



Handelshøyskolen BI - campus Oslo

# BTH 36301

Bacheloroppgave i markedsføring

Bacheloroppgave

Lansering av sukkerfri sjokolade - Nidar

Navn: Erik André Eriksen, Najma Omar

Utlevering: 11.01.2021 09.00

Innlevering: 02.06.2021 13.00

# Bacheloroppgave ved Handelshøyskolen BI

- Lansering av sukkerfri sjokolade -



Eksamenskode og navn:

**BTH 3630 – Bacheloroppgave i Markedsføringsledelse**

Utleveringsdato:

11.01.2021

Innleveringsdato:

02.06.2021

Studiested:

BI OSLO

*Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket.*

## **FORORD**

Denne oppgaven er skrevet som en avsluttende del av vår bachelorutdannelse i Markedsføringsledelse ved Handelshøyskolen BI. Den representerer bredden av kunnskap vi har opparbeidet oss gjennom tre lærerike år.

Arbeidet med denne bacheloren startet i det små høsten 2020. Siden begynnelsen av januar 2021 har vi hatt jevn progresjon. Arbeidet med denne oppgaven har vært utfordrende, og læringskurven har vært bratt. Vi har i stor grad tilegnet oss ny kunnskap, både gjennom oppgavens tematikk og gjennom arbeid med faglige aspekter som teori og metode.

Vi ønsker å takke foreleser Torfinn Kallevik som stilte opp med svar der vi satt fast på teoridelen av oppgaven vår. Sofia Elisabeth Hasselberg som tok en samtale med oss om godteribransjen, og som ga oss innsikt i hva som faktisk skal til for å produsere og lansere godteri. Jakob Gløer Aarum som var snill nok til å designe sjokoladepakken vi presenterte til respondentene våre. Ikke minst, alle som tok seg tid til å besvare spørreundersøkelsen vår.

Den største takken ønsker vi å rette til vår veileder, Førsteamanuensis Jon Bingen Sande, for støtten og tilbakemeldingene han ga oss. Selv over skjermen dukket han alltid opp til veiledningstimene våre med et smil og ga oss oppmuntringer hele veien. Dette er vi svært takknemlige for.

Riktig god lesing.

Oslo, 31.05.2021

## SAMMENDRAG

Det finnes et marked for sukkerfritt godteri i utlandet, mens i Norge er dette svært dårlig utnyttet. Det kan være risikabelt for en godteriprodusent å tilby sukkerfri sjokolade som et av sine produkter, da en sukkerfri sjokoladevariant kan gi kunden mer “sunne” assosiasjoner, hvilket vil være en kontrast til hva en sjokolade er assosiert med, nemlig noe godt og «usunt».

Formålet med vår oppgave er å gi en anbefaling om hvilken strategi for merkearkitektur bedriften Nidar bør velge ved lanseringen av en sukkerfri sjokolade for å optimalisere morsmerkets effekt ved markedskommunikasjonen, og minimere risikoen for skade på morsmerket. Vi tror at ved å entre markedet for sukkerfri sjokolade når det fremdeles er ungt, kan gi en fremtidig rolle som en markedsleder i et voksende marked med stort potensiale. Vi har på bakgrunn av dette formulert følgende problemstilling:

---

***“Med utgangspunkt i merkearkitektur, hvilken strategi bør Nidar velge ved lanseringen av en sukkerfri sjokolade?”***

---

For å innsamle data som kan hjelpe oss med å trekke en konklusjon, har vi valgt et deskriptivt design ved denne oppgaven. Vi har valgt å benytte oss av kvantitativ metode, da vi ser på dette som mest hensiktsmessig for innhenting av informasjon til å besvare vår problemstilling. Våre analyser ble gjennomført ved bruk av det statistiske programmet SAS JMP, en programvare som hovedsakelig benyttes for statistiske beregninger og grafiske fremstillinger. Vi har benyttet oss av deskriptiv analyse, regresjonsanalyse og Anova-test.

På bakgrunn av teorien vi har lagt frem, våre analyser og våre funn, anbefaler vi Nidar å lansere en sukkerfri sjokolade som et Subbrand.

## INNHALDSFORTEGNELSE

FORORD .....	I
SAMMENDRAG.....	II
INNHALDSFORTEGNELSE .....	III
<b>KAPITTEL 1 - INNLEDNING.....</b>	<b>1</b>
<i>1.1 Valg av emne</i> .....	1
<i>1.2 Bedriften</i> .....	2
<i>1.3 Formål og problemstilling</i> .....	3
<i>1.4 Oppgavens oppbygging</i> .....	4
<b>KAPITTEL 2 - TEORI .....</b>	<b>4</b>
<i>2.1 Merkearkitektur</i> .....	4
<i>2.2 Merkeutvidelse</i> .....	11
<i>2.3 Merkevare og dens effekter</i> .....	12
<i>2.4 Kriterier for suksessfulle merkeutvidelser</i> .....	13
<i>2.5 Forbrukernes evaluering av merkeutvidelser</i> .....	16
<i>2.6 Konseptuell modell</i> .....	18
<i>2.7 Hypoteser</i> .....	19
<b>KAPITTEL 3 - METODE.....</b>	<b>21</b>
<i>3.1 Forskningsdesign</i> .....	21
<i>3.2 Metodevalg</i> .....	22
<i>3.3 Datainnsamling</i> .....	22
<b>KAPITTEL 4 - ANALYSE .....</b>	<b>26</b>
<i>4.1 Datarensing</i> .....	26
<i>4.2 Deskriptiv analyse</i> .....	26
<b>KAPITTEL 5 - DISKUSJON .....</b>	<b>32</b>
<b>KAPITTEL 6 – KONKLUSJON.....</b>	<b>36</b>
<b>KAPITTEL 7 – AVSLUTNING .....</b>	<b>38</b>
<i>7.1 Praktiske begrensninger</i> .....	38
<b>LITTERATURLISTE.....</b>	<b>39</b>

## Kapittel 1 - Innledning

### *1.1 Valg av emne*

Vi har merket at markedet for sukkerfritt godteri vokser i utlandet, men at tilbudet for dette i Norge er svært dårlig utnyttet. I Norge er det mulig å bestille sukkerfrie sjokolade og andre godterityper via grossister på nettet, mens i land som Spania kan man kjøpe sukkerfritt godteri i dagligvarebutikkene. Samtidig virker nordmenn å bli mer helsebevisste for hvert år som går, og at sunnere mat er i stadig større fokus. At det ennå ikke finnes et bedre tilbud for en voksende etterspørsel får oss som business- studenter til å stille oss spørsmålet; **Hvorfor satser ingen store norske godteriprodusenter på dette markedet i større grad?**

Vi vet at det finnes en etterspørsel etter sukkerfritt godteri blant flere segmenter, og at sunnere mat er i stadig større fokus. Eksempel på dette er diabetikere som etterspør oppskrifter på hjemmelaget sukkerfritt godteri på nettsiden “levmeddiabetes.no”, eller de svært helsebevisste som prøver å redusere sukkerinntaket, som oss selv (Haga, 2016). Våre antakelser for at ingen av de store godteriprodusentene har satset på dette markedet er at etterspørselen ikke er stor nok, og/eller at selve lanseringen av et sukkerfritt godteriprodukt kan være risikabelt for en bedrift som assosieres med sukker og søtsaker.

Helsedirektoratet har rapportert en nedgang i nordmenns sukkerkonsum de siste årene, fra 43kg til 24kg per person i perioden mellom år 2000-2019. Selv om dette er et historisk lavt nivå utgjorde tilsatt sukker i matvarer rundt 11 energiprosent i 2019, som fremdeles er noe høyere enn anbefalt (Helsedirektoratet, 2019). Denne trenden viser til at nordmenn bare blir mer bevisste på sitt sukkerinntak, noe som også kan utgjøre en trussel for dagens sjokoladefabrikker og godteriprodusenter. Vi syntes dette virker som en spennende mulighet for oss til å kunne undersøke etterspørselen etter sukkerfritt godteri nærmere, og på bakgrunn av vår informasjonsinnhenting gi en stor godteriprodusent en anbefaling om hvordan de kan introdusere sukkerfritt godteri til markedet så effektivt og risikofritt som mulig ved bruk av merkeutvidelse.

Det fremkommer i en artikkel av Tellis & Golder (2006) at hele 47% av markedspionérer feiler, og at gjennomsnittlig markedsandel for pionérer er 10%. Videre fortelles det at en annen klasse bedrifter kalt “tidlige ledere” har “minimal sjanse for mislykkelse, en gjennomsnittlig markedsandel nesten tre ganger så høy som pionérene, og en høy sannsynlighet for å bli markedsleder”. Kort oppsummert forteller forfatterne at “Tidlige ledere entrer (markedet) gjennomsnittlig 13 år etter pionérene, og er fremdeles mye mer suksessfulle” (Tellis & Golder, 2006). Ved å satse på markedet for sukkerfritt godteri i Norge vil bedriften ikke være en pionér ettersom det allerede finnes mindre, nyetablerte produsenter av sukkerfritt godteri. Vi tror derfor at en tidlig satsing på dette markedet for en større, godt etablert aktør, potensielt kan gi en fremtidig markedslederrolle i et voksende marked med et stort potensial.

Vi vil fokusere på temaet “sukkerfri sjokolade”, og oppgavens fokus vil omhandle hvordan en sjokoladeprodusent bør lansere en sukkerfri sjokolade i henhold til merkearkitektur. Vi antar at bedriften vil være i stand til å utvikle og produsere en sukkerfri sjokolade ettersom slike sjokolader allerede finnes hos mindre produsenter.

## ***1.2 Bedriften***

For å avgrense temaet har vi valgt Nidar som bedriften vi ønsker å gi vår anbefaling til, ettersom vi tror dette kan være en potensiell mulighet til å få en kompetitiv fordel over markedslederen Freia. Nidar ble etablert av Emil Nilssen og Hans Bell i 1912, og navnet kommer fra det gamle bynavnet til Trondheim som var Nidaros. Nidar ble i 1970 og 1980-årene fusjonert med andre sjokolade- og godteri produsenter som Kielland AS, Lorentz Erbe og Søn og Bergene AS. Ett år etter sitt 100-årsjubileum ble bedriften en del av Orkla Confectionery & Snacks Norge i 2013 (Nidar, 2021). Per dags dato har Nidar et stort produktspekter, med en produktportefølje som inneholder kjente produkter som «Smash», «Stratos», «Smørbukk» og «Nidar favoritter». Bedriften har som mål å utvikle produkter som tilfredsstiller norske smakssanser, og er i dag en markeds- og innovasjonsorientert bedrift som eksperimenterer med forskjellige smak, farger og ingredienser. Nidar setter et stort fokus på bærekraft når de produserer sine produkter, spesielt sine sjokolader, ved at all sjokolade fra Nidar består av kakao

fra Rainforest Alliance sertifiserte gårder som jobber for en mer bærekraftig kakaoproduksjon (Nidar, 2021).

Nidar er et av de ledende godterileverandørene i Norge, og hadde en markedsandel innen godteri kategorien på 22% i 2019 (Statista, 2019). Den største konkurrenten til Nidar er Freia som er eid av Mondelēz International, et amerikansk matvarekonsern som i 2019 hadde en markedsandel i Norge på 37%. Nidar omsatte i 2019 for 1,992 milliarder kroner, og har 36 forskjellige merkevarer innenfor sin bedrift (Proff, 2019).

### ***1.3 Formål og problemstilling***

For en sjokoladefabrikk kan det å tilby en sukkerfri sjokolade være svært risikabelt, da en sukkerfri sjokoladevariant kan gi kundene mer “sunne” assosiasjoner til bedriften, hvilket er en sterk kontrast til hva en sjokoladefabrikk normalt blir assosiert med. På en annen side vil det å lansere et nytt produkt under en allerede godt etablert og anerkjent merkevare bringe med seg flere gunstige fordeler. Vi ønsker å undersøke om Nidar bør lansere denne sukkerfrie sjokoladevarianten under et allerede anerkjent merkenavn i sin merkeportefølje, eller om de bør utvide sitt sortiment med en helt ny merkevare for sukkerfri sjokolade uten sterk tilknytning til navnet “Nidar”.

Utgangspunktet for drøftelsen vil være hva Samuelsen, Peretz & Olsen (2019) beskriver som ulike måter å organisere merkeporteføljen på gjennom “merkearkitektur”. Teorien beskriver fire strategier man kan velge eller kombinere for å organisere sin merkeportefølje, og formålet med vår oppgave er å gi en anbefaling om hvilken av disse strategiene Nidar bør velge ved lanseringen av en sukkerfri sjokolade.

*Vi har på bakgrunn av dette formulert følgende problemstilling:*

---

***“Med utgangspunkt i merkearkitektur, hvilken strategi bør Nidar velge ved lanseringen av en sukkerfri sjokolade?”***

---



Hvilken strategi som er det beste valget vil avhenge av forholdene, og oppgavens fokus vil derfor i stor grad basere seg på å kartlegge kundenes holdninger til både Nidar og temaet “sukkerfri sjokolade”.

### ***1.4 Oppgavens oppbygging***

Vi skal i det neste kapittelet presentere teori som er relevant for vår problemstilling. Teorien vi har valgt er i stor grad knyttet til merkearkitektur og merkeutvidelse. Vi vil bruke denne teorien til å utforme hypoteser som vi senere kommer til å drøfte i analysedelen. Etter teorien kommer vi til kapittelet som omhandler hvilken metode som skaper grunnlag for vår videre forskning. Her beskriver vi vårt valg av forskningsdesign, fremgangsmåten og utformingen av vår undersøkelse, samt i hvilken grad undersøkelsen er gyldig og pålitelig. Videre har vi analysedelen der vi tolker data fra vår undersøkelse og tester våre hypoteser ved bruk av flere analysemetoder. Etter dette kommer vi til drøftingskapittelet der vi drøfter vår selvlagde modell: «valg av strategi for merkearkitektur ved lansering av nytt produkt», og avslutter så med en konklusjon der vi anbefaler strategien Nidar bør velge. Siste kapittelet vil omhandle praktiske begrensninger og videre forskning.

## **Kapittel 2 - Teori**

Under dette kapittelet redegjøres det for sentral teori tilknyttet vår problemstilling. Hensikten er å skape en forståelse for temaet, samt legge et grunnlag for utforming av hypoteser for videre studie. Det vil først redegjøres for teori om merkearkitektur der vi beskriver de ulike strategiene og deres fordeler og risikoer. Vi vil deretter redegjøre for teori om merkeutvidelse, fordeler og risikoer ved en merkeutvidelse, og hvordan utvidelsen kan bli evaluert av kunden.

### ***2.1 Merkearkitektur***

“Merker spiller en vesentlig rolle i utviklingen av markedsføringsstrategier for spesifikke produktkategorier i en bedrift. En sammenhengende internasjonal merkearkitektur er en nøkkelkomponent i en virksomhets overordnede markedsføringsstrategi, da den gir en struktur for å utnytte sterke merkevarer til

andre markeder, assimilere ervervede varemerker og rasjonalisere firmaets merkevarestrategi” (Rajagopal & Ranchez, 2004).

Den klassiske merkevarerjefen måtte tidligere håndtere simple merkestrukturer med få utvidelser, delvis fordi han eller hun var møtt med et relativt simpelt forretningsmiljø med simple forretningsstrategier. Det moderne forretningsmiljøet er mer komplisert, og merkevarerjefer står i dag ovenfor utfordringer som markedsfragmentering, kanaldynamikk, globale realiteter og forretningsmiljøer med annerledes mål enn tidligere. For å håndtere disse endringene er merkevarerjefer i dag nødt til å skape og administrere merkeporteføljer som ofte er mer innviklet og komplisert, og som inneholder flere merkevarer, aggressive merkeutvidelser, og mer komplekse strukturer som i større grad inneholder “subbrands” og undermerker. Disse utfordringene skapte et behov etter en større grad av organisering og struktur, og med dette ble begrepet “merkearkitektur” født. Begrepet fikk sitt navn ettersom prosessen ved å strukturere en merkeportefølje kan sammenliknes med en arkitekt som må designe strukturen og oppsett av rom, bygninger og byer (Aaker & Joachimsthaler, *The Brand Relationship Spectrum*, 2000).

Merkearkitektur kan defineres som “en integrert prosess for merkevarebygging gjennom etablering av merkevareforhold mellom merkevarealternativer i konkurransemiljøet” (Rajagopal & Ranchez, 2004). Merkearkitekturen vil ofte være et resultat av bedriftens historie og tidlige beslutninger, men også ofte reflektere ulike karakteristika ved produktene, geografi og behov i markedet. Merkets funksjon for bedriften kan omhandle identifikasjon og differensiering, en indikator på opprinnelse, eller en form for differensiering uten synlige bånd til avsenderen (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 439). “En sammenhengende merkearkitektur kan lede til innvirkning, klarhet, synergi og innflytelse fremfor markedssvakhet, forvirring, sløsing og tapte muligheter” (Aaker & Joachimsthaler, *The Brand Relationship Spectrum*, 2000).

“The brand relationship spectrum” er et verktøy utviklet av Aaker og Joachimsthaler (2000), referert til av Samuelsen, Peretz & Olsen som deler opp merkearkitektur som et valg eller en kombinasjon av fire ulike strategier, der to av

strategiene (subbrands og støttemerker) kan grupperes som spesialtilfeller av en overordnet strategi om å bruke to merker samtidig (dual brands) (2019, s. 440).

### 2.1.1 Branded House

Ved denne strategien benytter man ett merke på flere ulike produkter som bedriften tilbyr, og strategien blir hyppig brukt av flere verdensledende selskaper som Yamaha, Google og Apple. Dersom man velger denne strategien kreves det at merket har distinkte verdier som bidrar til å gi en stor grad av klarhet for kunden om hva som tilbys. “Dersom dette blir gjort på en riktig måte, vil et Branded House, med ett merke kommunisert over flere produkter over tid, kunne fremstå som tydeligere og være enklere for kundene å forstå enn en rekke enkeltmerker”.

Denne strategien har hatt en vekst de siste årene, hvilket indikerer at flere bedrifter har oppmerksomhet rundt det å samle flere produkter under ett og samme merke eller «under en paraply» (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 440). Økonomen Vilfredo Pareto, som beskrevet av Samuelsen, Peretz & Olsen, er kjent for sin beskrivelse av fenomenet kalt 80-20- regelen, hvilket omhandler at 80% av en effekt er forårsaket av 20% av årsakene, som vi i denne kontekst kan tolke som at 80% av all-salg skjer gjennom kun de øverste 20% av bedriftens merkeportefølje. Flere bedrifter har merket at dette også gjelder for merkeporteføljer, hvilket har økt oppmerksomheten på å ha kontroll på antallet merkevarer i bedriftens eie (2019, s.438). I tillegg til at høye kostnader er forbundet med å støtte og lansere flere merker, har mange bedrifter erfart at det er vanskelig å lykkes med nylanseringer (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 441).

Et Branded House vil kunne gi gode synergieffekter. Disse effektene kan være knyttet til effektivitet i markedskommunikasjonen, og en såkalt “spillover- effekt” i oppmerksomhet og assosiasjoner mellom produktkategorier (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 440). DelVecchio og Smith (2005) hevder at “i forhold til nye eller mindre etablerte merkevarer antas utvidelser av sterke merkevarer å **(a)** oppnå større markedsandel ved introduksjon **(b)** til en prispremie med **(c)** mindre investeringer knyttet til markedskommunikasjon”. Dersom forbrukere har gode assosiasjoner knyttet til bedriften kan det å benytte morsnavnet ved

produktlanseringen av en sukkerfri sjokolade kopiere disse gode assosiasjonene, og dermed gi nylanseringen en mer effektiv inngang til markedet.

Ved en Branded House- strategi er det viktig at man samler produkter som henger logisk sammen, sett fra kundens perspektiv. Dersom man assosierer en bedrift med godteri, må alle ulike produkter og merkevarer lansert under bedriftens navn - altså paraplyen - være nettopp godteri for at produktene skal kunne dele og dra nytte av de samme assosiasjonene. Muligheten for å kunne ha et større produktpenn under samme merke er større dersom forbrukere har mer abstrakte assosiasjoner og verdier tilknyttet bedriften, og et eksempel på slike abstrakte assosiasjoner er forbrukernes oppfattelse av bedriften sin evne til å være innovativ. Brexendorf og Kelleher (2017), referert av Samuelsen, Peretz & Olsen (2019) argumenterer for at oppfattet innovativitet har mange fordeler: tjenester/produkter fra merkevaren oppfattes som bedre, er mer innovative, har høyere kvalitet, er mer troverdige, tillegges mer ekspertise og nyter høyere kjøpsansynlighet” (s.442).

En potensiell fordel ved valg av en Branded House- strategi er en risikoreduksjon ved lansering av nye merkeutvidelser. “Dacin og Smith og DelVecchio har vist at faktorer ved merkeporteføljen, knyttet til antallet produkter under merket og grad av variasjon i oppfattet kvalitet mellom produktene i porteføljen, har betydning evalueringen av utvidelsen. Funnene indikerer at ved flere produkter i porteføljen øker oppfattet likhet mellom merket og en merkeutvidelse, og at det reduserer oppfatningen av risiko ved å kjøpe utvidelsen. I tillegg vil flere vellykkede utvidelser kunne påvirke merkestyrken positivt”. For kunden indikerer disse funnene at flere produkter i en portefølje øker oppfattet likhet mellom merket og en merkeutvidelse, hvilket reduserer oppfatningen av risiko ved å kjøpe merkeutvidelsen. En viktig forutsetning er fremdeles at man utvider med produkter som forbrukere oppfatter at har en likhet med merket, slik at assosiasjonene kan deles (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 442).

Til tross for de mange store fordeler ved valg av en Branded House- strategi, finnes også vesentlige risikoer. Én av disse blir beskrevet som “gummistrikk-syndromet”, som forteller at et merke er som en gummistrikk som bare kan strekkes til en viss grad. Dersom man stadig plasserer nye produkter i stadig nye

kategorier under ett merke, vil før eller siden ukritiske utvidelser skade både merket og resten av porteføljen. Dersom Nidar lanserer en sukkerfri sjokolade i sin portefølje under merket Nidar, og forbrukere ikke mener at dette passer inn sammen med de andre produktene, kan det Aaker kaller “det grusomme” skje. Dette vil medføre at nylanseringen både mislykkes i markedet og skader morsmerket (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 442).

En annen risiko knyttet til denne strategien er at en produktsvikt eller krise i en produktlinje potensielt kan smitte over på merket og de andre produktene i porteføljen som et resultat av negative informasjonseffekter. Dersom en bedrift lanserer sukkerfri sjokolade under sin portefølje og produktet møter motstorm ved lanseringen, så kan bedriften generelt bli assosiert med denne negative informasjonsflyten, hvilket videre vil gjøre forbrukere mer skeptiske til alle produkter bedriften tilbyr. Alvorlighetsgraden vedrørende denne potensielle krisen kan derimot dempes dersom bedriften effektivt klarer å håndtere krisen (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, ss. 442-443)

### **2.1.2 Dual Branding: Subbrands og Støttemerker**

Ved en Dual-Branding strategi kombinerer man to unike merkenavn i tilbudet til kundene. Samuelsen, Peretz og Olsen (2019) forteller at Dual Branding kan forekomme som enten Subbrand eller Støttemerke.

#### ***Subbrand***

Et Subbrand gir muligheten til å kombinere avsender-identiteten til morsmerket med differensieringen til et eget unikt produktnavn. Dette er forskjellig fra en branded house- strategi, der produktbetegnelsen bare vil være generisk - mel, tøy mykner, kort. Både avsendermerket og produktnavnet blir brukt for å bygge den totale merkevareopplevelsen. Typiske eksempler på subbrands forekommer ofte ved bilmerker, som for eksempel Skoda Superb, hvor i denne kombinasjonen av navn Skoda er avsendermerket og Superb er det differensierende produktnavnet (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 443).

Hensikten med en Subbrand- arkitekturstrategi er at morsmerket spiller en aktiv rolle i selve markedskommunikasjonen av den nye merkevaren. “En fremhevelse fra et etablert merke gir tilbudet troverdighet og substans og har som regel bare en

mindre driverrolle” (Aaker & Joachimsthaler, The Brand Relationship Spectrum, 2000). Dersom Nidar eksempelvis ønsker å lansere sin sukkerfrie sjokolade under merket “Sjokkerfri”, så vil etiketten på selve produktet tydelig fremvise at Sjokkerfri er et produkt av Nidar. Både Nidar og Sjokkerfri kan dra god nytte av hverandre, ettersom Nidar vil sørge for en mer effektiv inngang til markedet ved å påføre produktet en kvalitetsgaranti, mens Sjokkerfri igjen kan endre eller forbedre forbrukeres nåværende assosiasjoner til Nidar ved en vellykket lansering (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 443).

Saunders og Guoqun (1996), som referert av Samuelsen, Peretz & Olsen (2019) gjennomførte en conjoint- undersøkelse der de koblet sammen fem avsendermerker og åtte individuelle merkenavn. I undersøkelsen fant de at kunder foretrekker at avsendermerket opptrer sammen med merkenavnet, ettersom forskjellige alderssegmenter har ulike behov. Barn legger større vekt på de unike merkeverdiene til et sterkt merkenavn, mens en voksen gjerne legger større vekt på kvalitetsgarantien knyttet til avsendermerket. En fordel ved en Subbrand-strategi fremfor en Branded House- strategi er altså at et Subbrand i større grad kan appellere og tilføre verdi til ulike målgrupper og dekke ulike behov (s. 444).

I likhet med Branded House- strategien vil dilemmaet knyttet til valg av Subbrand- strategien være risikoen ved å aktivt bruke navnet til bedriften i markedskommunikasjonen av den nye merkevaren. Dersom det sukkerfrie merket blir en markedsflopp vil dette negativt påvirke bedriften sitt omdømme, og resultatet kan så være en negativ informasjonsflyt ved alle bedriften sine produkter (Samuelsen, Peretz & Olsen, 2019, s.442).

### **Støttemerker**

Ved valg av en støttemerke- strategi vil morsmerket være mindre fremtredende enn ved en Subbrand- strategi, og vil spille en mer diskret rolle som en kvalitetsgarantist. Samuelsen, Peretz & Olsen (2019) beskriver flere ulike måter man kan benytte denne strategien:

- 1. Direkte støttemerke.** Her vil støttemerket opptre i direkte sammenheng med produktmerket. Hovedpoenget er at støttemerket spiller en mindre fremtredende rolle enn produktmerket, og vil som regel kun fremstå ved

en diskret logoplassering på produktets emballasje. Hensikten er at kunden skal vite hvilken merkevare det er som står bak produktet. Et eksempel på dette alternativet kan være den mindre Tine- logoen i hjørnet på forsiden av emballasjen til Norvegia-osten.

2. **Symbolsk/skjult støttemerke.** Her vil støttemerket i mindre grad direkte opptre som avsender. Støttemerket vil kunne opptre som et diskret symbol eller en logo, i en form for standardtekst, eller på andre diskrete måter på produktets emballasje. Dette alternativet har vist seg å ha en større effekt dersom sammenhengen mellom produktmerket og støttemerket er godt kjent, dersom støttemerket brukes konsistent på samme sted, dersom støttemerket benytter en visuell metafor eller dersom støttemerket opptrer på en hel serie produkter. Et eksempel på denne strategien kan være den diskrete skriften “a Coca Cola Company” på baksiden av Fantaflaskene.
3. **Støtte gjennom produktnavn.** Her vil man integrere navnet på avsendermerket i produktnavnet. Dette alternativet gjør det svært lett for kunden å vite hvem som er avsender av produktet. Et godt eksempel på denne strategien er McDonalds, som bruker sitt eget avsendernavn på produkter som McNuggets, McFries etc. (Samuelsen, Peretz & Olsen, 2019, s. 445).

### 2.1.3 House of brands

House of brands strategier går for det meste ut på behovet for differensiering og ulik posisjonering, ved at hver enkelt merkevare står for seg selv. Dette gir merkene frihet til å skape seg en unik posisjon i markedet, som kan videre gi dem mulighet til å tilpasse seg krevende kundesegmenter uten at dette påvirker de allerede sammensatte produktporteføljene. Bedrifter bruker en house of brands arkitektur for å øke differensieringen i markeder der det er små forskjeller mellom produktene, for eksempel innenfor vaskemidler, øl eller dyremat. Det samme tilfellet gjelder når det oppstår behov for å segmentere markedet og tilby ulike kundegrupper ulike produkter. Ved bruk av house of brands oppstår det muligheter for å utvikle en klar og tydelig posisjonering, som videre gjør det mulig å dominere attraktive nisjer i markedet, og dette kan gjøres ved å for eksempel benytte en aktiv prispolitikk for forskjellige merker eller å ha en variabel produktkvalitet (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 446). Denne strategien gjør det også mulig for markeder med høy konkurranse å ta en høyere

risiko ved lansering siden en eventuell fiasko ikke vil ha store konsekvenser for resten av bedriftens merkeportefølje. I situasjoner for nye produkter der det eneste aktuelle merket som kan utvides ikke passer eller ikke har en likhet med det nye produktet, så kan house of brands-organiseringen være hensiktsmessig (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, ss. 446-447)

Ulempen med denne strategien er at den kan være dyr. Dette er fordi man ikke kan kapitalisere på merkeverdien som allerede er der i eksisterende merkenavn. Kostnadene som kommer ved merkeutvidelse vil ikke bare gjelde i lanseringen, men også i den daglige driften av merket. Det vil heller ikke bidra til en positiv overføring av assosiasjoner eller kjennskap til et paraplymerke (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 447).

## ***2.2 Merkeutvidelse***

Samuelsen, Peretz og Olsen (2018) forklarer at den viktigste oppgaven for alle som bygger merker er å skape vekst, og at det å bygge sterke merker kan gi grunnlag for vekst- men at dette kan være både kostbart og risikabelt. Det kan derfor være mer lønnsomt å dra nytte av eksisterende merkeverdi. De nevner videre at sjansen for å lykkes er bedre dersom man kan "låne" noen av assosiasjonene man trenger for å etablere et nytt produkt, fra et merke som kundemålgruppen allerede har kjennskap til eller kunnskaper om. I følge Aaker og Keller (1990) så kan man skille merkeutvidelser i to former; linjeutvidelse og kategoriutvidelse. Man benytter linjeutvidelse hvis man bruker et allerede etablert merkenavn på et produkt innen en produktkategori merket allerede befinner seg i. I dette tilfelle ville det vært at Nidar lanserer en ny sjokolade, siden de allerede befinner seg i produktkategorien her. Med kategoriutvidelse så ville det vært å bruke et eksisterende merke i en helt ny produktkategori, der merket ikke har produkter fra før. Et eksempel her ville vært at Nidar utvider sin produktkategori med potetgull, siden de ikke har produkter i denne kategorien. Når man skal se på merkeutvidelse fra kjente, internasjonale merker så kan man bruke Disney som et eksempel. Disney har tidligere vært assosiert med barnefilmer, men er i dag kjent for produkter innen film, fjernsyn, software, temaparker, hoteller og cruisevirksomhet. Her i Norge kan vi se merker som Jordan som omfatter blant annet tannbørster, oppvaskkoster, rengjøringsmidler, messing- og møbelpolish.



### **2.3 Merkevarer og dens effekter**

American Marketing Association definerer merkevarer som «et navn, begrep, design, symbol, eller andre trekk, som kan benyttes for å identifisere de varer og tjenester som tilbys av en bedrift eller en gruppe av bedrifter, og for å differensiere de fra varer og tjenester som leveres av andre bedrifter. Denne definisjonen har to kjernefunksjoner som merkevarer tjener: identifikasjon og differensiering. Der identifikasjon er knyttet til å bygge merkekjennskap, skal differensieringen bygge en unik posisjon for merket i kundenes hoder (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 29).

#### **2.3.1 Merkeverdi for kunden**

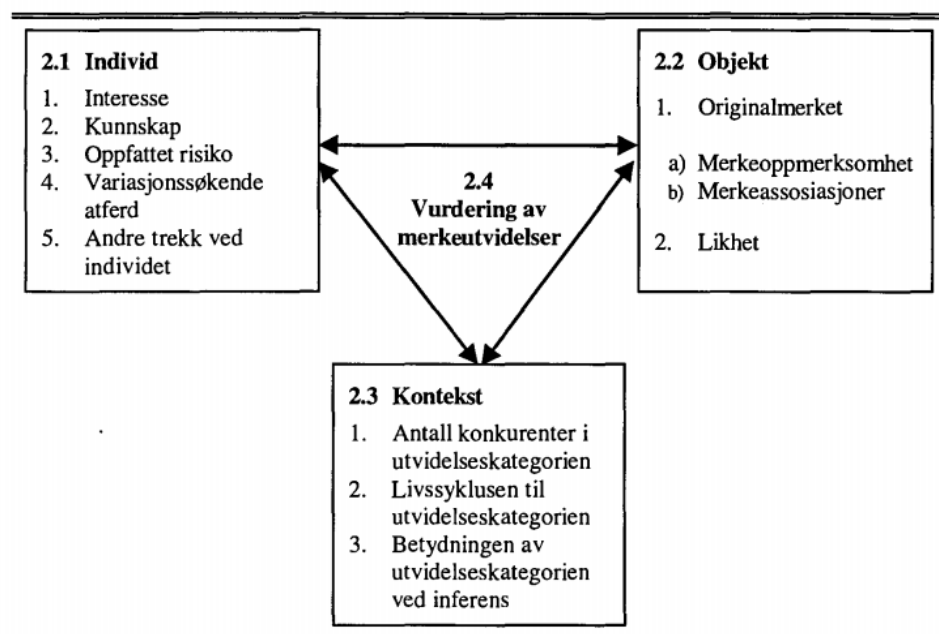
Sterke merkevarer gir verdi til kunden på tre ulike måter; ved å redusere risiko, forenkler informasjonsbehandlingen og øker tilfredsheten. Sterke merkevarer er noe vi har høy kjennskap til og som vi kan mye om, det brukes av mange mennesker og de har produkter og tjenester som vi ofte selv har egne erfaringer med. Dette er noe som ofte kan hjelpe oss med å ta raskere beslutninger - at vi slipper å tenke, og at de gjerne tilfredsstiller flere behov samtidig, dette kan være både funksjonelle og symbolske (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, ss. 70-82).

#### **2.3.2 Merkeverdi for bedriften**

Videre går Samuelsen, Peretz og Olsen (2019) inn på at sterke merkevarer gir verdi for bedriften som vil føre til at bedriftene oppnår høyere priser og skaper konkurransebarrierer. De vil også bli foretrukket oftere og vil få flere lojale kunder. Innad i bedriften vil de tiltrekke og beholde dyktige medarbeidere, og de oppnår bedre distribusjon, makt og prøving i distribusjonskanalene. Sterke merkevarer oppnår også bedre effekt i markedskommunikasjonen, og de får tilgang til attraktive vekststrategier, som merkeutvidelser, merkeallianser og lisensiat (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, ss. 70-82).

## 2.4 Kriterier for suksessfulle merkeutvidelser

Vi har benyttet oss av en modell som er utarbeidet av Bettman, Johnson og Payne (1991) som er referert i Hem (2000) som et utgangspunkt for å vurdere kriterier for suksessfulle merkeutvidelser. Innen informasjonsbehandling så finner man teorier som drøfter faktorer som kan påvirke hvilke beslutningsstrategier individer bruker. Bettman, Johnson og Payne (1991) påpeker at det er en del forhold som kan være med å påvirke hvilken strategi som skal benyttes. Disse forholdene deles inn i tre hovedfaktorer: (1) karakteristika ved individet, (2) objekt/beslutningsproblemet og (3) konteksten. På grunn av at denne modellen er rammeverket for merkeutvidelse, har vi bestemt oss for å begrense den slik at det som er mest relevant vil komme frem.



**Figur 1:** Effekter av individ-, objekt-, og kontekstkarakteristika på vurdering av merkeutvidelser (Hem, 2000, s.12)

### 2.4.1 Karakteristika ved individet

Modellen om individet går ut på interesse, kunnskap, oppfattet risiko, variasjonssøkende atferd og andre trekk ved individet.

Dette avsnittet er basert på Hems argumentasjon (2000, s. 13-34). Interesse kan blant annet brukes for å segmentere markeder, og at forbrukerne, ifølge Laurent og Kapferer (1985), kan ha forskjellige nivåer på sin interesse, og at de kan

vektlegge ulike typer av interesse. Engel og Blackwell (1982) deler forbrukernes nivå på interesse i høy og lav interesse. Ved høy interesse i en kjøpsituasjon så kan dette føre til større informasjonssøk, villighet til å prosessere ny informasjon, mer oppmerksomhet rettet mot informasjon og at man bruker mer tid på å komme frem til det rette valget. Ved lav interesse, så får man motsatte effektene; man stoler mer på perifere egenskaper som for eksempel en kjent person kjøper produktet, eller ved at det er et kjent merkenavn (Mahesvaran og Chaiken, 1991). Houston og Rotchild (1978) mener at interesse kan deles opp i vedvarende og situasjonsspesifikk interesse. Det vil si at produktkategorier som kan bli sett på som lav interesse for forbrukeren plutselig kan bli et høyinvolverings produkt dersom en situasjon oppstår. Kapferer (1996) bruker dessert som et eksempel på en kategori med relativ lav interesse, men at dette kan bli en høy interesse dersom man skal ha en formell middag med spesielle gjester.

Hem (2000) nevner videre at kunnskapen som forbrukeren allerede har lagret om originalmerket er det som bygger merkeutvidelser i stor grad. Med dette mener man at evnen til å differensiere og vurdere ulike produkter og merker blir påvirket av det kognitive nettverket til forbrukeren. Ifølge Murray (1991 referert i Hem (2000) inneholder en kjøpsituasjon en potensiell risiko for forbrukeren, og dette støtter Smith og Parle (1992) som nevner at liten kunnskap om produktkategorien vil føre til høy oppfattet risiko ved kjøp.

Med tanke på variasjonssøkende atferd var det lite litteratur om dette i forbindelse med merkeutvidelse.

#### **2.4.2 Karakteristika ved objekt**

Karakteristika ved objekt er den delen som tar for seg originalmerket og likhet mellom originalmerket og merkeutvidelse.

Aaker og Keller (1990), referert i Hem, forklarer at originalmerke er «et etablert merke man bruker for å gå inn i nye produktklasser» (2000, s.37). Ifølge Aaker (1990) kan originalmerket ha to drivere for kundebasert merkeverdi: det første er merkeoppmerksomhet, og det andre er merkeassosiasjoner. Aaker (1990) nevner videre at sterke merker har større potensiale for å kunne utvide enn svake merker, og at de sterke merkene har høy grad av merkeoppmerksomhet ifølge Keller

(1993), referert i Hem (2000). Boush og Loken (1991) forteller at merker med mange forskjellige produkter knyttet til seg representerer sterke merker, og at ved å ha mange produkter under ett merke så klarer man å oppnå høy eksponering i markedet som videre fører til høy oppmerksomhet.

Det har kommet motstridende argumenter på nettopp dette punktet. På den ene siden argumenterer Aaker (1991) at teorier innen kategorisering støtter antagelsen om at originalmerket mister identitet og styrke når antall merkeutvidelser øker. Han begrunner dette ved å si at forbrukerne relaterer merkeutvidelser til originalmerket, og at meningsinnholdet vil kunne endres dersom man knytter mange produkter til merket. Sujan (1985) legger til at sannsynligheten for å overføre positive vurderinger fra originalmerke til utvidelse vil kunne reduseres av den grunn. Ved å lansere flere merkeutvidelser kan dette gi mindre særpregede og mer abstrakte assosiasjoner ved originalmerket, som fører til at det svekker merkets styrke siden forbrukerens vurdering av merkeutvidelsen er redusert (Hem, 2000).

På den andre siden har vi Park, Jaworski og MacInnis (1986) som argumenterer for at et merke kan bli styrket gjennom systematiske utvidelser i henhold til teorier innenfor prosessering av informasjon (Hem, 2000). Merkets posisjon i forbrukerens hukommelse kan styrkes gjennom systematisk utvidelse som vil eksponere merket bedre i markedet. Zajonc (1980) nevner at det i tillegg er «en retning innen holdningslitteratur som fremhever at holdningen til et objekt bedres med økende eksponering», referert i Hem (2000, s.40).

### **2.4.3 Karakteristika ved konteksten**

Konteksten vil si karakteristika ved kategorien man utvider originalmerket til (Hem, 2000, s.69). Modellen tar utgangspunkt i tre forhold; antall konkurrenter i utvidelseskategorien, livssyklusen til utvidelseskategorien og betydningen av utvidelseskategorien ved inferens.

Ifølge Porter (1980), referert i Hem (2000), handler antall konkurrenter blant annet om at etablerte og sterke merkenavn kan være et hinder for inntrengere i kategorien. Når det gjelder livssyklusen argumenterer Sullivan (1992) for at man bør lansere merkeutvidelser sent i livssyklusen til en kategori. Grunnen til dette er at sjansen for å mislykkes blir større i unge markeder nettopp fordi man ikke har

nok kunnskap om kategorien i en så tidlig fase i livssyklusen. Lambkin og Day (1989) nevner videre at man ikke har full kontroll på hvilke situasjoner eller endringer som kan inntreffe kategorien, og man kan heller ikke vite hvilken posisjoneringsstrategi som er den beste før markedet modnes (Hem 2000). Når det gjelder utvidelseskategorien ved inferens, snakker Hem (2000) om at kjennetegn ved originalmerket samt utvidelseskategorien er det som påvirker konklusjonen man har om en utvidelse. Det kan i tillegg dannes spontane assosiasjoner som ikke er relatert til originalmerket eller utvidelseskategorien, kjent som konjunktiv inferens.

### ***2.5 Forbrukernes evaluering av merkeutvidelser***

Samuelsen, Peretz & Olsen (2019) diskuterer to modeller som omhandler hvordan kunder mentalt forholder seg til en merkeutvidelse:

- 1. Subtyping** - Merkeutvidelser som differensierer seg i stor grad fra morsmerket vil bli lagret i en separat mental kategori, og vil ikke påvirke oppfatningen av morsmerket umiddelbart. Kun utvidelser som oppfattes å ha en stor grad av samsvar med morsmerket vil assimileres inn i assosiasjonsnettverket til morsmerket og påvirke oppfatningen av dette.
- 2. Bookkeeping** - all ny informasjon som en merkeutvidelse fører med seg, blir umiddelbart integrert i morsmerkets assosiasjonsnettverk. Jo mer inkonsistent merkeutvidelsen er, desto mer endres oppfatningen av morsmerket.

Den potensielle effekten av positive eller negative merke- og linjeutvidelser på morsmerket vil variere ut ifra to kriterier; **(a)** kundens grad av involvering og **(b)** grad av samsvar mellom morsmerke og utvidelsen. Det vil være mest sannsynlig at subtyping vil forekomme når kundene er lite involvert, mens bookkeeping antakeligvis vil forekomme når kundene er mer involvert, ettersom det er mer krevende å oppdatere eksisterende kunnskaper. Ved grad av samsvar vil en linjeutvidelse kunne ha en stor påvirkning på kundenes oppfatning av morsmerket fordi det her er så mange likhetstrekk mellom morsmerket og utvidelsen. Derimot kan en merkeutvidelse ha mer varierende grad av samsvar med morsmerket ettersom dette er en utvidelse til en produktkategori der merket ikke tidligere har

eksistert - og derfor vil ikke en merkeutvidelse nødvendigvis påvirke kundenes oppfatning av morsmerket i like stor grad. Dette vil blant annet avhenge av distansen mellom morsmerkets eksisterende produktkategorier og den nye produktkategorien, og om utvidelsen avviker fra morsmerket på sentrale assosiasjoner (eller fordelsassosiasjoner), eller mer perifere assosiasjoner, da avvik på perifere assosiasjoner vil gi mindre tilbakeføringseffekt ( (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, ss. 387-388)

### **2.5.1 Effekten av positive merkeutvidelser og linjeutvidelser**

Kunder vil sannsynligvis være mer motiverte for å prosessere positiv informasjon ved utvidelser av merker de bruker, og derfor vil det være mer sannsynlig at positiv informasjon “bookkeepes”. Det samme gjelder positiv informasjon fra en linjeutvidelse, men effekten på assosiasjonsnettverket til morsmerket vil da være mindre ettersom linjeutvidelsen vil ligge nærmere morsmerket (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 389).

### **2.5.2 Effekten av negative merkeutvidelser og linjeutvidelser**

Negativ informasjon fra en linjeutvidelse vil trolig påføre en større skade på morsmerket fordi informasjonen “bookkeepes”. Negativ informasjon fra en merkeutvidelse vil sannsynligvis bli subtypet. Kunder vil være mer motiverte for å avvise - ved subtyping - negativ informasjon om et merke de ellers har et godt forhold til (Samuelsen, Peretz, & Olsen, 2019, s. 389).

	<b>Kundens evaluering av utvidelsene</b>	
<b>Type utvidelse</b>	<b>Positiv</b>	<b>Negativ</b>
<i>Linjeutvidelse</i>	<i>Bookkeeping</i> Midlertidig positiv effekt på morsmerket	<i>Bookkeeping</i> Negativ effekt på morsmerket
<i>Merkeutvidelse</i>	<i>Bookkeeping</i> Varig positiv effekt på morsmerket	<i>Subtyping</i> Ingen effekt på morsmerket

**Figur 2:** Oversikt over effektene (Samuelson, Peretz og Olsen, 2018, s.389)

## **2.6 Konseptuell modell**

På bakgrunn av teori vi nå har beskrevet, har vi valgt å utvikle vår egen modell som vi i stor grad vil basere vår anbefaling om valg av strategi på. Modellen fremstår som en prosess bestående av fire steg, der vurderingen ved hvert steg trekker vår anbefaling i en ny retning.

### ***Steg 1.***

Først og fremst må det avgjøres om det faktisk er noen etterspørsel etter produktet. Dersom dette ikke er tilfelle, så vil produktet naturligvis ha et dårlig utgangspunkt for å lykkes i markedet uavhengig av godt strategivalg.

### ***Steg 2.***

Her ønsker vi å kartlegge produktets grad av samsvar med morsmerket. Dersom produktet ikke blir vurdert som godteri, vil det ha en lav grad av samsvar, hvilket vil trekke vårt svar i en retning av en strategi der et unikt, differensierende merke blir mer relevant.

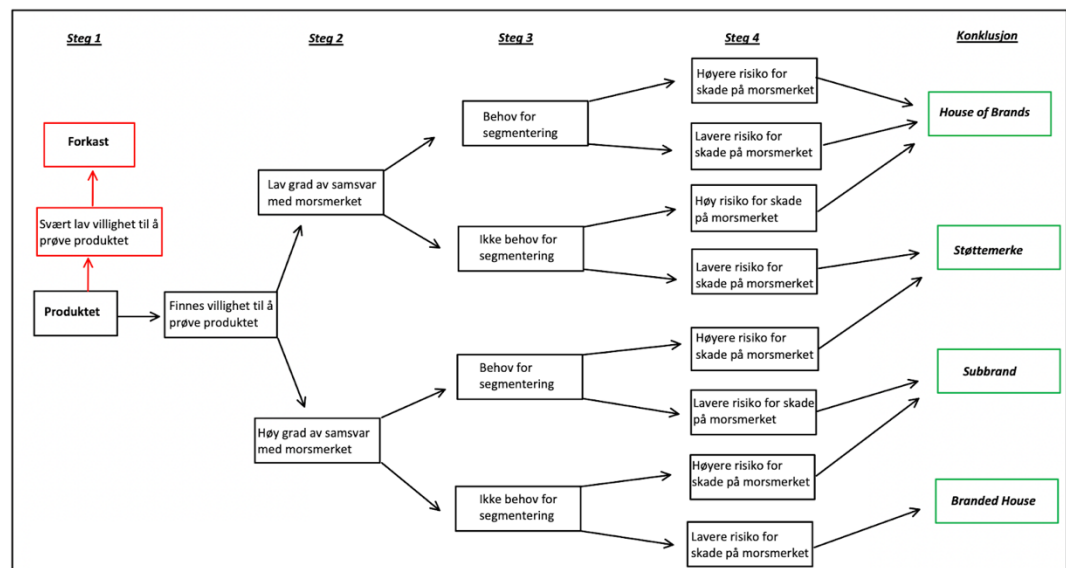
### Steg 3.

Her ønsker vi å se om det er noe behov for å segmentere. Dersom det er store forskjeller i holdninger til produktet, så vil vi vurdere det som hensiktsmessig å rette produktet i større grad mot en egen kundegruppe. Vi mener dette vil ha en betydning for hvor fremtredende rolle morsmerket bør ha ved produktnavnet.

### Steg 4.

Ved dette siste steget gjør vi en risikovurdering basert på potensiell skade på morsmerket. Dersom det finnes en høyere risiko for skade på morsmerket, så vil svaret trekke i en retning der et unikt og differensierende produktmerke bør spille en større rolle i markedsføringen av produktet.

Til slutt kommer konklusjonen, der vi avgjør hvilken strategi vi velger å anbefale Nidar.



**Figur 3** – Modell for valg av strategi for merkearkitektur ved lansering av nytt produkt.

## 2.7 Hypoteser

Vi har utformet hypoteser med hensyn til modellen over. Hensikten med hypotesene er å kartlegge kundene og markedet slik at stegene i prosessen kan drøftes basert på faktiske funn. Generelt vil vi innhente mye informasjon ved å stille direkte spørsmål som ikke krever dypere analysering, mens hypotesene oppstilt nedenfor er hva vi føler vi bør analysere dypere.



Vi ønsker ved våre tre første hypoteser å kartlegge hva som avgjør kundenes villighet til å prøve en sukkerfri sjokolade fra Nidar. Vi har derfor formulert følgende hypoteser:

**H1:** Jo mer villig man er til å prøve nye produkter fra Nidar, desto mer øker sannsynligheten for å prøve sukkerfri sjokolade fra Nidar.

**H2:** Jo større grad utvalget ser på Nidar som innovative, desto mer villige er de til å prøve sukkerfri sjokolade fra Nidar.

**H3:** Det er en sammenheng mellom “vurderer sukkerfri sjokolade som godteri” og “Sannsynlighet for å prøve sukkerfri sjokolade”

Vi ønsker i tillegg se om det er hensiktsmessig å rette produktet mot et spesifikt segment fremfor hele befolkningen. Dersom det er vesentlige forskjeller i villigheten til å prøve sukkerfri sjokolade basert på demografiske variabler og/eller livsstil, kan det være hensiktsmessig å velge en strategi der man retter den sukkerfrie sjokoladen mot et spesifikt segment, hvilket vil ha en betydning for senere valg av strategi. Vi har derfor formulert følgende hypoteser der vi ser etter hvorvidt viktigheten av sunn mat har en effekt på villigheten til å prøve en sukkerfri sjokolade, og om de demografiske variablene “alder” og “kjønn” har en sammenheng med villigheten til å prøve sukkerfri sjokolade.

**H4:** Jo viktigere sunn mat er, desto mer øker villigheten til å prøve sukkerfri sjokolade fra Nidar.

**H5:** Det er signifikant forskjell på menn og kvinner når det gjelder sannsynligheten til å ville prøve sukkerfri sjokolade fra Nidar.

**H6:** Alder har en negativ effekt på villigheten til å prøve sukkerfri sjokolade fra Nidar.

Til slutt ønsker vi å se hvordan respondenter av ulik alder og kjønn vektlegger de forskjellige attributtene i en sjokolade. Disse attributtene er: sukkerinnhold, lav pris, eksklusiv følelse, smak, merke og størrelse. Innsikt i vektleggingen av disse attributtene vil brukes i vurderingen av valg av strategi, eksempelvis dersom “merke” og “sukkerinnhold” rangeres høyt. I tillegg kan vi innhente informasjon som kan hjelpe oss med videre segmentering, eksempelvis dersom kvinner

rangerer sukkerinnhold som svært viktig, mens dette samtidig er ubetydelig for menn. Vi har derfor formulert følgende hypoteser:

**H7:** Det er en sammenheng mellom “kjønn” og vektlegging av attributter ved sjokolade.

**H8:** Det er en sammenheng mellom “alder” og vektlegging av attributter ved sjokolade.

## Kapittel 3 - Metode

Gripsrud, Olsson & Silkoset (2018) definerer metode som en “planmessig fremgangsmåte” (s. 15). Dette betyr at når vi skal bestemme oss for en metode, må vi først ha klart for oss hva som er målet vårt. Vi vil i denne delen beskrive og begrunne metodevalget vi har gjort for å kunne besvare vår problemstilling. Vi vil redegjøre for valgt forskningsdesign, utvalget av respondenter og diskutere studiens pålitelighet (reliabilitet) og gyldighet (validitet). Ved valg av metode er det viktig å ha en klar tolkning av hva det er vi faktisk ønsker å oppnå, da dette legger selve grunnlaget for metoden vi velger å benytte. Vi ønsker altså å kartlegge holdninger og assosiasjoner knyttet til sukkerfri sjokolade og Nidar, samt undersøke om det vil være behov for segmentering. Informasjonen vi innhenter fra våre analyser vil, sammen med sekundærdata, bidra til senere vurdering ved valg av strategi for merkearkitektur.

### *3.1 Forskningsdesign*

Et forskningsdesign beskriver hvordan hele analyseprosessen skal legges opp og går videre inn på hvordan problemstillingen skal belyses og besvares (Gripsrud, Olsson, & Silkoset, 2018, s. 46). Ifølge Gripsrud, Olsson & Silkoset (2018) avhenger valget av design hvor mye vi vet om et område, og hvilke ambisjoner vi har med hensyn til å analysere og forklare sammenhenger (s.47). For å innsamle data som senere kan hjelpe oss å trekke en konklusjon, har vi valgt et deskriptivt design ved denne oppgaven. Som et resultat av godt dokumentert litteraturgjennomgang, tidligere forskning om forbrukeres preferanser ved valg av sjokolademerker, og vår samtale med en representant fra Orkla (eierselskapet til Nidar), har vi allerede en god forståelse av temaet og en antakelse om hvilken strategi det vil være mest hensiktsmessig av Nidar å velge ved lanseringen av en

sjokolade. Den vesentlige faktoren som skiller vår problemstilling fra tidligere undersøkelser er at denne sjokoladen er sukkerfri, og kundenes holdninger til sukkerfri sjokolade kan differensiere seg drastisk fra den samme kundens holdninger til andre “vanlige” sjokoladevarianter. Fordelen med bruk av et deskriptivt design er at man kan komme frem til sikre konklusjoner og undersøke om det foreligger samvariasjon. Ulempen kan derimot være at man ikke har noe grunnlag for å påstå at det foreligger kausale sammenhenger, men kun at det foreligger samvariasjon (Gripsrud, Olsson, & Silkoset, 2018, s. 50).

### ***3.2 Metodevalg***

Vi har valgt å benytte oss av kvantitativ metode ved denne oppgaven, da vi ser på dette som mest hensiktsmessig for innhenting av informasjon til å besvare vår problemstilling. Ved dette valget får vi mer generelt kartlagt en større del av befolkningen så effektivt som mulig, fremfor å få en dypere forståelse av noen enkelte undersøkelsesobjekt som ved en mer kvalitativ tilnærming. Fordeler med dette metodevalget er at vi får innhentet større mengder data vi senere kan gjøre om til statistikk som kan tolkes for å danne et generelt inntrykk av befolkningen. Ulempen med denne metoden derimot, er at det kan være vanskelig å kartlegge mer personlige synspunkt og ytterligere informasjon som ikke kan tallfestes. Denne ulempen kan reduseres ved at vi stiller spørsmål som respondentene kan besvare med sine egne ord.

### ***3.3 Datainnsamling***

Vi benyttet oss av en spørreskjemaundersøkelse som datainnsamlingsmetode. Ifølge Gripsrud, Olsson & Silkoset (2018) er et spørreskjema et instrument for å samle inn informasjon som gjør at kommunikasjonen mellom intervjuer og respondent blir standardisert (s.127). Ved utforming av spørreundersøkelsen brukte vi enkle og tydelige ord, og prøvde å unngå ledende spørsmål, implisitte antakelser, generalisering og doble spørsmål, og disse er også beskrevet som noen av retningslinjene for utforming av spørsmål i henhold til Gripsrud, Olsson & Silkoset (2018, s.151). Vi utformet denne spørreundersøkelsen på bakgrunn av litteratur, inspirasjon fra vår samtale med en representant fra Orkla og forundersøkelse. I forundersøkelsen kom vi frem til at selv om hovedfokuset var sukkerfri sjokolade, at vi skulle bruke Nidar som et utgangspunkt for merke.

### 3.3.1 Skalabruk

Det er naturlig å operere med fire forskjellige målenivåer for egenskaper eller variabler. Disse er: nominalnivå, ordinalnivå, intervallnivå og forholdstallsnivå. Vi benyttet oss av nominalnivå for å avdekke kjønn, i tillegg til at vi hadde en variabel på forholdstallsnivå - alder, som ifølge Gripsrud, Olsson & Silkoset har et naturlig nullpunkt som gjør at man kan si hvor mange ganger en verdi er større i forhold til en annen. Ved måling av en variabel på ordinalnivå er meningen å rangere verdiene i stigende rekkefølge, og her kan man avgjøre om en variabel er viktigere enn en annen. Vi har valgt å bruke en 5-punkts likert-skala for å få en oversikt over respondentenes subjektive holdninger til ulike påstander. Ved bruk av 5-punkts skalaen vil midtverdien, som blir 3, ansett som et nøytralt midtpunkt ifølge Gripsrud, Olsson & Silkoset (2018, ss. 137-140).

### 3.3.2 Pre-test

Gripsrud, Olsson & Silkoset (2018) nevner at en pretest kan avdekke eventuelle mangler og uklarheter i spørreundersøkelser (s.154). Vi utførte en pretest i perioden 22.-26. april på 8 personer fra målgruppen. Disse personene ga oss tilbakemeldinger, der vi endte opp med å omformulere noen spørsmål og legge til noen svaralternativer på undersøkelsen. Vi la til "annet" på kjønn for å åpne opp for flere alternativer på nettopp dette spørsmålet. Vi la også til "verken eller" på flere av våre spørsmål fordi flere i målgruppen ikke hadde noen formening om det vi spurte om.

### 3.3.3 Utvalgstyper og - størrelser

Ettersom vi skulle kartlegge norske forbrukeres holdninger rundt sukkerfri sjokolade og Nidar, hvilket er et tema det finnes lite forutsetninger og tidligere undersøkelser om, ville vi innhente informasjon fra så mange respondenter som mulig i alle mulige aldersgrupper og kjønn. Vi ønsket ikke å avgrense populasjonen, ettersom hensikten med undersøkelsen er å undersøke hvor i befolkningen det finnes (eller ikke finnes) en etterspørsel etter sukkerfri sjokolade. Utvalget ble dermed et ikke-sannsynlighetsutvalg i form av et bekvemmelighetsutvalg, og vi delte undersøkelsen på våre sosiale medieplattformer Facebook og LinkedIn, direkte til våre kontaktnettverk. Undersøkelsen ble så hovedsakelig gjennomført av våre venner, familie og

bekjente. Undersøkelsen ble videre delt av våre venner og bekjente til sine nettverk, hvilket gjorde at vi fikk en stor variasjon av respondenter i henhold til demografiske variabler (Gripsrud, Olsson, & Silkoset, 2018, ss. 173-174).

### **3.3.4 Datainnhenting fra spørreundersøkelsen**

Datainnsamlingen ble gjort ved å utforme og sende ut et spørreskjema som vi designet via verktøyet Qualtrics på internett. Vi benyttet dette verktøyet på bakgrunn av at vi hadde kjennskap til det og har brukt det før, samt at verktøyet har en god brukervennlighet der man lett kan transportere funnene videre inn til SAS JMP for videre analyser. Gripsrud, Olsson og Silkoset (2018) oppstiller flere fordeler og ulemper med slike web-baserte løsninger (s.323). Fordeler med dette valget er at de ikke er særlig ressurskrevende basert på tid og økonomi.

Respondenter kan selv velge når de ønsker å besvare undersøkelsen, og vi kan benytte oss av virkemidler som bilder, lyd og film. Vesentlige ulemper kan derimot være at det er enkelt for respondenter å “hoppe av” undersøkelsen før de fullfører. I tillegg kan det raskt forekomme skjevhet i utvalget, eksempelvis ved at eldre som ikke er aktive på sosiale medier ikke har mulighet til å besvare undersøkelsen, og blir dermed ikke godt representert.

### **3.3.5 Feilkilder**

Når det gjelder feilkilder, i henhold til spørreskjemaet, har vi i ettertid kommet frem til at det ville vært hensiktsmessig at vi hadde tatt med alternativet “annet” når vi listet opp spørsmål med flere alternativer. Dette kan ha ført til at vi tvunget respondenten til å svare noe han eller hun ikke mener. Ifølge Gripsrud, Olsson og Silkoset (2018) er andre feilkilder som kan oppstå når det kommer til målefeil at respondenten kanskje ikke svarer helt ærlig, eller at de er usikre på hva de mener og kan bare krysse av på et alternativ for å bli ferdig (s.69). Det at vi hadde med et alternativ “verken eller” gjorde det mulig for respondentene å velge den om de ikke hadde noe formening om spørsmålet som ble stilt. Dette ser vi på i etterkant kan ha vært en ulempe fordi vi ikke tvang respondentene til å svare, med andre ord at de ikke trengte å tenke seg så godt gjennom før de svarte. Vi ser dermed også på dette som noe som er naturlig, at de som ikke hadde noen meninger, eller ønsket å ytre den, også fikk et alternativ.

### **3.3.6 Validitet**

#### *3.3.6.1 Overflatevaliditet*

Gripsrud, Olsson og Silkoset sier at “validitet dreier seg om hvor godt man måler det som man har til hensikt å måle” (2018, s.133). Saunders et al. (2015) anbefaler å teste spørreundersøkelsen før den brukes til å samle inn data, da dette forsikrer at spørsmålene er forståelig for respondentene. Andre elementer som kan måles er hvor lang tid spørreundersøkelsen tar, om spørsmålene er tydelige, eller om det forekommer kritiske skrivefeil. Testobjektene besto av personer som i forskjellige alder, kjønn og ulike nivåer av akademisk bakgrunn. Basert på tilbakemeldingene vi fikk, gjorde vi endringer i spørreundersøkelsen som vi mener har bidratt til å forbedre presisjonen i undersøkelsen.

#### *3.3.6.2 Innholdsvaliditet*

Spørreundersøkelsen består i stor grad av spørsmål som er inspirert av samtalen med representanten fra Orkla, samt tidligere utførte spørreundersøkelser som vi har gjort og lært av. Disse har tatt for seg kundetilfredshet og forbrukeratferd. Utdyping om hvor spørsmålene er hentet fra står beskrevet i delkapittel 3.4 Spørreskjemaundersøkelse.

### **3.3.7 Reliabilitet**

“Reliabilitet dreier seg om i hvilken utstrekning en måling... vil gi det samme resultatet dersom det gjentas mange ganger” (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2018, s.135). Reliabilitet er et begrep som omhandler hvor “konsistent” vi måler det vi måler, og omhandler i hvilken grad undersøkelsen måler lik verdi gjentatte ganger, uavhengig av innfallsvinkel og målemetode.

Vi antar at dataen vi innhentet kan endres dersom vi prøvde å måle hva vi ønsket å måle på nytt, og at vi ville hatt en vesentlig større grad av reliabilitet dersom vi hadde hatt tusenvis av respondenter blant begge kjønn og i alle mulige aldre. Dette kunne ikke la seg gjøre grunnet mangel på ressurser. Vi antar at disse verdiene ikke ville endres i særlig vesentlig grad dersom vi publiserte undersøkelsen på nytt.

## Kapittel 4 - Analyse

Våre analyser ble gjennomført ved bruk av det statistiske programmet SAS JMP, en programvare som hovedsakelig benyttes for statistiske beregninger og grafiske fremstillinger. Vi har benyttet oss av deskriptiv analyse, regresjonsanalyse og en Anova test. Vi anvendte signifikansnivå ved de analysene hvor det har vært hensiktsmessig å måle signifikante forskjeller, og vi satt her et konfidensnivå på 5%, noe som er akseptabelt ifølge Gripsrud, Olsson & Silkoset, da man er 95% sikre på at sammenhengen ikke kun skyldes tilfeldigheter (2018, s. 255).

### *4.1 Datarensing*

Vi gjennomførte datarensing for å finne eventuelle feilkilder, sære verdier og missing values (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2018, s. 195). Vi valgte her å fjerne svarene til 20 personer som ikke fullførte spørreundersøkelsen eller hadde etterlatt seg flere blanke svar når de gjennomførte den. Totalt endte vi dermed opp med 154 respondenter.

### *4.2 Deskriptiv analyse*

Vi valgte å gjennomføre en deskriptiv analyse for å beskrive utvalget og undersøke normalfordelingen til respondentenes svar i undersøkelsen. Ifølge Pallant (2016) representerer skewness og kurtosis to viktige komponenter for måling av data (s. 57). Disse sier noe om en normalfordelt kurve har en form for skjevhet (skewness) eller spissitet (kurtosis). Skewness gir informasjon om distribusjonens symmetri, mens kurtosis sier noe om spredningens topp (Ringdal, 2018, s. 308). Det har lenge blitt diskutert hvilke verdier som er akseptable for skewness og kurtosis. I henhold til George og Mallery (2010, s. 97) må verdiene være på +/- 2 for at vi skal kunne si at fordelingen er normalfordelt. Utover dette så vi også på gjennomsnitt og standardavvik på svarene fra respondentene, for å undersøke i hvilken grad svarene skiller seg fra middelverdien i datamaterialet.

Tabellen under gir en oversikt over den deskriptive statistikken:

Spørsmål	Mean	Std Dev	N	Skewness	Kurtosis
Er sunn mat viktig for deg	3,67	0,84	154	-0,82	1,27
Kjøp av sjokolade - Sukkerinnhold	2,66	1,22	154	0,04	-0,97
Kjøp av sjokolade - lav pris	3,01	1,11	154	-0,27	-0,70
Kjøp av sjokolade - Eksklusiv følelse	2,71	1,12	154	-0,03	-0,88
Kjøp av sjokolade - Smak	4,74	0,49	154	-1,78	2,40
Kjøp av sjokolade - Merke	2,90	1,16	154	-0,31	-0,75
Kjøp av sjokolade - Størrelse	2,93	0,97	154	-0,55	-0,33
Prøve nye produkter fra Nidar	3,44	1,07	154	-0,31	-0,46
Prøve sukkerfri sjokolade i dagligvarebutikk	3,64	1,19	154	-0,67	-0,42

**Tabell 1** – Normalfordelingsdata

Hensikten her var å danne et oversiktlig bilde over informasjonen dataene gir og dette gjorde vi ved å telle opp, finne prosentvis andel og gruppere respondentene. Som nevnt tidligere endte vi opp med totalt 154 respondenter hvor henholdsvis 98 av disse er kvinner og 56 er menn. Dette utgjør prosentvis fordeling på 63% kvinner og 36% menn. Den store majoriteten av respondentene var mellom 20-30 år gamle, og gjennomsnittsalder var 31 år. Aldersgruppene ble senere delt inn i fire kategorier fordi det ikke var nok respondenter i aldersgruppen eldre enn 70 år. De fire aldersgruppene er: under 25 år, 26-40 år, 41-55 år og 56 år og eldre. Videre kan vi nevne at aldersfordeling er noe skjev da aldersgruppen under 25 er overrepresentert med 71 respondenter, som tilsvarer 46 %, og aldersgruppen 56 år og eldre er underrepresentert med 21 respondenter, som tilsvarer 13,6%. Kravet om normalfordeling er allikevel oppnådd.

### Regresjonsanalyse

Vi har gjennomført en regresjonsanalyse for å teste hypotesene våre. Hovedmålet med en regresjonsanalyse er å studere hvordan endringen i de uavhengige variablene forklarer endringer i den avhengige variabelen. Analysen gjorde det mulig for oss å teste om mulige sammenhenger var signifikant forskjellige fra null, men vi kunne derimot ikke bevise noen årsakssammenheng (Gripsrud,



Olsson, & Silkoset, 2018, s. 297). Vi brukte en multipel regresjonsanalyse for å teste H1 til H6. Grunnen til dette er fordi vi her hadde flere uavhengige variabler, noe andre forskere fremhever som grunnlag (Gripsrud, Olsson, & Silkoset, 2018, s. 307). Den avhengige variabelen er “hvor sannsynlig er det at du ville prøvd sukkerfri sjokolade fra Nidar”, og de uavhengige variablene er;

1. Hvor interessert er du i å prøve nye produkter fra Nidar
2. Vurderer du Nidar som innovative
3. Ville du sagt at sukkerfri sjokolade er godteri
4. Kjønn
5. Alder
6. Er sunn mat viktig for deg

Alle våre hypoteser var ensidige og p-verdien ble derfor delt på to. I regresjonsanalysen så er det to ting vi ser på; signifikansverdien (p) og den standardiserte regresjonskoeffisienten ( $\beta$ ). Signifikansverdien forteller oss hvor sikkert det finnes en sammenheng mellom variablene, og den standardiserte regresjonskoeffisienten viser styrken på sammenheng mellom variablene, og dette varierer fra -1 til 1 (Ringdal, 2018, s. 421).

Coefficients					
Multipel regresjonsanalyse:	$\beta$	t-verdi	p-verdi	Rsquare Adj	Std Beta
H1: Hvor interessert er du i å prøve nye produkter fra Nidar	0,182	2,03	0,0223*	0,16 (16%)	0,162
H2: Vurderer du Nidar som innovative	0,353	2,13	0,0173*		0,288
H3: Ville du sagt at sukkerfri sjokolade er godteri	0,319	2,88	0,0023*		0,223
H4: Er sunn mat viktig for deg	0,143	1,32	0,0946		0,102
H5: Kjønn	0,106	1,11	0,1346		0,085
H6: Alder	-0,004	-0,60	0,2757		-0,045

**Tabell 2 - Regresjonsanalyse, \*p < .05**

Den multiple regresjonsanalysen ga en forklart varians ( $R^2$ ) på 0.16. Det forteller oss at de seks uavhengige variablene for sannsynlighet for kjøp redegjør for 16% av variasjonen. Videre viste analysen at *hvor interessert er du i å prøve nye produkter fra Nidar* har et signifikansnivå på  $p < 0.0223$ , og en standardisert regresjonskoeffisient på 0,18, noe som indikerer at interessen for å prøve nye produkter fra Nidar har en positiv effekt på hvor sannsynlig er det at de ville prøvd sukkerfri sjokolade fra Nidar. Vi får dermed støtte for H1. Resultatene fra analysen viser også at i hvilken grad kunden *vurderer Nidar som innovative* har en positiv signifikant effekt på sannsynlighet for kjøp ( $\beta = 0.35$ ,  $p < 0.0173$ ). Det samme gjelder for *ville du sagt at sukkerfri sjokolade er godteri*, som på tilsvarende måte har en positiv effekt på sannsynlighet for kjøp ( $\beta = 0.31$ ,  $p < 0.0023$ ). Vi får dermed også støtte for både H2 og H3. Oppsummert vil dette si at jo høyere graden av vurdering og villighet til disse variablene er, desto mer sannsynlig er det at de ville prøvd sukkerfri sjokolade fra Nidar.

I motsetning til de nevnte variablene, var *kjønn* ( $\beta = 0,10$ ,  $p = 0.1346$ ), *alder* ( $\beta = -0.004$ ,  $p = 0.2757$ ) og *er sunn mat viktig for deg* ( $\beta = 0,14$ ,  $p = 0.0946$ ) ikke signifikante. *Alder* hadde et negativt fortegn på den standardiserte regresjonskoeffisienten, som indikerer at *alder* har en negativ effekt på sannsynlighet for kjøp, men på bakgrunn av at p-verdien var så høy så kan vi ikke trygt si at det er en sammenheng her, og vi får dermed ikke støtte for H6. Selv om p-verdien til variabelen *er sunn mat viktig for deg* ikke lå under 0.05, så kan vi likevel se at det kan være en positiv effekt på sannsynligheten for prøve sukkerfri sjokolade fordi regresjonskoeffisient var på 0,14. Dette tallet som viser stryken på sammenheng mellom variablene ligger nærmere 1 enn -1. P-verdien lå på i underkant av 0,10, som vil si at det er maksimalt 10% sannsynlig at vi tar feil. På bakgrunn av dette så får vi svak støtte for H4. Vi prøvde med H5 å se om det var en signifikant forskjell mellom kjønnene, og fordi p-verdien lå over 0.05, så fikk vi ikke støtte for H5.

### **Gjennomsnitt på vurdering av vektleggingen av attributter ved sjokolade**

Vi ville i utgangspunktet se hvordan respondentene stilte seg til vurderingen av attributtene ved sjokolade og hvordan de vektlegger dette. Vi kjørte dermed gjennomsnitt på hver av disse attributtene for seg selv: **sukkerinnhold, lav pris,**

**eksklusivitet, merke og størrelse.** Smak var en del av attributtene, men etter å ha gjort normalfordelingen tok vi dette attributtet vekk fordi det ikke var normalfordelt. Skalaen går fra 1 til 5, der hvor 1 er ikke viktig og 5 er svært viktig.

### **H7 - Det er en forskjell mellom hvordan ulike aldre vektlegger attributter ved sjokolade**

Her har vi benyttet oss av en Oneway ANOVA- test for å undersøke om det er en sammenheng eller en signifikant forskjell på aldersgruppene og hvordan de vektlegger de ulike attributtene. Vi startet først med å se på om p-verdien var mindre enn Alpha, det vil si  $p < 0.05$ . Hvis p-verdien var mindre enn 0.05, gikk vi så videre med en oppfølgingstest for å se hvor det var en signifikant forskjell. For oppfølgingstesten brukte vi en Student' t test og fant de verdiene vi trengte på Ordered Differences Report. Her fant vi de gruppene som har signifikante forskjeller fra hverandre, og for å bekrefte dette så vi også på Least Significant Difference (LSD) Threshold Matrix som viser oss at om verdien er positiv så er det en signifikant forskjell i disse gruppene. Det vi fant når vi kjørte denne analysen er at det er en signifikant forskjell mellom aldersgruppene i to attributter: sukkerinnhold og størrelse.

<b>LSD Threshold Matrix - Sukkerinnhold</b>				
<b>Alder</b>	Under 25	26 - 40	41 - 55	56 +
Under 25	-0,3948	-0,0336	<b>0,1622*</b>	<b>0,2821*</b>
26 - 40	-0,0336	-0,5396	-0,3348	-0,2123
41 - 55	<b>0,1622*</b>	-0,3348	-0,6790	-0,5541
56 +	<b>0,2821*</b>	-0,2123	-0,0336	-0,7259

**Tabell 3 – Anova test, \* positive verdier viser gjennomsnittspar som er vesentlige forskjellige.**

P-verdien var for sukkerinnhold 0,0070, og vi gikk dermed videre på oppfølgingstesten. Det vi fant ut er at det er vesentlige forskjeller mellom aldersgruppene når det kommer til vektleggingen av attributtet *sukkerinnhold*:

- “Under 25” og “41-55
- “Under 25” og “56 +”

Totalgjennomsnittet til aldersgruppen *under 25* lå på 2,3 på en skala 1-5 når det kommer til sukkerinnhold. Aldersgruppene *41 til 55* (3,0) og *56 +* (3,1) rangerte derimot dette attributtet noe høyere.

LSD Threshold Matrix - Størrelse				
Alder	Under 25	26 - 40	41 - 55	56 +
Under 25	-0,3148	-0,2099	<b>0,2812*</b>	-0,0870
26 - 40	-0,2099	-0,4303	<b>0,0678*</b>	-0,2983
41 - 55	<b>0,2812*</b>	<b>0,0678*</b>	-0,5415	-0,5789
56 +	-0,0870	-0,2983	-0,2153	-0,2153

**Tabell 4 - Anova test, \*** positive verdier viser gjennomsnittspar som er vesentlig forskjellige.

P-verdien var for *størrelse* var på 0,0124, og her gikk vi også videre på oppfølgingstesten. Her var det vesentlige forskjeller på aldersgruppene:

41 til 55 og under 25

41 til 55 og 26 til 40

Total gjennomsnittet til aldersgruppen *under 25* lå på 3,1 på en skala 1-5 når det kommer til størrelse. Aldersgruppen *26 til 40* hadde et totalt gjennomsnitt på 2,9 og aldersgruppen *41 til 55* hadde 2,4 i gjennomsnitt.

Vi har dermed støtte for H7.

***H8: Det er en sammenheng mellom “kjønn” og vektlegging av attributter ved sjokolade.***

For denne hypotesen benyttet vi oss av en t-test for å se om vi fant en sammenheng mellom kjønnene og hvordan de vektlegger de ulike attributtene. Vi startet først med å se på om p-verdien var mindre enn Alpha, det vil si  $p < 0.05$ . P-verdien var større enn 0.05 for alle attributtene våre og vi fant dessverre ikke noe signifikant, vi fikk dermed ikke støtte for H8.

## Kapittel 5 - Diskusjon

For å trekke en endelig konklusjon vil vi gjennomgå stegene i modellen vi utformet som vårt konseptuelle design. Vi vil i stor grad argumentere ved å bruke svarene fra vår undersøkelse.

### Steg 1

Det mest grunnleggende for å kunne lansere et produkt som kan skape fortjeneste er selvfølgelig at produktet har en etterspørsel. I vår undersøkelse fant vi at 89 av 154 respondenter savner sukkerfritt godteri i norske dagligvarebutikker, hvilket er en svak majoritet. Ved spørsmålet "Hvor sannsynlig er det at du ville prøvd sukkerfri sjokolade fra Nidar?" var gjennomsnittsverdien (3,6) på en skala fra 1-5, hvilket tipper i positiv retning. Vi stilte også spørsmålet "Hvor interessert er du til å prøve nye produkter fra Nidar?". På en skala fra 1-5 var gjennomsnittsverdien her (3,4), hvilket også tipper i positiv retning. I tillegg fikk vi støtte for H1 "Jo mer villig man er til å prøve nye produkter fra Nidar, desto mer øker sannsynligheten for å prøve en sukkerfri sjokolade fra Nidar" (se vedlegg 3).

Vi begrunner med dette at produktet har en etterspørsel, hvilket bringer oss videre til neste steg.

### Steg 2

Nidar som morsmerke er kjent for å være en godteriprodusent. Det er derfor svært viktig at kunden vurderer sukkerfri sjokolade som godteri for å avgjøre om produktet kan plasseres under morsmerkets paraply. For å avgjøre om produktet har en høy grad av samsvar med morsmerket, og dermed kan plasseres under samme produktkategori som vanlig godteri, stilte vi spørsmålet "Ville du sagt at sukkerfri sjokolade er godteri?". Her svarte 120 av 154 respondenter ja, hvilket betyr at en sukkerfri sjokolade i stor grad vurderes som godteri av kunden. I tillegg fikk vi støtte for H3: "Det er en sammenheng mellom *vurderer sukkerfri sjokolade som godteri* og *sannsynlighet for å prøve sukkerfri sjokolade fra Nidar*".

Vi konkluderer derfor med at en sukkerfri sjokolade vil ha en høy grad av samsvar med morsmerket Nidar, og vi går videre til neste steg.

### Steg 3

Vi ønsket å se om det var vesentlige forskjeller i etterspørsel og villighet til å prøve en sukkerfri sjokolade blant ulike alder og kjønn, og om helsebevissthet hadde en sammenheng med sannsynligheten for kjøp av sjokoladen. Dersom vi fant store variasjoner i holdninger til den sukkerfrie sjokoladen basert på disse variablene, ville segmentering vært hensiktsmessig, slik at markedsføringen av den sukkerfrie sjokoladen i større grad kan rettes mot en spesifikk målgruppe. Vi fikk ikke støtte for H5 og H6, hvilket betyr at det ikke var noen vesentlig forskjell mellom hverken kjønn eller alder når det gjaldt villigheten til å prøve sukkerfri sjokolade fra Nidar.

Vi fikk støtte for H4, hvilket betyr at det er en sammenheng mellom viktigheten av sunn mat og sannsynligheten for å prøve en sukkerfri sjokolade fra Nidar. Ved spørsmålet "Er sunn mat viktig for deg?" kunne respondentene rangere viktigheten av sunn mat på en skala fra 1-5. Gjennomsnittlig score var her (3,67), hvilket forteller oss at sunnere mat generelt er viktig for nordmenn. Vi fikk også støtte for H8, og fant her at det er en sammenheng mellom hvordan alder rangerer viktigheten av attributtene "sukkerinnhold" og "størrelse". Vi fant ut at jo eldre man blir, desto viktigere vurderer man sjokoladens sukkerinnhold. For de yngre var sjokoladens størrelse viktigere enn sukkerinnholdet. Vi vurderer ikke denne informasjonen som en stor nok grunn til å segmentere i seg selv. Vi fikk heller ikke støtte for H7, hvilket betyr at det ikke er noen sammenheng mellom "kjønn" og hvordan de vektlegger attributter.

Vi velger å konkludere med at segmentering ikke vil være nødvendig, og vi går videre til neste steg.

### Steg 4

Risikovurderingen er siste steg før strategi blir avgjort, og strategiene det nå står mellom er Branded House og Subbrand.

Vi har allerede avgjort ved steg 2 i prosessen at en sukkerfri sjokolade vil ha en høy grad av samsvar med morsmerket, hvilket reduserer risiko ved å benytte navnet "Nidar" ved produktnavnet.

Som et spørsmål ved vår spørreundersøkelse fikk vi hjelp til å designe en sukkerfri sjokolade av en bekjent, og inkluderte denne i et spørsmål ved vårt spørreskjema der respondentene kunne velge mellom tre produkter; **(1)** En standard Nidar melkesjokolade, **(2)** en sukkerfri Nidar melkesjokolade vi selv designet, og **(3)** designet vi fikk hjelp med som vi kalte “Sjokkerfri melkesjokolade”. Standard Nidar melkesjokoladen fikk et flertall, med 95 av 154 stemmer. På andreplass med 47 stemmer var “Nidar melkesjokolade uten sukker”, og på sisteplass med kun 8 stemmer var “Sjokkerfri melkesjokolade” (se vedlegg 3). Dette kan vise til at folk velger produkter av Nidar ettersom de er skeptiske til “Sjokkerfri Melkesjokolade” fordi de aldri har sett dette merket før. Dette argumentet bør ikke vektas tungt ettersom vi antar at faktorer som et mer appellerende design og/eller navn kunne økt antall stemmer sjokoladen fikk.

Ved oppgavens kapittel 2.1.1 refererte vi til teori fra Samuelsen, Peretz & Olsen (2019, s. 442) som fortalte at "Muligheten for å kunne ha et større produktspenn under samme merke er større dersom forbrukere har mer abstrakte assosiasjoner og verdier tilknyttet bedriften, og et eksempel på slike abstrakte assosiasjoner er forbrukernes oppfattelse av bedriften sin evne til å være innovativ". Ved vår spørreundersøkelse forsøkte vi å kartlegge dette ved å stille spørsmålet "*vurderer du Nidar som innovative? (Mtp. Lansering av nye produkter)*". Her svarte 82 respondenter "ja", 8 svarte "nei", og 64 svarte "verken eller" (se vedlegg 3). Dette tyder på at de fleste respondenter vurderer Nidar som innovative, men det er fremdeles svært mange som er usikre.

I oppgavens kapittel 2.1.1 refererte vi til Samuelsen, Peretz & Olsen (2019, s.442-443) som forteller at en “risiko knyttet til denne strategien er at en produktsvikt eller krise i en produktlinje potensielt kan smitte over på merket og de andre produktene i porteføljen som et resultat av negative informasjonseffekter". Ved vår spørreundersøkelse ønsket vi at våre respondenter skulle rangere viktigheten av ulike attributter ved en sjokolade på en skala fra 1-5, og attributtene som skulle rangeres var: *sukkerinnhold, lav pris, eksklusiv følelse, smak, merke og størrelse*. Gjennomsnittlig score pr. attributt presenteres i følgende tabell:

Attributt	Mean (1-5)
Sukkerinnhold	2,66
Lav pris	3,01
Eksklusiv følelse	2,71
Smak	4,74
Merke	2,90
Størrelse	2,93

**Tabell 5** – Oversikt over attributtene gjennomsnitt

Som vi ser i tabellen fremkommer "smak" som det viktigste attributtet ved en sjokolade, og "sukkerinnhold" som det minst viktige. Viktigheten av "merke" ble også rangert lavt. Vi tolker resultatene som at fordelene ved en sukkerfri sjokolade vil for kunden ha lite betydning **dersom den ikke faktisk smaker godt**. Av de sukkerfrie sjokoladene vi selv har kjøpt, så må vi si at de smaker "lite" i forhold til de sukkerholdige sjokoladene. Vi har ikke nok kunnskap om selve produktet eller om Nidar til å vite om de vil være i stand til å utvikle en sukkerfri sjokolade som smaker like fyldig som en sukkerholdig sjokolade. Vi antar at dette vil bli utfordrende, og vurderer derfor dette som en risiko.

Vi spurte våre respondenter om hva de assosierer Nidar med, og hele 134 av 154 respondenter svarte "helgekos", 8 respondenter svarte "dessert", og ved svaralternativet "Annet (skriv inn selv)" skrev 12 respondenter inn sine egne svar (se vedlegg 3). Svarene som gikk igjen var som oftest "godteri" og "sjokolade". Sjokolade er altså noe respondentene kjøper for å unne seg noe godt, og derfor gir det mening at smaken på sjokoladen er en kritisk faktor for gjenkjøp. Vi antar på bakgrunn av dette at dersom smaken ikke står til kundens forventninger, så kan produktet i stor grad få en negativ vurdering av mange kunder, hvilket utgjør en større trussel for negativ assosiasjonssmitte tilbake til morsmerket Nidar og resten av deres produktportefølje.

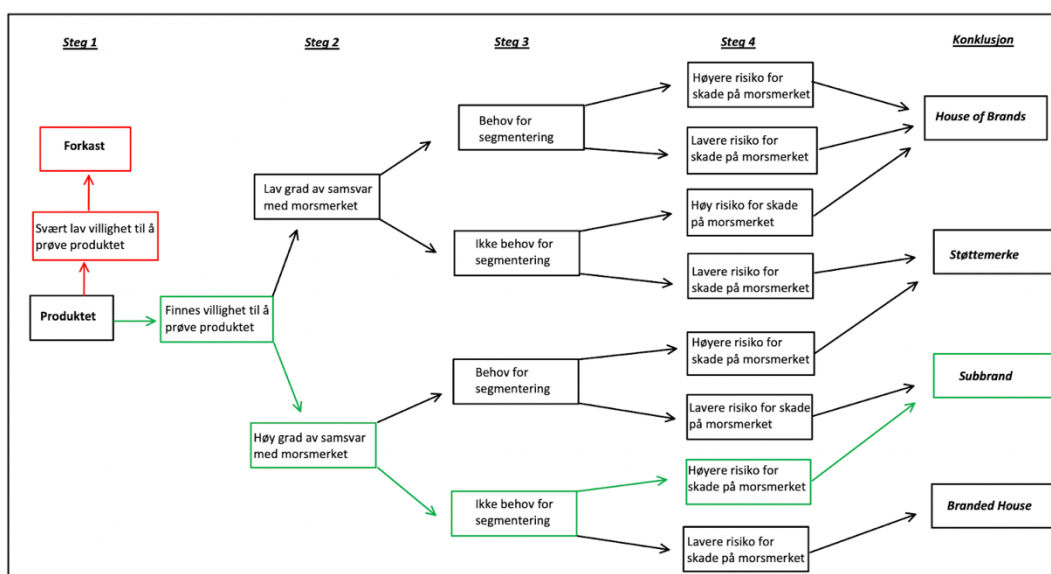
Som siste spørsmål i vår spørreundersøkelse stilte vi spørsmålet "Hva tenker du om en eventuell sukkerfri sjokolade?". Her kunne respondentene skrive inn sine



svar og formulere sine egne meninger om produktet (se vedlegg 2). Mange var svært positive til en sukkerfri sjokolade, med eksempelvis kommentarer som "sukkerfri sjokolade burde i høy grad vært obligatorisk i all form for dagligvare" og "fint for de som er interessert i kosthold". Noen få var negative, og kommenterte eksempelvis at "Jeg liker at det er "skikkelig" sjokolade når jeg først skal kose meg". Det var også mange som var skeptiske til produktet, hovedsakelig fordi de antar at smak og kvalitet vil påvirkes negativt.

På bakgrunn av dette antar vi at den sukkerfrie sjokoladen ikke nødvendigvis er for alle. Mange er svært skeptiske til hvordan produktet vil smake, og vi vet ikke om Nidar vil være i stand til å møte disse standardene ved en sukkerfri sjokolade. Dersom kravet om smak ikke kan tilfredsstilles, antar vi at dette vil utgjøre en høy trussel for skade på morsmerket Nidar.

Etter denne vurderingen presenterer vi vår anbefaling, i følgende kapittel.



**Figur 4** - Modell for valg av strategi for merkearkitektur for sukkerfri sjokolade fra Nidar

## Kapittel 6 – Konklusjon

På bakgrunn av teorien vi har lagt frem, våre analyser og våre funn, anbefaler vi Nidar å lansere en sukkerfri sjokolade som et Subbrand. "Et Subbrand gir muligheten til å kombinere avsender-identiteten til morsmerket med differensieringen til et eget unikt produktnavn" (Samuelson, Peretz & Olsen,

2019, s. 443). Eksempelvis kunne Nidar lansert sjokoladen som “Nidar Sjøkkerfri”.

Ettersom en sukkerfri sjokolade i stor grad blir vurdert som godteri, mener vi at lanseringen av en sukkerfri sjokolade er en linjeutvidelse i kategorien "sjokolade", og ikke en egen kategoriutvidelse. Ved oppgavens kapittel 2.5.2 drøfter vi at all ny informasjon som en merkeutvidelse fører med seg, umiddelbart vil bli integrert i morsmerkets assosiasjonsnettverk. Ved grad av samsvar vil en linjeutvidelse kunne ha en stor påvirkning på kundenes oppfatning av morsmerket fordi det her er så mange likhetstrekk mellom morsmerket og utvidelsen. Vi antar som et resultat av dette at det er sannsynlig at kunden sammenlikner den sukkerfrie sjokoladen med resten av sjokoladene i Nidar sin produktportefølje, og at kunden dermed har en høyere forventning til smaken på produktet. Dersom kunden ikke liker smaken av den sukkerfrie sjokoladen, kan denne negative informasjonen bli integrert i Nidar sitt assosiasjonsnettverk, og dermed påføre skade. På en annen side vil en vellykket lansering gi en midlertidig positiv effekt på morsmerket (Samuelsen, Peretz & Olsen, 2019, s.389).

Vi ser det derfor som hensiktsmessig å lansere den sukkerfrie sjokoladen som et subbrand der man inkluderer et eget differensierende produktnavn i navnet på den sukkerfrie sjokoladen, der det tydelig fremkommer at dette er et sukkerfritt produkt som skiller seg fra de andre sjokoladene. Navnet "Nidar" vil fremheves i produktnavnet for å effektivisere markedskommunikasjonen og tilby kunden tryggheten ved at en stor aktør står bak produktet, hvilket vi vurderer som en god løsning da mange er skeptiske til konseptet om en sukkerfri sjokolade. “En fremhevelse fra et etablert merke gir tilbudet troverdighet og substans og har som regel bare en mindre driverrolle” (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

Vi mener at dersom Nidar benytter seg av denne strategien ved lanseringen av en sukkerfri sjokolade, så vil de kunne utnytte den effektive markedskommunikasjonen som navnet Nidar tilbyr, samtidig som de reduserer risiko ved å inkludere et unikt, differensierende produktnavn. Dersom produktet blir en suksess, så vil det differensierende produktnavnet også kunne utvikles videre i andre smaksretninger og varianter. Et eksempel kan være "Nidar Stratos", der det differensierende produktnavnet "Stratos" videre har blitt utviklet til

"Stratos Brownie Heaven" eller "Stratos Salty Caramel". Vi tror at dersom Nidar velger å høre på vår anbefaling om å lansere en sukkerfri sjokolade som en subbrand, så vil de kunne oppnå en posisjon som tidlig leder i et voksende marked med et stort potensial.

## Kapittel 7 – Avslutning

### *7.1 Praktiske begrensninger*

Vi ønsket å gjennomføre et felteksperiment der vi ville designet sukkerfrie sjokolader som passer til hver av strategiene, og så sett hvilken av disse produktene som blir mest foretrukket. I tillegg ønsket vi å gjennomføre en blindtest der vi hadde latt respondentene smake både "vanlig" og sukkerfri sjokolade, for å se hvordan de vurderer smakene opp mot hverandre. Ved å gjøre dette kunne vi sett hvordan kunden tenker og responderer i sannhetens øyeblikk, fremfor å kun tolke svarene fra vårt spørreskjema. Grunnet smittesituasjonen vurderte vi dette som vanskelig å la seg gjennomføre, og valgte derfor å heller sammenlikne i vår undersøkelse en sukkerholdig sjokolade fra Nidar, en sukkerfri sjokolade fra Nidar og en helt ny, sukkerfri sjokolade.

Antallet respondenter ble ikke så stort som vi håpet på. Vi kunne ha økt dette antallet ved å publisere undersøkelsen gjennom flere kanaler, men vi fryktet at dersom vi gjorde dette, så vil samme personer besvare undersøkelsen flere ganger. Kravet om normalfordeling ble fremdeles oppnådd, så vi oppnådde tilstrekkelig respons til å kunne gjøre en vurdering (se tabell 1, s.27).

Vi har basert store deler av oppgaven på en modell vi selv har utformet. Hvor godt egnet denne modellen er til å bruke for å anbefale en strategi for merkearkitektur har aldri blitt testet tidligere, og man kan derfor stille spørsmål til modellens reliabilitet. Modellen tar ikke hensyn til bedrifters tidligere historie ved bruk av merkenavn, og eksempelvis for en bedrift som Yamaha, som benytter ett navn på produkter i alle mulige produktkategorier, så vil ikke modellen være hensiktsmessig å benytte seg av.

## Litteraturliste

- Aaker, D. A., & Keller, K. L. (1990). *Consumer Evaluations of Brand Extensions*. Journal of Marketing: Sage Publications, Inc. .
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. A. (2000, Juli 1). *The Brand Relationship Spectrum*. Hentet fra Vivaldigroup.com/: <https://vivaldigroup.com/en/wp-content/uploads/sites/2/2017/04/2000-The-Brand-Relationship-Spectrum.pdf>
- Brand Cognition. (2021, April). *Merkearkitektur*. Hentet fra Brandcognition.no: <https://brandcognition.no/merkearkitektur/>
- Delvecchio, D., & Smith, D. C. (2005, Mars). *Brand-Extension Price Premiums: The Effects of Perceived Fit and Extension Product Category Risk*. Hentet fra Researchgate.net: [https://www.researchgate.net/publication/240133908\\_Brand-Extension\\_Price\\_Premiums\\_The\\_Effects\\_of\\_Perceived\\_Fit\\_and\\_Extension\\_Product\\_Category\\_Risk](https://www.researchgate.net/publication/240133908_Brand-Extension_Price_Premiums_The_Effects_of_Perceived_Fit_and_Extension_Product_Category_Risk)
- Falck, L. S. (2020, April 22). *Spår suksess med svensk sukkerfritt godteri*. Hentet fra Finansavisen: <https://finansavisen.no/nyheter/handel/2020/04/22/7519614/spar-suksess-med-det-svenske-sukkerfrie-godteriet-wellibites>
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2018). *Metode og dataanalyse*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Haga, K. H. (2016, 06 27). *Lev med diabetes*. Hentet fra <https://levmeddiabetes.no/2016/06/er-matutv/>
- Helsedirektoratet. (2019). *Rapport: Utvikling i norsk kosthold*. Hentet fra Helsedirektoratet.no: [https://n9.cl/helsedirektoratet\\_rapport\\_2019](https://n9.cl/helsedirektoratet_rapport_2019)
- Hem, L. E. (2000). *Merkeutvidelser: Effekter av trekk ved individ, objekt og kontekst på vurdering*. Bergen: Institutt for strategi og ledelse ved Norges Handelshøyskole.
- Nidar. (2021). *Nidar: Bærekraft*. Hentet fra Nidar.no: <https://www.nidar.no/frontpage/baerekraft/>
- Nidar. (2021). *Om Nidar: Historie*. Hentet fra Nidar.no: <https://www.nidar.no/om-nidar/historie/historie/>
- Pallant, J. (2016). *SPSS Survival Manual*. Open University Press.

- Proff. (2019). *Selskap: Nidar AS*. Hentet fra Proff.no:  
<https://www.proff.no/selskap/nidar-as/trondheim/n%C3%A6rings-og-nyttelsesmidler/IG3EL59116S/>
- Rajagopal, R., & Ranchez, R. (2004, Februar). *Conceptual analysis of brand architecture and relationships within product categories*. Hentet fra Researchgate.net:  
[https://www.researchgate.net/publication/233584383\\_Conceptual\\_analysis\\_of\\_brand\\_architecture\\_and\\_relationships\\_within\\_product\\_categories](https://www.researchgate.net/publication/233584383_Conceptual_analysis_of_brand_architecture_and_relationships_within_product_categories)
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold*. Fagbokforlaget.
- Samuelsen, B. M., Peretz, A., & Olsen, L. E. (2019). *Merkevareledelse*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Saunders, J., & Guoqun, F. (u.d.). *Dual branding: how corporate names add value*. Hentet fra Citeseerx.ist.psu.edu:  
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.630.3808&rep=rep1&type=pdf>
- Statista. (2019). *Market share of the largest players on the sugar confectionery and pastilles market in Norway in 2019*. Hentet fra Statista: <https://www-statista-com.ezproxy.library.bi.no/statistics/565626/market-share-of-the-largest-players-on-the-sugar-confectionery-market-in-norway/>
- Statista. (2021, Januar). *Confectionery & Snacks*. Hentet fra Statista-com: <https://www-statista-com.ezproxy.library.bi.no/outlook/cmo/food/confectionery-snacks/worldwide>
- Tellis, G. J., & Golder, P. N. (2006, Juni 2). *First to Market, First to Fail? Real Causes of Enduring Market Leadership*. Hentet fra Papers.ssrn.com/: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=906021](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=906021)