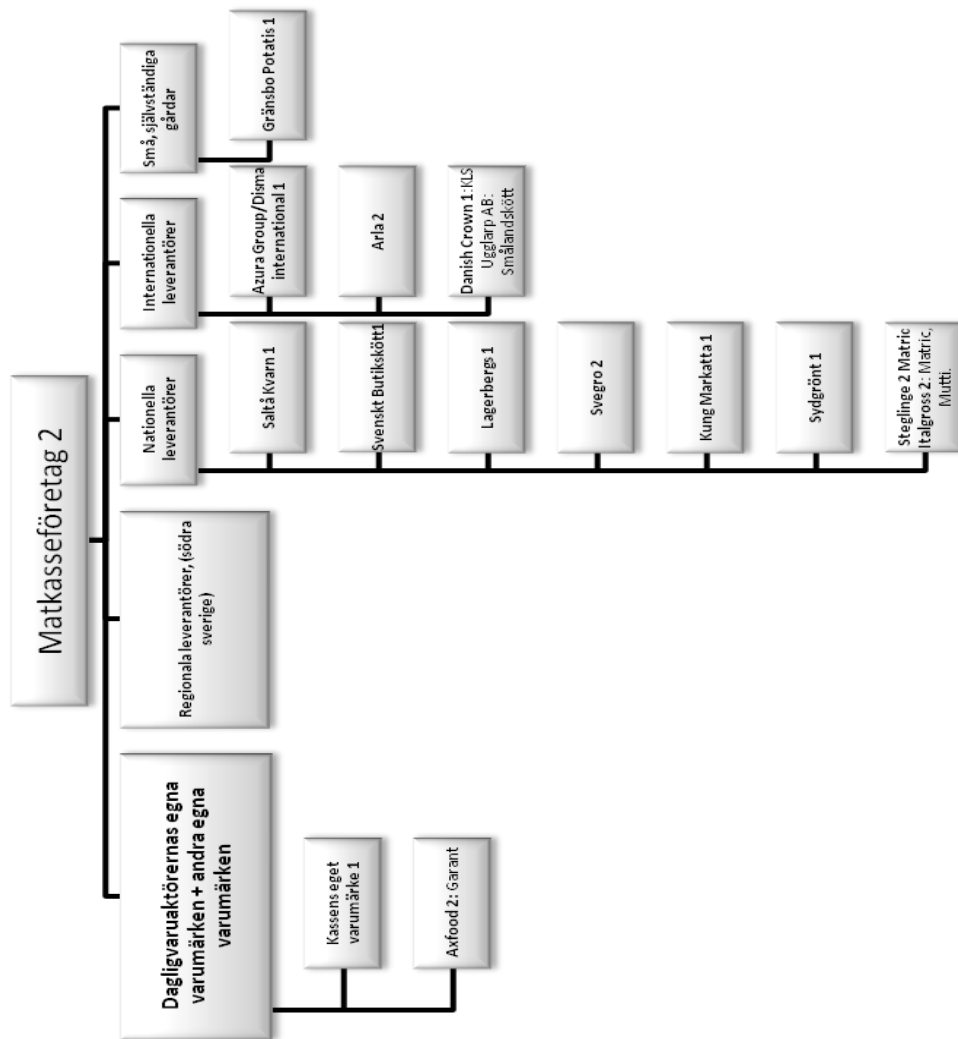
Svedlund, Helena. Konsument av en matkasse. den 2012-05-03

Svärd, Eva. Vd för Evas matkasse. den 2012-04-20

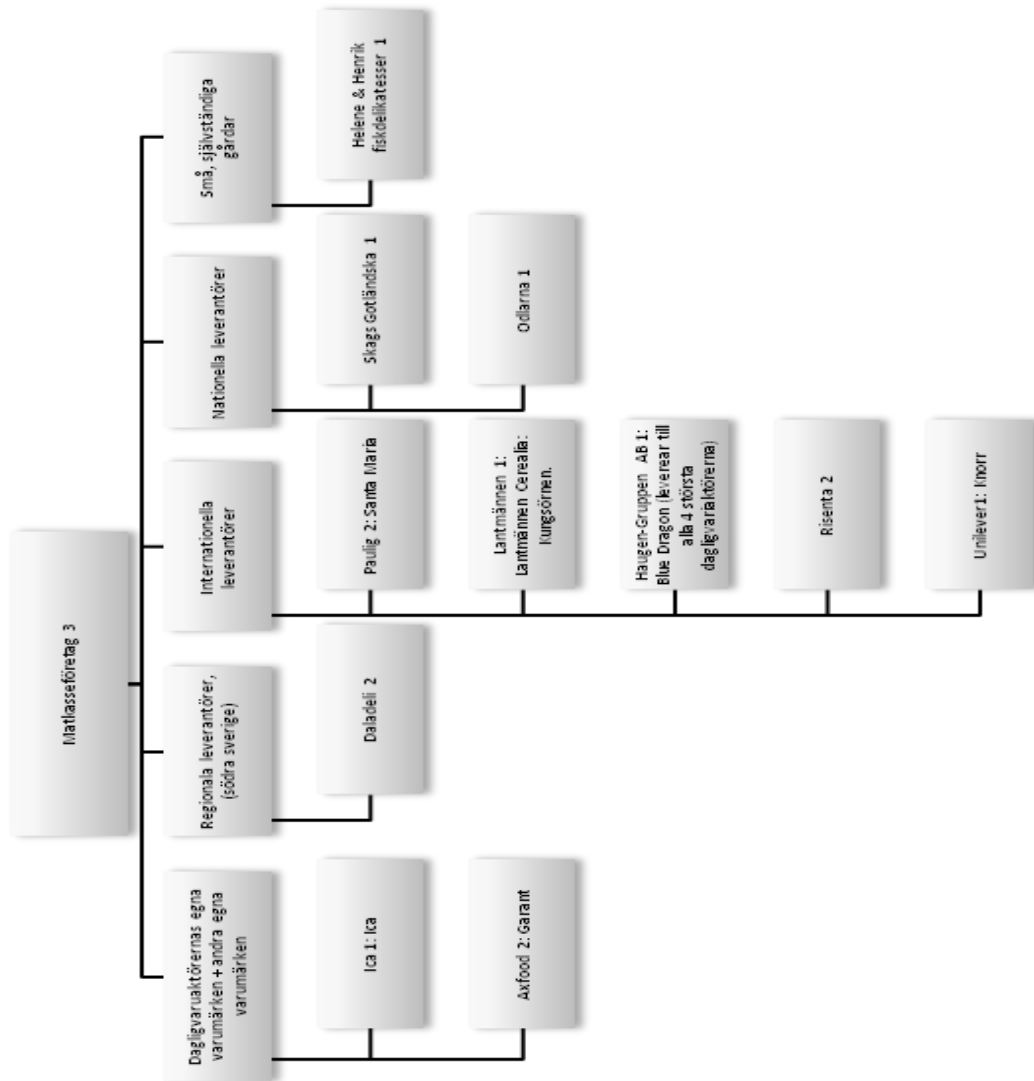
Bilaga 1: Matkassföretag 1



Bilaga 2: Matkassföretag 2



Bilaga 3: Matkasseföretag 3



Bilaga 4: Semistrukturerad intervjuguide

Frågor till konsument

Grundläggande information

Berätta kort om dig?

Ålder

Sysselsätt

Familj

Hus med varumärken + Samarbete mellan två varumärken

Vad är anledning till inköp att ni köper matkassen?

Vad betyder matkassens varumärke för dig?

Varför började ni köpa matkassen?

Vilka problem i vardagen har det löst?

(Var diskussionen om val av maträtt ett problem innan användningen av matkasse?)

Hur känns det att någon annan väljer veckomenyn och råvaror åt dig?

Om ni tänker matkassen som Åhléns varuhus vilka varumärken skulle ni önska ingick i matkassen?

Relationer

Berätta vad är bra med matkassen?

Berätta vad är dåligt med matkassen?

Vad betyder matkassens varumärke för dig?

Vilken betydelse har råvarorna i matkassen för dig?

Kvalitet

Är det enbart färska råvaror eller frysta?

Spelar det någon roll om det är ICA eller leverantörs varumärke (EMV)?

Kan ni påverka innehållet i matkassarna eller recepten?

Hur varierande är innehållet i matkassarna?

Lojalitet

Vad betyder lojalitet för dig?

Hur länge har ni beställt matkassen?

Hur blir du en lojal kund?

Hur kvarstår du som en lojal kund?

Vad tror du, hur länge planerar du beställa matkassen?

Har du hittat något nytt varumärke i matkassen, du skulle vilja testa igen eller har redan gjort det?

Har ni provat någon annan matkasse?

Vad skulle krävas för att ni skulle prova en annan matkasse?

Tolerans

Vad skulle du inte acceptera med matkassens råvaror och varumärken ex. fläskfile från Irland?

Har det redan hänt någonting sådant? Ge ett exempel.

Vad tycker du om varumärken du aldrig innan känt till och fått genom matkassen?

Vad tycker du om varumärken du inte gillar och fått genom matkassen?

Vad är det värsta som kan hända när det gäller konceptet matkasse?

Frågor till matkasseföretag

Grundläggande information om företaget

Kort presentation av er verksamhet.

Vad erbjuds?

Hur stora volymer?

Geografiskt område?

Hur länge har ni funnits på marknaderna?

Vilken målgrupp riktar ni er mot?

Hus med varumärke; matkassen idag eller varumärkt hus; ikea

Om vi säger att vi ser matkassarna som ett hus med varumärken som väggar och tak. Vad tycker ni om den hypotesen?

Hur viktigt är det för er att ha en jämn kvalitet på produkterna i matkassen?

Hur ser ni på färska respektive frysta/torkade/konserverade produkter?

Om ni hade haft möjlighet hade ni önskat att endast distribuera era egna varumärken eller är leverantörsvaremärket viktiga?

Anledning till inköp av matkassen

Vad tror ni är viktigast för er kund? Vilka är de huvudsakliga problemen ni löser i vardagen?

Varför ska kunderna välja er?

Vilken är er vision?

Leverantörsväl

Hur bestämmer ni vilka leverantörer ni använder? Kan du berätta om köpbeslutsprocessen där ni börjar samarbeta med en leverantör?

Hur väljer ni varumärken ni använder?

Frågar ni efter specifika produkter av leverantörer eller erbjuder leverantörer produkter till matkassen?

Vilka är era viktigaste leverantörer? Varför?

Hur långvariga är era leverantörsförhållanden?

Vilka kriterier ställs på leverantörer?

Vilka kriterier ställer leverantörer på er?

Hur viktigt är det för er att ha en viss leverantör? Varför?

Hur ser framtiden av olika leverantörer ut?

Relation och påverkan

Berätta vad som är bra med er matkasse?

Berätta vad ni kan se som är negativt med er matkasse?

Vad står ert varumärke för?

Vilken betydelse har råvarorna i matkassen?

Vad betyder varumärkena i matkassen? Spelar det någon roll om det är ICA eller ett leverantörs varumärke?

Kan era kunder påverka innehållet i matkassarna eller recepten?

Kan era leverantörer påverka innehållet i matkassarna?

Hur varierande är innehållet i matkassarna?

Hur arbetar ni för att få reda på vad era kunder önskar för varumärken i matkassen?

Vilken relation har ni med konsumenter?

Hur skapar ni en relation med era konsumenter?

Hur underhåller ni en relation med era konsumenter?

Vad vill ni förmedla till konsumenter om era varumärken?

Hur skapar ni nya relationer med konsumenter?

Lojalitet

Beskriv en lojal kund?

Varför är det viktigt med lojala kunder om man bortser från att de ger er affärsverksamhet en möjlighet att överleva?

Hur får ni lojala konsumenter?

Hur behåller ni lojala konsumenter?

Tolerans

Vad får inte hända när matkassen landar hos kunder, vad får inte gå fel?

Hur toleranta måste era kunder vara? Vid leverans av matkassen och dess innehåll med tanke på färska grönsaker, risk för fel produkt eller avsaknad av produkt?

Frågor till leverantörer

Grundläggande information

Kort presentation om er verksamheten.

Vilka produkter?

Hur stora volymer?

Geografiskt område?

Hur länge har funnits på marknaderna?

Vilka är de viktigaste kunderna?

Vilka matkassar är deras kunder?

Hus med varumärken + Samarbete mellan två varumärken

Vad representerar matkassar för er verksamhet?

Vad tycker ni om matkassar som en kanal till konsumenter?

– Vad är positivt?

– Vad är negativt?

Hur skiljer det sig att ha en matkasse som distributör jämfört med vanlig livsmedelsbutik?

Andra varumärken i kassen.

Vet ni vilka andra varumärken som finns i matkassen?

Vad tycker ni om andra varumärken i matkassen?

Hur ser ni på konkurrenter i matkassen?

Leverantörsväl

Hur länge har ni levererat varor till matkassaföretag?

Hur tas beslut om levereringen?

Vilka är de som hanterar kontakter med matkassaföretag?

Hur hanteras de kontakterna?

Erbjuder ni produkter till matkassaföretag eller frågar matkassaföretagen efter specifika produkter?

Berätta hur det går till?

Hur säkerställer ni att ni fortsätter vara med i matkassen?

Hur viktigt är det för er att vara en leverantör för matkassen?

Vilka kriterier ställer ni på matkassaföretagen?

Vilka kriterier ställer matkassaföretagen på er?

Hur ser er framtid ut vad det gäller matkassar?

Relationer

Hur ser ni konsumenter? Vad betyder konsumenter (som köper matkassar) för er?

Vilken relation har ni med konsumenter via matkassar?

Hur bygger man relation med dem?

Hur sköter ni en relation med dem?

Vad vill ni förmedla till konsumenter om era varumärken?

Hur får ni nya relationer med konsumenter?

Lojalitet

Vad betyder lojalitet för ert varumärke?

Kan du beskriva en lojal konsument?

Hur får ni lojala konsumenter?

Hur behåller ni lojala konsumenter?

Tolerans

Hur ser ni på en situation där konsumenten får era produkter via matkassen och inte känner till dem?

Hur ser ni på en situation där konsumenten får era produkter via matkassen och inte tycker om dem?