



# Optimal merkestrek for TineMelk

*En studie av hvor langt TineMelk kan strekkes uten at det går på bekostning av kjerneassosiasjonene*

**Silje Verlo Alisøy og Hege Fjereide**

**Veileder: Professor Leif Egil Hem**

Masteroppgave, Marketing and Brand Management

NORGES HANDELSHØYSKOLE

KONFIDENSIELL

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer innestår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

## Sammendrag

Formålet med denne studien var å undersøke hvor langt TineMelk kan strekkes uten at det går på bekostning av kjerneassosiasjonene sunn, ekte og naturlig. Bakgrunnen for studien er at vi ikke så et tydelig skille mellom TineMelk-produkter og andre melkedrikker fra TINE, og vi hadde en formening om at TineMelk er for snevert definert i dag. For å besvare problemstillingen anvendte vi teori om merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur. Vi utviklet og gjennomførte et eksperiment, hvor Norstat sikret et stort (N = 347) og representativt utvalg fra den norske befolkningen.

Vi undersøkte effekten på TineMelks image av å strekke merket langs en sunnhetsdimensjon, ved å innføre ulike smakstilsetninger, og langs en naturlighetsdimensjon, ved å gjøre endringer i melkens fremstillingsprosess. Kjerneassosiasjonen ekte var ikke mulig å ta ut i en egen dimensjon, og resultatene fra studien indikerer at forbrukerne ser på ekte og naturlig som to sider av samme sak. Videre er innholdet i assosiasjonene utydelig og overlappende, og de ser ut til å være gjeldende for hele kategorien melk. Basert på bookkeeping modellen forventet vi større utvanningseffekter desto lenger utover naturlighets- og sunnhetsdimensjonen vi bevegde oss. Resultatet fra studien indikerer derimot at TineMelks image forsterkes dersom de foreslåtte linjeutvidelsene lanseres. Forsterkingen er betinget på at TineMelk er tydelig i kommunikasjonen av linjeutvidelsene.

På bakgrunn av teori om kognitiv kategorisering målte vi hvor typisk ulike melkedrikker fra TINE er for TineMelk. Resultatene indikerer at TineMelk Lett betraktes som prototypen. Videre fant vi at TINE ikke har en optimal merkearkitektur per i dag med hensyn på melkedrikker, men relansering av TINE Laktosefri og TINE Styrk som TineMelk vil bidra til å tydeliggjøre denne. Totalt sett kan de foreslåtte linjeutvidelsene, bortsett fra TineMelk Sjokolade, inkluderes i TineMelks portefølje dersom vi legger kjerneassosiasjonene til grunn. Da går grensene for optimal merkestrekk ved TineMelk Vanilje.

## Forord

Denne masterutredningen er skrevet som del av vår mastergrad i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole (NHH). Oppgaven teller 30 studiepoeng innen vår hovedprofil Marketing and Brand Management. Formålet med masterutredningen var å undersøke hvor langt TineMelk kan strekkes uten at det går på bekostning av kjerneassosiasjonene sunn, ekte og naturlig.

Det har vært en utfordrende og lærerik prosess å jobbe med masterutredningen det siste halvåret. Vi hadde begge et ønske om å skrive for en bedrift innen FMCG bransjen, for dermed å kunne benytte oss av teori vi har lært gjennom 5 år ved NHH i praksis. Det å kunne gå i dybden på et tema vi begge interesserer oss for, har gitt oss motivasjon og gjort arbeidet spennende. Vi har i løpet av dette semesteret lært mye om merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur, samt om melk som produkt og TINE. Vi fikk dessuten muligheten til å presentere masterutredningen for TINE i Oslo, og det var kjekt å se at funnene våre kan utgjøre en forskjell for TineMelk.

Vi ønsker å rette en stor takk til vår veileder professor Leif Egil Hem. Vi setter pris på at du alltid har tatt deg tid til oss, og at du har vært positiv gjennom hele skriveprosessen. Vi vil også takke for at vi fikk være en del av ECO-prosjektet, samt at vi har fått økonomisk støtte til å gjennomføre eksperimentet vårt gjennom Norstat.

Bergen, 19. juni 2015

---

Silje Verlo Alisøy

---

Hege Fjereide

---

# Innholdsfortegnelse

<b>SAMMENDRAG .....</b>	<b>II</b>
<b>FORORD .....</b>	<b>III</b>
<b>INNHOLDSFORTEGNELSE .....</b>	<b>IV</b>
FIGUROVERSIKT .....	VI
TABELLOVERSIKT.....	VII
<b>1.    INNLEDNING .....</b>	<b>1</b>
1.1    BAKGRUNN .....	1
1.2    PROBLEMSTILLING.....	3
1.3    ORGANISERING AV OPPGAVEN .....	5
<b>2.    BAKGRUNNSINFORMASJON.....</b>	<b>6</b>
2.1    KORT BESKRIVELSE AV SELSKAPET TINE.....	6
2.2    HISTORIE.....	8
2.3    ØKONOMISK UTVIKLING .....	8
2.4    ANDRE UTVIKLINGSTREKK.....	9
2.5    TINEMELK OG KATEGORIEN MELK.....	11
<b>3.    TEORI.....</b>	<b>13</b>
3.1    MERKE OG MERKEVERDI.....	13
3.2    MERKEUTVIDELSER .....	17
3.2.1 <i>Positive effekter av merkeutvidelser</i> .....	18
3.2.2 <i>Suksesskriterier</i> .....	19
3.2.3 <i>Negative effekter av merkeutvidelser</i> .....	21
3.3    KOGNITIV KATEGORISERING .....	26
3.3.1 <i>Prototype</i> .....	28



---

3.4	MERKEARKITEKTUR.....	32
<b>4.</b>	<b>METODE.....</b>	<b>38</b>
4.1	FORSKNINGSTILNÆRMING.....	38
4.2	FORSKNINGSDESIGN.....	38
4.3	FORSKNINGSSTRATEGI.....	40
4.4	UTVALG.....	43
4.5	PROSEDYRE.....	44
4.6	MÅL OG MÅLUTVIKLING.....	46
4.6.1	<i>Utvanning av TineMelks image.....</i>	<i>47</i>
4.6.2	<i>Medlemskap i TineMelks portefølje.....</i>	<i>48</i>
4.6.3	<i>Kontrollvariabler.....</i>	<i>51</i>
4.6.4	<i>Andre målinger.....</i>	<i>53</i>
4.7	PÅLITELIGHET OG VALIDITET.....	54
4.7.1	<i>Pålitelighet.....</i>	<i>54</i>
4.7.2	<i>Validitet.....</i>	<i>55</i>
4.8	ETISKE ASPEKTER.....	57
<b>5.</b>	<b>ANALYSE.....</b>	<b>59</b>
5.1	FREKVENSER OG BESKRIVENDE STATISTIKKER.....	59
5.2	FAKTORANALYSE.....	62
5.3	UTVANNING AV TINEMELKS IMAGE.....	69
5.3.1	<i>Uavhengige t-tester.....</i>	<i>69</i>
5.3.2	<i>MANOVA.....</i>	<i>71</i>
5.4	MEDLEMSKAP I TINEMELKS PORTEFØLJE.....	74
5.5	KONTROLLVARIABLER.....	80

5.6	OPPSUMMERING AV DATAANALYSE OG HYPOTESETESTING .....	84
<b>6.</b>	<b>DISKUSJON .....</b>	<b>85</b>
6.1	UTVANNING AV TINEMELKS IMAGE.....	85
6.2	MEDLEMSKAP I TINEMELKS PORTEFØLJE .....	90
6.3	MERKEARKITEKTUR.....	97
6.4	GRENSEN FOR TINEMELK OG ORGANISERING AV PORTEFØLJEN.....	101
6.5	TEORETISKE IMPLIKASJONER .....	103
6.6	PRAKTISKE IMPLIKASJONER .....	106
6.7	STYRKER OG SVAKHETER.....	107
6.7.1	<i>Pålitelighet</i> .....	109
6.7.2	<i>Validitet</i> .....	110
6.8	FREMTIDIG FORSKNING .....	113
<b>7.</b>	<b>KONKLUSJON .....</b>	<b>115</b>
<b>8.</b>	<b>LITTERATURLISTE .....</b>	<b>116</b>
<b>9.</b>	<b>VEDLEGG.....</b>	<b>121</b>

## Figuroversikt

Figur 1: Figurativ fremstilling av problemstillingen.....	5
Figur 2: Oversikt over TINE Grappa (TINE, 2013) .....	7
Figur 3: Utvikling i driftsmargin (TINE Hjemmeside, 2015).....	9
Figur 4: Oversikt over Consumer-Based Brand Equity (Keller, 1993).....	14
Figur 5: Forskningsmodell knyttet til utvanning av TineMelks image .....	26
Figur 6: Metodiske utregninger av medlemskap i TineMelks portefølje.....	32
Figur 7: The Brand Relationship Spectrum (Aaker & Joachimsthaler, 2000) .....	33
Figur 8: Sunnhetsdimensjonen - smakstilsetninger.....	41
Figur 9: Naturlighetsdimensjonen - endringer i melkens fremstillingsprosess .....	42
Figur 10: Informasjon og bilde gitt til eksperimentgruppen TineMelk Vanilje .....	45
Figur 11: Vertikale og horisontale målinger i porteføljen til TineMelk.....	47
Figur 12: Grafisk fremstilling av resultatet fra direkte måling av typiskhet .....	76

---

Figur 13: Grafisk fremstilling av resultatet fra indirekte måling av typiskhet .....	77
Figur 14: Gjennomsnittscore enkeltspørsmål, Kunnskap .....	81
Figur 15: Gjennomsnittscore enkeltspørsmål, Holdning og Holdningsstyrke .....	82
Figur 16: Gjennomsnittscore enkeltspørsmål, Variasjonssøkende Atferd .....	83
Figur 17: Gradert struktur fra direkte måling av typiskhet .....	91
Figur 18: Gradert struktur fra indirekte måling av typiskhet .....	92
Figur 19: Rangering av produkter etter likhet til TineMelk Ekstra Lett .....	93
Figur 20: Rangering av produkter etter likhet til TineMelk .....	95
Figur 21: Rangering av produkter etter likhet til melk .....	96
Figur 22: Merkearkitekturen til TINE med hensyn på melkemerker .....	101
Figur 23: Grensen for optimal merkestrekk .....	102
Figur 24: Forslag til organisering av TineMelk-produkter .....	103

## Tabelloversikt

Tabell 1: Oversikt over TineMelk-produkter og ingredienser (TINE Hjemmeside, 2015).....	11
Tabell 2: Kjønn- og aldersfordeling .....	60
Tabell 3: Fordeling etter landsdel .....	60
Tabell 4: Fordeling etter utdanningsnivå og inntekt .....	61
Tabell 5: Rotert løsning fra faktoranalyse, TineMelks Image .....	66
Tabell 6: Rotert løsning fra faktoranalyse, TineMelks Image og Holdning.....	67
Tabell 7: Relabilitetsanalyse .....	69
Tabell 8: Resultat fra uavhengige t-tester .....	70
Tabell 9: Resultat fra MANOVA.....	74
Tabell 10: Medlemskapsscorer etter direkte måling av typiskhet.....	75
Tabell 11: Medlemskapsscorer etter indirekte måling av typiskhet .....	77
Tabell 12: Resultat direkte og indirekte måling med hensyn på alder .....	78
Tabell 13: Resultat direkte og indirekte måling med hensyn på kjønn .....	78
Tabell 14: Resultat direkte og indirekte måling med hensyn på landsdel.....	79
Tabell 15: Fordeling av melkekonsum.....	82
Tabell 16: Oppsummering av dataanalyse og hypotesetesting .....	84

# 1. Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Ifølge Dagligvareleverandørenes forening (DLF) ble det lansert om lag 1 700 nye produkter i det norske dagligvaremarkedet i 2014 (Sørdal, 2014). En undersøkelse av ledende FMCG (fast mover consumer goods) bedrifter viser at 89 % av alle nylanseringer var linjeutvidelser, 6 % var kategoriutvidelser og 5 % var nye merker. Dette indikerer at å kapitalisere på merkeverdi gjennom merkeutvidelser er den mest brukte strategien for å lansere nye produkter (Reddy, Holak & Bhat, 1994).

Markedsføringslitteratur peker på ulike suksessfaktorer for merkeutvidelser (f.eks. Volckner & Sattler 2006; Reddy, et al., 1994; Aaker & Keller, 1990). Til tross for dette er det ingen garanti for at denne vekststrategien gir suksess, og det viser seg at en stor andel merkeutvidelser mislykkes. Dagligvarebransjen regner med at ni av ti nylanseringer ikke vil overleve på markedet, og at mindre enn 5 % av de nylanserte produktene er igjen i markedet etter to år (Jerijervi, 2013). En kan lure på hvorfor merkeutvidelser er en så attraktiv og vidstrakt vekststrategi når suksessraten er så lav. En årsak kan være at dagligvarebransjen over tid har erfart at nylanseringer er den eneste vekstfaktoren, men at de kanskje har dratt den for langt (Jerijervi, 2013). En annen årsak kan være oppmerksomheten nylanseringer skaper rundt merket. Hvert år bruker store og velkjente merker som TINE, Gilde og Stabburet flere hundre millioner på markedsføringen av nye produkter (Brubæk, 2011). Dette skaper blest om merkeutvidelsen og kan ha en fornyende effekt på mormerket (Hem & Olsen, 2004).

Noen bedrifter har gått langt med sine merkeutvidelser og opplevd suksess, som for eksempel Virgin som har strukket merket sitt på tvers av ulike kategorier (Virgin Hjemmeside, 2015). På den andre siden finnes det bedrifter som mislykkes selv med merkeutvidelser som ligger tett opp til mormerket, som for eksempel Pepsi Raw som ble trukket fra det norske markedet bare seks måneder etter lanseringen (Okkelmo, 2011). Dette tilsier at det ikke finnes et enkelt svar på hva som er optimal merkestrekk.

---

TINE har nærmere 90 merker og lanserer 60-90 nye produkter hvert år (TINE Hjemmeside, 2015). Et sentralt spørsmål er om nylanseringene skal utgjøre egne merker eller legges innunder etablerte merker. Optimal merkestrekk er et aktuelt problemområde for TINE både for å utnytte potensialet til hvert enkelt merke og hindre negative følger av å strekke merker for langt. Litago er et eksempel på et merke som ble strekt for langt. Frem til 2007 var Litago et felles merke for både smaksatt melk og yoghurt rettet mot barn. Litago Drikke ble ansett som usunn av enkelte forbrukere, og denne oppfatningen smittet negativt over på yoghurtene. TINE løste problemet ved å endre yoghurten til et eget merke kalt Sprett og satse videre på Litago Drikke, hvor TINE er et lite støttemerke (Norsk Design, 2010). Sprett og Litago har i dag tydeligere konsepter, der Sprett er en naturlig kilde til gode næringsstoffer som barn trenger, mens Litago er laget for kos og nytelse rettet mot barn og ungdom (TINE Hjemmeside, 2015).

Det er ikke bare Litago som har vært en utfordring for TINE. I 2012 lanserte TINE en fettfri melk under merket TINE Styrk, med 50 % mer protein og 30 % mer kalsium enn annen melk (TINE Hjemmeside, 2015). TINE Styrk har ikke opplevd stor suksess, og allerede ved lanseringstidspunktet kom de første negative tilbakemeldingene på merkeutvidelsen (Nilsen, 2012). En årsak til manglende suksess kan være at forbrukerne finner det vanskelig å plassere det nye produktet. TINE valgte å presentere det nye produktet som et nytt merke fremfor å legge det innunder TineMelk. Likevel sammenlignes TINE Styrk med TineMelk Ekstra Lett, som er det produktet TINE ser på som det beste eksempelet på TineMelk (L.E. Hem, personlig kommunikasjon, 11. februar 2015).

Mens eksempelet om Litago illustrerer konsekvensene av å legge produkter uten fellesnevner under samme merke, viser eksempelet om TINE Styrk konsekvensen av å la produkter med fellesnevner utgjøre separate merker. Det er med andre ord avgjørende at grensene til hvert enkelt merke er tydelig definert, slik at en vet hvor langt merkene kan strekkes. Litago har fått et tydeligere fokus etter relanseringen da merket ikke lenger består av både sunne og usunne produkter, men TINE Styrk har ikke fått et tydelig fokus enda. Det faktum at TINE Styrk er et separat merke samtidig som det sammenlignes med et TineMelk-produkt indikerer at grensene for TineMelk ikke er klare. Derfor fokuserer vi på optimal merkestrekk for TineMelk i denne masterutredningen.

---

## 1.2 Problemstilling

Denne masterutredningen tar for seg TineMelk og problemområdet optimal merkestrekk. Per i dag er ikke TineMelk strukket langt. Merket består av et fåtall produkter som er naturlig fremstilt og som ikke inneholder noen tilsetninger, utover vitamin D. Det er derfor interessant å se om TineMelk er definert for snevert, slik at merket har et uutnyttet potensial hva angår merkeutvidelser. Merkenavnet TineMelk setter i seg selv grenser for hvor langt merket kan strekkes. Tatt merkenavnet i betraktning, er det naturlig å tenke at TineMelk vil holde seg innenfor kategorien melk, og linjeutvidelser vil derfor være fokuset i denne masterutredningen.

Grensen for hvor langt TineMelk kan strekkes er der innførelse av en linjeutvidelse går på bekostning av de tre kjerneassosiasjonene sunn, ekte og naturlig. Med assosiasjonen *sunn* menes det at TineMelk skal være næringsrik, rik på proteiner og en kilde til viktige vitaminer og mineraler. I tillegg skal TineMelk styrke kroppen og inneholde lite fett. Når det gjelder assosiasjonen *ekte* ønsker TineMelk at forbrukerne tenker at merket er originalen i kategorien, har lange tradisjoner, består av sanne historier, er ærlig og kommer fra gårder i den enkelte forbrukers region. I assosiasjonen *naturlig* legger TineMelk at melken kommer fra gården og er fersk, samt at den er naturlig næringsrik, ikke inneholder tilsetningsstoffer og er skånsomt behandlet (L. H. Lunde, personlig kommunikasjon, 23. februar 2015).

En linjeutvidelse som går på bekostning av kjerneassosiasjonene utvanner troen på at TineMelk er sunn, ekte og naturlig (f.eks. John, Loken & Joiner, 1998; Supphellen, Eismann & Hem, 2004). Det er interessant å undersøke om innførelse av smaksatte TineMelk-produkter vil føre til utvanning. Smakstilsetninger som jordbær, vanilje og kakao er i utgangspunktet sunne råvarer fra naturens side, og det er derfor ikke gitt at slike smakstilsetninger vil være uforenlige med sunnhetsassosiasjonen. Dersom slike smakstilsetninger ikke gir utvanningseffekter har TineMelk et stort vekstpotensial hva angår linjeutvidelser i tiden fremover.

Videre er det interessant å undersøke om allerede eksisterende melkeprodukter kan inkluderes i TineMelks portefølje. Det ser ikke ut til å være et klart skille mellom hva som er TineMelk og hva som ikke er det i dag. Når likheter og ulikheter mellom individuelle produkter blir uklare, kan det være vanskelig for forbrukerne å forstå og organisere dem i sin

---

hukommelse (Keller, 2013). TINE Styrk har slagordet «mer av det beste fra melken» og skal være en relativt sunnere melk (TINE Hjemmeside, 2015). Men vil ikke en «supersunn» melk oppfylle sunnhetsassosiasjonen til TineMelk? Dette produktet ser ut til å forsterke snarere enn å utvanne troen på at TineMelk er sunn. En kan lure på om det er noe annet som kan forsvare at dette merket ikke er TineMelk i dag.

Videre er laktoseredusert melk TineMelk, mens laktosefri melk ikke er det. Det er prosessen denne typen melk gjennomgår som TINE i utgangspunktet ikke betrakter som naturlig. Det ser ikke ut til å være store forskjeller i prosessene laktoseredusert og laktosefri melk gjennomgår, så hvorfor er det slik at kun ett av produktene inngår i TineMelks portefølje? Dessuten er næringsstoffene i disse typene melk bevart og det kan være vanskelig for forbrukerne å se hvordan disse melketyperne ikke er sunne, ekte og naturlige.

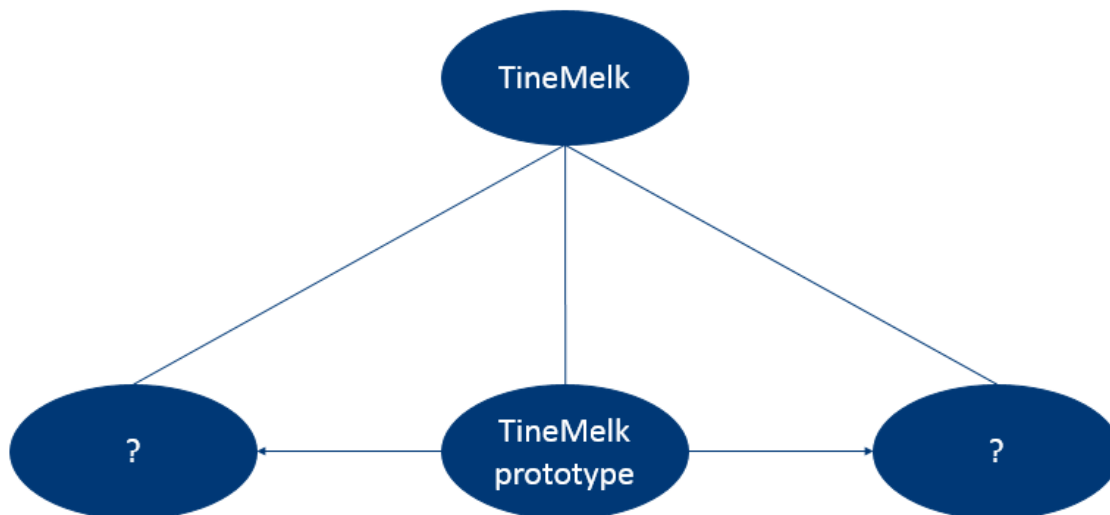
Slike uklare grenser mellom ulike produkter i TINEs portefølje gjør det interessant å se på merkearkitekturen til TINE. Merkearkitekturen er med på å definere grensene til et merke (Keller, 2013), ettersom en tydeliggjør hva som skiller de ulike merkene fra hverandre. Dersom det finnes tydelig likhet mellom produkter TINE betrakter som egne merker i dag og TineMelk, kan det være hensiktsmessig å inkludere disse i TineMelks portefølje.

Det som bestemmer hvorvidt et produkt bør tas innunder merkeparaplyen til TineMelk er dets effekt på TineMelks image. Dermed kan vi ved å måle utvanning definere hvilke linjeutvidelser som bør lanseres og ikke. Det er interessant å rangere de ulike produktene som ikke gir utvanningseffekter etter hvor godt eller dårlig de representerer TineMelk. Derfor må vi i tillegg til å måle utvanning også beregne ulike produkters medlemskap i TineMelks portefølje for å finne hvilke produkter som skal utgjøre TineMelk. Da vil det også være mulig å finne det produktet som representerer det ytterste tilfellet av hva som kan inkluderes i porteføljen, nemlig optimal merkestrekk.

På bakgrunn av dette har vi kommet frem til følgende problemstilling:

*Hvor langt kan TineMelk strekkes uten at det går på  
bekostning av kjerneassosiasjonene sunn, ekte og naturlig?*

De tre teoretiske områdene merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur er sentrale for å besvare denne problemstilling. En forenklet figurativ fremstilling av problemstillingen er presentert i figur 1.



Figur 1: Figurativ fremstilling av problemstillingen

Figur 1 illustrerer at vi må foreta vertikale målinger i TineMelks portefølje for å kartlegge eventuelle utvanningseffekter som følge av linjeutvidelsene, mens vi må foreta horisontale målinger for å beregne ulike produkters medlemskap i TineMelks portefølje og grensene til andre melkemerker fra TINE.

### 1.3 Organisering av oppgaven

Masterutredningen er inndelt i syv kapitler, og er strukturert på følgende måte: I kapittel 2 gis det en kort beskrivelse av selskapet TINE og merket TineMelk. I kapittel 3 presenteres relevant teori, med fokus på merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur. Det metodiske opplegget gjennomgås i kapittel 4, mens den kvantitative analysen foretas i kapittel 5. I kapittel 6 diskuteres resultater i lys av relevant teori, i tillegg til at hypoteser og problemstilling besvares. I det syvende og siste kapittelet trekkes konklusjonene i masterutredningen.



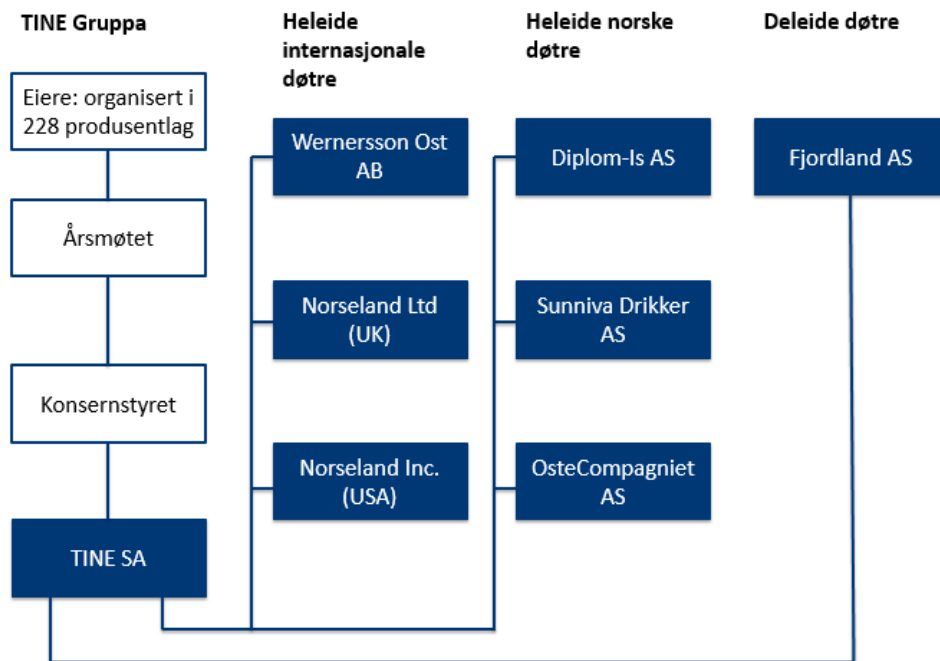
## 2. Bakgrunnsinformasjon

Dette kapittelet gir en kort oversikt over TINE og TineMelk og bidrar med nyttig innsikt i de videre analysene. Først gis en kort beskrivelse av selskapet TINE, dets historie og relevante utviklingstrekk. Deretter ser vi nærmere på TineMelk og kategorien melk. Avslutningsvis i dette kapittelet forklarer vi hvordan denne masterutredningen bidrar for TINE.

### 2.1 Kort beskrivelse av selskapet TINE

TINE Gruppa er Norges ledende leverandør av næringsmidler og morselskapet TINE SA eies av 12 092 melkebønder organisert i et samvirke. TINE har et mål om å være en ledende leverandør av merker innen mat og drikke med meieri som kjerne, samt en visjon om å sammen skape ekte matopplevelser folk vil ha. Denne visjonen skal TINE realisere gjennom å vektlegge fire strategiske områder, som innebærer at de skal skape vekst, øke konkurransekraften, utvikle medarbeidere og ledelse, samt ta et tydelig samfunnsansvar. Videre har de en forretningsidé om at TINE Gruppa skal foredle rene og naturlige råvarer til god og sunn mat og dette skal gjøres i nært samspill mellom natur, landbruk og marked (TINE, 2014).

TINEs virksomhet består av Meieri Norge, Meieri Internasjonalt og Annen virksomhet, og organiseringen av TINE Gruppa er vist i figur 2. I Norge har TINE nærmere 90 merker og mer enn 13 000 varelinjer i porteføljen. Produksjonen forgår på 31 meierier spredt rundt i landet. Annen virksomhet omfatter næringsmiddelprodukter som frosne desserter, iskrem, juice- og fruktbaserte drikker, margarin og ferske ferdigretter. Denne virksomheten foregår hovedsakelig i heleide datterselskaper som Diplom-Is og i deleide selskaper som Fjordland AS. Det heleide datterselskapet Sunniva Drikker AS ble integrert i Meieri Norge i slutten av 2014. Meieri Internasjonalt er hovedsakelig basert på salg av norske og internasjonale merker av ost, som utgjorde i overkant av 10 % av konsernets driftsinntekter i 2014. Hovedtyngden av TINEs internasjonale virksomhet foregår i datterselskaper i Sverige, Danmark, Storbritannia og USA (TINE, 2014).



Figur 2: Oversikt over TINE Grupper (TINE, 2013)

TINE har en tredelt rolle i samfunnet som innebærer at TINE skal være både en (1) kommersiell merkevareleverandør, (2) samvirkeorganisasjon og (3) markedsregulator på oppdrag fra myndighetene. Som kommersiell merkeleverandør er TINE avhengig av å levere merker som innfrir forbrukernes forventninger. Som samvirkeorganisasjon arbeider TINE for at eierne skal få et best mulig økonomisk resultat av sin melkeproduksjon. Alle som ønsker kan bli medlem i samvirket og valg blir tatt etter medlemsdemokrati. Som markedsregulator har TINE mottaks- og forsyningsplikt (TINE Hjemmeside, 2015). Mottaksplikten innebærer at TINE må motta melk fra alle melkeprodusentene i Norge. Dette fungerer som en sikkerhet for melkeprodusentene, da de er sikret å få levert den melken de produserer til fastsatt pris (TINE, 2014). Forsyningsplikten innebærer at TINE må forsyne alle meieriaktørene i markedet med råmelk til samme pris. TINE har som markedsregulator også en informasjonsplikt, ved at TINE for eksempel må gjøre kjent prognosene for noteringsprisen på melk for alle aktørene i markedet ett år frem i tid (TINE Hjemmeside, 2015).

På det norske melkemarkedet er Q-Meieriene TINEs største konkurrent. Q-Meieriene har i dag en markedsandel på 17,9 % (Q-Meieriene Hjemmeside, 2015), mens TINE har 82-84 % markedsandel. Dagligvarekjedene ønsker mer konkurranse og har derfor gitt Q-Meieriene 40

---

% hylleplass. Dermed burde Q-Meieriene hatt nærmere 40 % av markedet, noe de ikke har. Q-Meieriene vokser stadig, som er forventet tatt den store hylleplassen i betraktning (L.E. Hem, personlig kommunikasjon, 4. februar 2015).

## 2.2 Historie

Norge og Nord-Europas eldste andelsmeieri ble etablert i Rausjødalen i 1856. Dette ansees som starten på TINE og utviklingen av meierisamvirket i Norge. I 1881 ble den Norske Meieriforening etablert, før denne meierifaglige organisasjonen ble omorganisert i 1921 til Norske Melkeprodusenters Landsforbund. Denne organisasjonen hadde blant annet ansvar for prisnotering av smør og ost (Bryhn & Gram, 2014).

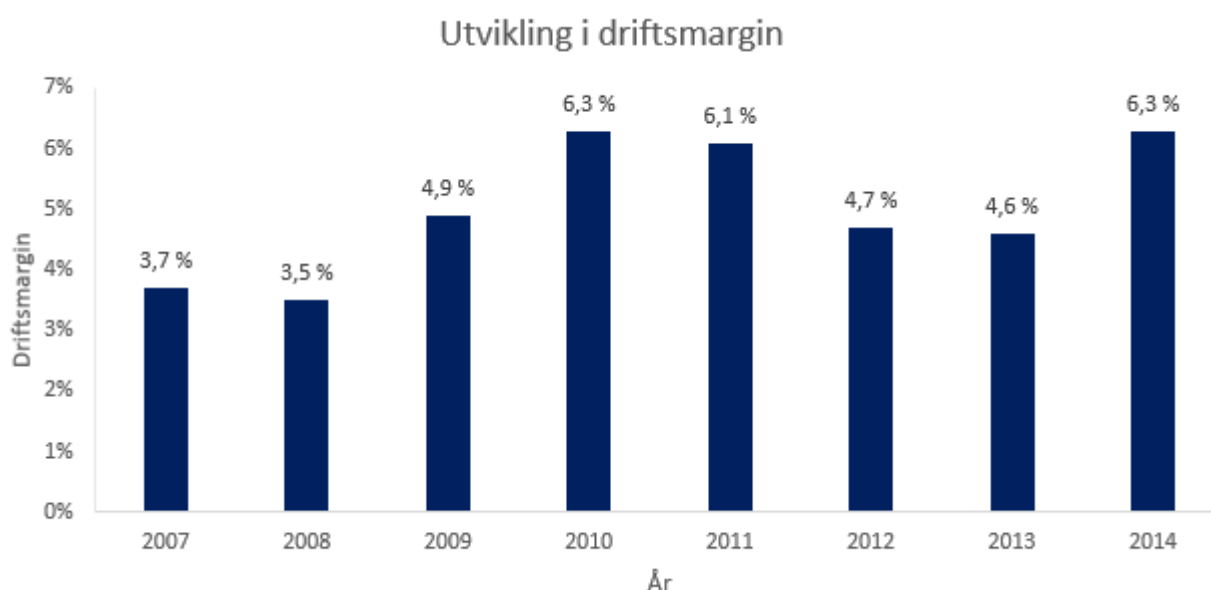
I 1928 ble Norske Meieriers Eksportlag etablert. Deres hovedoppgave var å eksportere smør og ost (TINE Hjemmeside, 2015), samt å regulere markedstilførselen, stabilisere prisene og bedre kvaliteten på produktene (Bryhn & Gram, 2014). Eksportlaget ble deretter knyttet til Norske Melkeprodusenters Landsforbund i 1931, og i 1942 endret de navn til Norske Meieriers Salgssentral (NMS). TINE-merket ble innført som logo for NMS i 1973, og i 1984 ble navnet endret til Norske Meierier. Først i 1992 ble TINE innført som felles merkenavn for alle meieriproduktene, og Norske Meierier skiftet navn til TINE Norske Meierier (TINE Hjemmeside, 2015).

I 2002 ble konsernet TINE Grappa dannet. Konsernet bestod av TINE Norske Meierier, som samme år skiftet navn til TINE BA, meieriselskapene og andre datterselskaper. I 2010 kom en ny samvirkelov som resulterte i innførelse av en ny konsernstruktur. TINE BA ble slått sammen med meieriselskapene som tilhører TINE Grappa, og ble til TINE SA (TINE Hjemmeside, 2015).

## 2.3 Økonomisk utvikling

I 2014 opplevde TINE en betydelig resultatforbedring. Dette skyldes TINEs gode salgsutvikling både i Norge, internasjonalt og i datterselskapene. Driftsinntektene for konsernet ble 21,5 milliarder kroner, som tilsvarer en økning på 1,0 milliard kroner fra 2013. Videre endte TINE opp med et driftsresultat på 1363 millioner kroner, som er en økning på 415 millioner kroner fra 2013 (TINE, 2014).

Som det fremgår av figur 3, har TINE hatt en negativ utvikling i driftsmargin i perioden fra 2010 til 2013. Dette skyldes høye kostnader knyttet til oppstart av nytt anlegg på Jæren og utvidelse av eksisterende anlegg i 2012 og 2013. Arbeidet var mer tids- og kostnadskrevende enn forventet, og ga med dette utslag i driftsmarginen (TINE, 2013). Driften ble betydelig bedret i løpet av 2014, blant annet gjennom avvikling av aktiviteten ved flere meierier som har bidratt til reduserte driftskostnader. Dermed har TINE lyktes i å oppnå en driftsmargin på 5 % og et driftsresultat på litt over 1,0 milliard kroner, som var målet (L.E. Hem, personlig kommunikasjon, 4. februar 2015).



Figur 3: Utvikling i driftsmargin (TINE Hjemmeside, 2015)

## 2.4 Andre utviklingstrekk

TINE har historisk sett opplevd en relativt stabil etterspørselsvekst. Forbrukernes behov skrifter raskt og blir stadig mer heterogene og spesialiserte. I tillegg blir forbrukerne mer bevisste på hva de vil ha. Den kanskje største trenden de senere årene er fokuset på sunnhet, tradisjon og ekthet. Den mye omtalte lavkarbo-trenden med fete produkter avtok i 2013 (TINE, 2013), og etterspørselen er nå i større grad rettet mot magrere og proteinrike produkter. Økt fokus på og kunnskap om proteinrik kost har gitt ferske oster som cottage cheese og kesam sterk vekst. Smør er et unntak fra denne utvikling, da smør fortsetter å øke sin andel på bekostning av margarin. Dette kan forklares med en sterk og underliggende trend mot «ekte og naturlige» produkter (TINE, 2014).

---

Totalt sett gikk det samlede volumet av konsummelk ned med 0,53 % i 2014, etter en liten oppgang på 0,15 % i 2013 (TINE, 2014). Jevnt over har melkekonsumet hatt en nedadgående trend det siste tiåret (TINE Hjemmeside, 2015). Det er særlig syrnet melk med smak, lettmelk og skummet melk som opplever størst fall i forbruk. TineMelk Ekstra Lett opplever positiv vekst, og dette produktet er nå større enn TineMelk Hel og TineMelk Skummet til sammen. Det blir stadig flere tilbydere av sunne drikker og konkurransen blir tøffere. Følgelig har TINEs andeler innenfor søtmelk, syrnet og smaksatte melkedrikker blitt noe redusert. Segmentet smaksatte melkedrikker har i flere år hatt høy vekst, men nå er veksten svakere. TINE opplever imidlertid sterk vekst innen nisjeprodukter som laktosefri og laktoseredusert melk. Dette gjelder også TINE Styrk som kan vise til en vekst på 29,3 % i 2014 (TINE, 2014).

Det er ikke bare hvilke produkter forbrukerne ønsker seg som er under utvikling, men også nordmenns måltidsrytme. Forbrukerne spiser frokost og lunsj til omtrent samme tid som før, men de spiser middag senere. Dermed har perioden mellom lunsj og middag blitt lenger, og det er lett å ty til usunn mat i denne perioden (TINE, 2013). I tillegg blir forbrukerne mer utålmodige og søker mer bekvemmelighet i form av sunne «på farten»-produkter (TINE, 2014). TINE har respondert på denne utviklingen gjennom lanseringen av en helt ny serie sunne mellommåltidsprodukter under merket 14 (TINE, 2013).

Når det gjelder konkurransesituasjonen, møter TINE stadig sterkere konkurranse fra private merker (TINE, 2013), som for eksempel Coops Änglamark. Änglamark står i dag for 40 % av alt økologisk melkesalg i Norge, som er et høyt tall sammenlignet med Coops generelle markedsandel (Wright, 2014). Den stadig sterkere konkurransen fra private merker kan blant annet begrunnes med en utvikling mot færre og større aktører i dagligvarebransjen. Etter Coops oppkjøp av ICA er det nå NorgesGruppen, Coop og REMA 1000 som står for innkjøp og distribusjon i norsk dagligvarehandel. Større dagligvarekjeder gir større kapasitet til å utvikle egne merker. I tillegg gir det dem større makt over hva som skal selges i butikkene. Matvareleverandører, som TINE, vil muligens trenge aksept fra alle de tre dagligvarekjedene for å kunne lansere et nytt produkt (Fanghol, 2015).

## 2.5 TineMelk og kategorien melk

Innenfor kategorien melk skilles det mellom de tre segmentene søt-, syrnet- og smaksatt melk. TineMelk er blant de mest kjente merkene i Norge og består av elleve ulike produktvarianter av søtmelk (tabell 1). Dersom vi sammenligner ingrediensene i TineMelk-produktene ser vi at hovedforskjellen er forholdet mellom fløte og skummet melk ut fra ønsket fettinnhold i produktet. I tråd med forbrukerundersøkelser er TineMelk naturlig uten noen tilsetninger. Noen av produktene er imidlertid tilsatt vitamin D etter anbefaling fra norske myndigheter (TINE Hjemmeside, 2015). Dette støtter oppunder TINEs ønske om at TineMelk skal assosieres som sunn, ekte og naturlig (L. H. Lunde, personlig kommunikasjon, 23. februar, 2015).

*Tabell 1: Oversikt over TineMelk-produkter og ingredienser (TINE Hjemmeside, 2015)*

<i>Produktvariant</i>	<i>Ingredienser</i>
TineMelk Lett	Lettmelk
TineMelk Ekstra Lett	Lettmelk, vitamin D
TineMelk Skummet	Skummet melk
TineMelk Hel	Helmelk
TineMelk Lett Laktoseredusert	Lettmelk, laktase, vitamin D (kolekalsiferol)
TineMjølke frå stølar i Valdres Lettmjølke	Lettmelk
TineMelk Økologisk Lett	Økologisk lettmelk
TineMelk Økologisk Ekstra Lett	Økologisk lettmelk
TineMelk Økologisk Hel	Økologisk helmelk
TineMelk Lett Langtidsholdbar	Ikke oppgitt
TineMelk Hel Langtidsholdbar	Helmelk

Melk gjennomgår de fire stegene pasteurisering, separasjon, standardisering og homogenisering før den blir tappet i riktig emballasje (Opplysningskontoret for meieriprodukter, 2015a). Når melken ankommer meieriet blir den enten lav-, høy- eller ultrapasteurisert. Ved lavpasteurisering varmebehandles melken vanligvis opp til 72 °C i 15 sekunder før den nedkjøles til 4 °C. Ved høypasteurisering varmes melken opp til 90-95 °C i 3-4 minutter, og ved ultrapasteurisering til 140-150 °C i 2-4 sekunder. Disse tre pasteuriseringstypene benyttes henholdsvis for vanlig drikkemelk, langtidsholdbar melk og laktosefri/- redusert melk (TINE Hjemmeside, 2015). Slik varmebehandling ødelegger eventuelle sykdomsfremkallende bakterier og mikroorganismer. Etter pasteuriseringen separeres melken, som vil si at fløte og skummelt melk skilles fra hverandre. Etter separasjonen standardiseres melken til ønsket fettprosent, som gjøres ved at ønsket mengde

---

fløte tilsettes skummelt melk. Neste steg er homogenisering og denne prosessen fordeler fettpartiklene jevnt i melken. Melk som er fettfri, for eksempel skummet melk, homogeniseres ikke (Opplysningskontoret for meieriprodukter, 2015b).

TINE står ovenfor en utfordring når det kommer til å organisere sine produkter. Det fremgår ikke tydelig fra TINEs hjemmeside hvilke produkter som inngår i kategorien melk og hvilke som ikke gjør det. Kategorien omfatter merker som Biola, Litago, IsKaffe, Cultura og TINE Kulturmjølk. Til tross for at merkene Milkshake og TINE Styrk beskrives som melk, inngår de ikke i kategorien melk. Disse to merkene er faktisk ikke å finne under noen av TINEs nevnte kategorier. I tillegg betraktes produktvarianten TineMelk Lett Laktoseredusert som melk, mens TINE Laktosefri Lettmelk og TINE Laktosefri Ekstra lett melk ikke betraktes som melk. Det er imidlertid ikke slik at all laktosefri melk holdes utenfor kategorien, slik som Biola Syrnet Laktosefri fettfri melk Blåbær (TINE Hjemmeside, 2015). Videre er det noen produkter TINE ikke omtaler som egne merker på sin hjemmeside som inngår i kategorien. Dette gjelder TINE Sjukomelk, TINE Geitmelk, TINE KaffemakerMelk, TINE Kaffemelk og TINE Kefir Økologisk. Hvis disse produktene ikke er egne merker, er et sentralt spørsmål hvor disse produktene faller innunder i TINEs merkehierarki.

TINE står også ovenfor en utfordring når det kommer til å navngi sine produkter. På hjemmesiden veksles det mellom å skrive TineMelk og Tinemelk, og noen ganger skrives mjølk istedenfor melk. I tillegg består noen av merkenavnene av en beskrivelse etterfulgt av et merkenavn, eksempelvis Lett TineMelk, mens andre består av et merkenavn etterfulgt av en beskrivelse, eksempelvis TineMelk Lett Laktoseredusert. Videre blir enkelte av de deskriptive navnene på produktene lange og vanskelige for forbrukerne å huske i sin helhet. Dette gjelder for eksempel Biola Syrnet Laktosefri fettfri melk Blåbær.

Vi ser at TINE ikke har en optimal organisering av sine merker og produkter. Denne masterutredningen vil hjelpe TINE med å sette grensene for hvor langt TineMelk kan strekkes. Det vil bli klarere hva som er TineMelk og hva som ikke er det. En slik avgrensning vil gjøre det lettere for TINE å strukturere og plassere eksisterende merker og fremtidige merkeutvidelser uten at det forvirrer forbrukerne. En logisk og ryddig strukturering av porteføljen vil kunne gjøre betydningen av merket tydeligere for forbrukerne og dermed gjøre det lettere for dem å foreta valg (Keller, 2013).

## 3. Teori

I dette kapitlet presenteres relevant teori for den aktuelle problemstillingen og hypoteser utvikles. Når det gjelder teori starter vi med en presentasjon av hva et merke er og dets verdi. Deretter fokuserer vi på henholdsvis merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur. Hovedtemaene merkeutvidelser og kognitiv kategorisering bygger opp til henholdsvis hypoteser og metodiske utregninger, mens hovedtemaet merkearkitektur vil være et viktig bidrag i diskusjonsdelen for å trekke grenser mellom TineMelk og andre melkemerker fra TINE.

### 3.1 Merke og merkeverdi

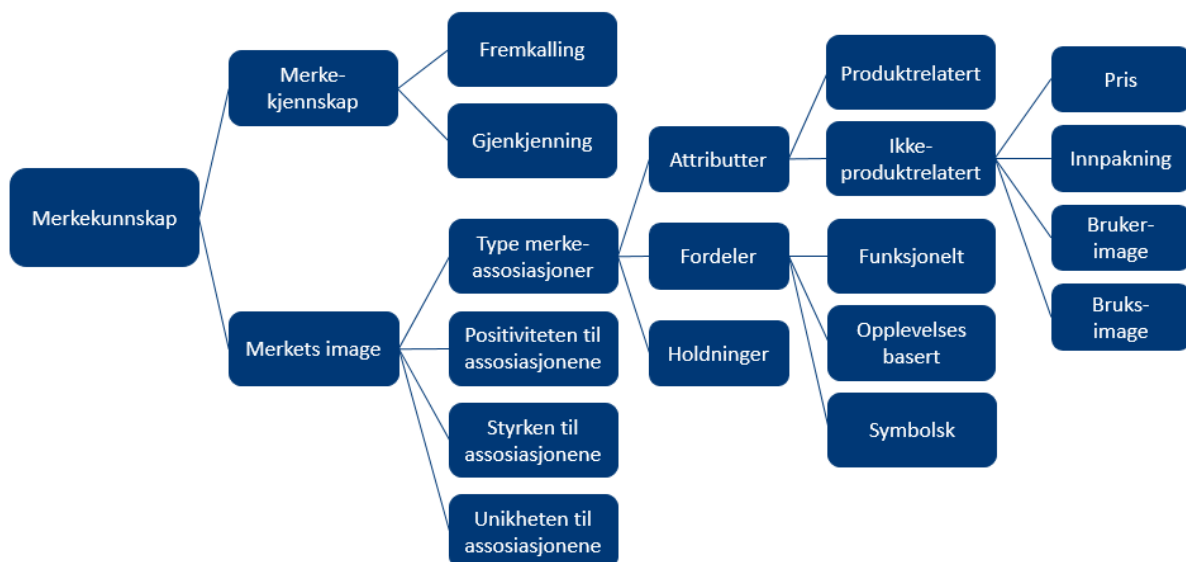
Det finnes ikke en entydig definisjon på hva et merke er. American Marketing Association (AMA) definerer et merke som et «navn, begrep, symbol, design eller en kombinasjon av disse, som skal *identifisere* en selgers eller en gruppe selgeres varer eller tjenester og *differensiere* disse fra konkurrentene» (Keller, 2013, s. 30). Komponentene som identifiserer og differensierer merket kalles merkeelementer. I henhold til denne definisjonen er terskelen lav for å bli definert som et merke, og mange ledere har i praksis referert til et merke som noe mer enn det AMA har. Ifølge mange ledere er et merke noe som faktisk har skapt et bestemt nivå av kjennskap, rykte, fremtredenhets med videre på markedsplassen (Keller, 2013).

Det siste tiåret har merkevarebygging utviklet seg til å bli topprioritert blant ledere grunnet kunnskap om at merker er den mest verdifulle immaterielle eiendelen bedrifter har. Merker har flere verdifulle funksjoner, både for forbrukere og for bedrifter. De kan gjøre det enklere for forbrukere å ta valg, gi løfte om at et produkt holder et spesielt kvalitetsnivå og skape tillit. For bedriftene kan et sterkt merke blant annet forbedre effektiviteten ved reklame. Merkeverdi (brand equity) er betegnelsen for slike fordeler som et merke gir (Keller & Lehmann, 2006).

Keller (1993) definerer forbrukerbasert merkeverdi (consumer-based brand equity, heretter referert til som CBBE) som den differensierende effekten kunnskap har på hvordan forbrukerne responderer på markedsføring av et merke. Her innebærer differensierende



effekt at forbrukerne responderer mer fordelaktig på markedsføring av et merke enn på samme markedsføring av et fiktivt merke. Det er merkekunnskap som skaper denne differensierende effekten som driver merkeverdi. Merkekunnskap eksisterer i forbrukernes hukommelse, og ifølge den assosiative nettverksmodellen er hukommelse et nettverk av noder og koblede linker. Noder representerer lagret informasjon eller konsepter, mens koblinger representerer styrken på koblingen mellom nodene. Basert på denne modellen består merkekunnskap (figur 4) av en merkenode i hukommelsen som det er koblet assosiasjoner til. Her er styrken på merkenoden relatert til merkekjennskap og assosiasjonene som er koblet til merkenoden er relatert til merkets image (Keller, 2013). I det følgende beskrives de to komponentene merkekjennskap og merkets image nærmere.



Figur 4: Oversikt over Consumer-Based Brand Equity (Keller, 1993)

### Merkekjennskap

Merkekjennskap kan defineres som et mål på hvor godt merket er lagret i forbrukernes hukommelse (Keller, 1993). Bredde og dybde er to viktige dimensjoner av merkekjennskap. Bredde omhandler i hvilke kjøps- og brukersituasjoner forbrukerne kommer på merket (Keller, 2013). Her er det helt avgjørende å forstå hvordan forbrukere kategoriserer produkter i sin hukommelse for å kunne plassere merket der det passer best og for å vite hvilke produkter merket vil sammenlignes med (Samuelson, Peretz & Olsen, 2010). Kategorisering utdypes i kapittel 3.3.

Dybde omhandler sannsynligheten for at forbrukerne kommer på merket. Her skiller det mellom gjenkjenning og fremkalling, hvorav sistnevnte er den sterkeste formen for merkekjenning (Keller, 2013). Gjenkjenning er knyttet til forbrukernes evne til å kjenne igjen merket når de eksponeres for det, mens fremkalling er knyttet til forbrukernes evne til å huske merket når de for eksempel eksponeres for kategorien eller behovet det dekker. Følgelig er gjenkjenning særlig viktig i tilfeller hvor forbrukerne tar beslutninger på kjøpsstedet, mens fremkalling er viktig når beslutninger ikke tas på kjøpsstedet (Keller, 1993).

Det er tre grunner til at merkekjenning spiller en viktig rolle i forbrukernes beslutningstaking (Keller, 1993). For det første vil økt merkekjenning øke sannsynligheten for at merket blir inkludert i evalueringssettet, som er de merkene som blir seriøst vurdert med tanke på kjøp. For det andre kan høy grad av merkekjenning påvirke valg mellom merkene i evalueringssettet. I mange tilfeller, særlig ved lav involvering, viser det seg at et minimum av merkekjenning kan være tilstrekkelig for å bli valgt (Keller, 2013). For det tredje kan merkekjenning påvirke hvordan forbrukerne foretar beslutninger ved å påvirke dannelsen av og styrken på merkeassosiasjonene i merkets image (Keller, 1993).

### *Merkets image*

Når det gjelder merkets image er det ikke helt enighet om hva som er den mest passende definisjonen. Ifølge Keller (1993) er merkets image et sett av merkeassosiasjoner i forbrukernes hukommelse, det vil si oppfatninger om merket. Det finnes ulike typer assosiasjoner, som er attributter, fordeler og holdninger. *Attributter* er beskrivende egenskaper som karakteriserer et produkt. Disse kan enten være produktrelaterte eller ikke-produktrelaterte. Førstnevnte omhandler egenskaper som er viktige for produktets ytelse, mens sistnevnte omhandler eksterne aspekter ved produktet knyttet til dets kjøps- eller brukersituasjon. Ikke-produktrelaterte attributter deles inn i de fire hovedtypene pris, innpakning, bruksimage og brukerimage. Den andre typen assosiasjoner, *fordeler*, er den personlige verdien forbrukerne finner i produktets attributter, som vil si hva forbrukerne tenker produktet kan gjøre for dem (Keller, 1993). Det skiller mellom funksjonelle, opplevelsesbaserte og symbolske fordeler, som reflekterer den underliggende motivasjonen for hvorfor forbrukerne kjøper et bestemt merke (Park, Jaworski & MacInnis, 1986). Den

---

tredje typen assosiasjoner, *holdninger*, er forbrukernes totale vurdering av merket, og disse danner ofte grunnlaget for forbrukeratferd (Keller, 1993).

De ulike typene assosiasjoner utgjør merkets image og kan variere med tanke på hvor positive, sterke og unike de er. En må sørge for at forbrukerne har noen sterke, positive og unike assosiasjoner for å skape den differensierende responsen som fører til CBBE. Disse tre dimensjonene vil nå forklares nærmere: Hvis forbrukerne tror merket har attributtene og fordelene som tilfredsstillende deres behov og ønsker, blir en positiv overordnet merkeholdning dannet. Det er vanskelig å danne positive assosiasjoner for uviktige attributter, og derfor må assosiasjonene også være relevante. Alle merkeassosiasjonene er ikke relevante og verdsatt i en kjøps- eller konsumbeslutning. Noen assosiasjoner kan for eksempel hjelpe forbrukerne å gjenkjenne merket, men det er ikke sikkert at de påvirker kjøpsbeslutningen (Keller, 1993). Det er gjerne ikke slik at en assosiasjon enten er relevant eller ikke. Vurderingene av merkeassosiasjonene kan være situasjonsbestemte og variere med hensyn på forbrukernes mål i kjøps- eller konsumbeslutningen (Day, Shocker & Srivastava, 1979).

Videre kan assosiasjonene karakteriseres etter hvor sterkt de er koblet til merkenoden i hukommelsen til forbrukerne. Denne styrken avhenger av hvordan forbrukerne koder og lagrer informasjon i hukommelsen. Sterke assosiasjoner dannes i hukommelsen til en forbruker når denne aktivt tenker på og utdyper betydningen av produktinformasjonen. Denne styrken øker i sin tur sannsynligheten for at informasjonen vil være tilgjengelig. I tillegg øker den sannsynligheten for at informasjonen kan bli tilbakekalt gjennom det som kalles spredningsaktivering. Med det samme forbrukerne lagrer informasjon i sin hukommelse, vil styrken på assosiasjonen begynne å avta. Tilgjengelig informasjon i hukommelsen kan derfor være vanskelig å gjenfinne uten påminnelser og signaler. Det er større sannsynlighet for at informasjonen blir tilbakekalt jo flere signaler som er knyttet til denne (Keller, 1993).

Merkeassosiasjoner kan også karakteriseres etter hvorvidt de er delt med andre konkurrerende merker eller ikke. Merkeassosiasjoner som ikke er delt med andre konkurrerende merker er unike og disse assosiasjonene gir forbrukerne en god grunn til å kjøpe et bestemt merke fremfor andre merker (Keller, 1993). De assosiasjonene som er delt med andre merker er også av betydning, da slike assosiasjoner kan være med på å etablere kategorimedlemskap (Rosch & Mervis, 1975). Selv om et merke ikke møter direkte

---

konkurranse i innværende kategori og derfor ikke deler noen attributter med andre merker, kan det møte indirekte konkurranse i en bredere definert kategori slik at det deler mer abstrakte assosiasjoner (Keller, 1993).

Merkeassosiasjoner kan være visuelle, sensoriske, følelsesmessige eller verbale (Supphellen, 2000). De fleste merkeassosiasjoner er visuelle uten verbale beskrivelser, da de fleste stimuliene som når hjernen er visuelle (Zaltman, 1997). Et stort antall av inntrykkene som skaper merkeassosiasjoner er ubevisste, men de lagres likevel i assosiasjonsnettverket i hukommelsen. Siden forbrukerne ikke er bevisste på mange av assosiasjonene og de fleste assosiasjonene ikke er verbale, trengs det ulike teknikker for å få frem et assosiasjonsnettverk (Supphellen, 2000). Disse teknikkene kan deles inn i to kategorier. Den første kategorien innebærer at en fremkaller merkeassosiasjoner direkte fra forbrukerne før en gjennomfører intervju, slik at en får frem koblingene mellom assosiasjonene. Den andre kategorien innebærer at forbrukerne fremkaller merkeassosiasjoner før en benytter analytiske metoder for å få frem koblingene mellom disse assosiasjonene (John, Loken, Kim & Monga, 2006).

## 3.2 Merkeutvidelser

En av de mest verdifulle eiendelene til en bedrift er som påpekt i kapittel 3.1 merkeverdi. For bedrifter som ønsker å bygge videre på og utnytte denne merkeverdien, er det å lansere nye produkter under det originale merkenavnet en populær strategi (Aaker & Keller, 1990). Bruk av et etablert merkenavn for å introdusere et nytt produkt kalles merkeutvidelser (Volckner & Sattler, 2006). Begrepet merkeutvidelse har ikke en entydig betydning i litteraturen. Merkeutvidelse ble opprinnelig brukt for å forklare en kategoriutvidelse (Supphellen, et al., 2004), det vil si at mormerket brukes på et nytt produkt som rettes mot en kategori hvor mormerket ikke er tilstede (Aaker & Keller, 1990). I dag brukes ofte merkeutvidelser som en samlebetegnelse på både kategori- og linjeutvidelser (Supphellen, et al., 2004), hvor sistnevnte innebærer at mormerket benyttes på et nytt produkt som rettes mot et nytt markedssegment innenfor en kategori hvor mormerket allerede er tilstede (Keller, 2013).

Vi velger i denne masterutredningen å benytte merkeutvidelser som en samlebetegnelse på både kategori- og linjeutvidelser, da dette er den nyeste måten å bruke begrepet på (Supphellen, et al., 2004). Videre velger vi å fokusere på linjeutvidelser, da vi anser denne

---

vekststrategien som mest realistisk for TineMelk. Dette kan begrunnes med at merkenavnet TineMelk setter grenser for hvor langt det kan strekkes. Merkenavnet tilsier at produktene i porteføljen er melk, og det vil derfor ikke være naturlig å strekke merket utover kategorien melk. Vi vil dessuten vurdere muligheten for å legge eksisterende melkedrikker fra TINE innunder merkeparaplyen, slik at disse blir en forlengelse av TineMelk.

### 3.2.1 Positive effekter av merkeutvidelser

I dette delkapittelet presenteres positive effekter fra mormerket til merkeutvidelsen, samt fra merkeutvidelsen til mormerket. Deretter tar vi for oss fordeler forbundet med merkeutvidelser relativt til det å lansere et helt nytt merke.

En positiv effekt fra mormerket til merkeutvidelsen er at forbrukerne kan danne forventninger og slutninger til en merkeutvidelse basert på hva de allerede vet om mormerket (Keller, 2013). Dersom forbrukerne har positive holdninger og oppfatninger til mormerket i hukommelsen, kan disse assosiasjonene føre til at forbrukerne lettere danner positive oppfatninger og holdninger til merkeutvidelsen (Hem & Olsen, 2004). Hvordan forbrukere oppfatter bedriftens troverdighet og ekspertise kan dermed være verdifulle assosiasjoner når en bedrift utvider merket (Keller, 2013).

En annen positiv effekt fra mormerket til merkeutvidelsen er at et sterkt mormerke kan redusere oppfattet risiko forbundet med kjøp for forbrukerne. Dette har sammenheng med at forbrukere heller vil kjøpe et nytt produkt fra et kjent merke enn et nytt produkt fra en ukjent leverandør (Aaker & Keller, 1990). Redusert risiko vil særlig gjelde for forbrukere som anser seg selv som variasjonssøkende. Slike forbrukere går fortore lei gamle produkter, er mer nysgjerrige på nye merkeutvidelser og er derfor mer villig til å kjøpe nye merkeutvidelser (Lines & Hem, 1999). Forskning viser også at forbrukere oppfatter det som mindre risikabelt å kjøpe nylanseringer av merker som tidligere har lansert mange produkter og som dermed har mange produkter i porteføljen (DelVecchio, 2000).

En merkeutvidelse forenkler ikke bare forbrukernes aksept for det nye produktet, men kan også ha positive effekter på mormerket. En merkeutvidelse kan hjelpe forbrukere med å forstå meningen bak mormerket og bedre vise hvilke markeder merket konkurrerer i. Dette er viktig å klargjøre i forhold til arkitekturen til et merke. Dersom merkeutvidelsen er en

---

suksess, kan denne hjelpe til med å forsterke allerede eksisterende assosiasjoner som forbrukere har til mormerket, og gjøre disse assosiasjonene sterkere, mer positive og mer unike. Merkeutvidelsen kan dessuten modernisere og fornye merket, samt tilføre nye og positive assosiasjoner til mormerket (Hem & Olsen, 2004).

En merkeutvidelse har flere fordeler relativt til det å lansere et helt nytt merke (Hem & Olsen, 2004). En merkeutvidelse vil for eksempel gi mer effektiv bruk av kostnader forbundet med promotering og annonsering av lanseringen. Mens en bedrift som lanserer et helt nytt merke må bruke ressurser på både produktet og merket, kan en ved merkeutvidelser bare promotere det nye produktet. Kostnader knyttet til forbrukerundersøkelser, logo, symboler, innpakning med videre er også kostnader bedrifter unngår ved en merkeutvidelse (Keller, 2013).

Videre har en merkeutvidelse større sannsynlighet for å bli distribuert og komme i butikkhyllene. Dette henger sammen med at den reduserer oppfattet risiko for forbrukerne, og da er det større sannsynlighet for at forbrukerne prøver et produkt tilhørende et velkjent merke enn et produkt tilhørende et helt nytt merke (Aaker & Keller, 1990). Årsaken til den reduserte risikoen er at forbrukerne vurderer merkeutvidelsen på bakgrunn av hvordan de blant annet oppfatter mormerkets kvalitet (Hem & Olsen, 2004). Dette reduserer også risikoen for butikkene som tar inn merkeutvidelsen, da det er større sannsynlighet for å få solgt det nye produktet. Merkeutvidelser kan dessuten være positivt for forbrukere som ønsker et større vareutvalg, men som ikke ønsker å bytte merke. En merkeutvidelse kan oppmuntre forbrukere til å bruke produktene til mormerket i flere eller andre situasjoner enn de gjør i dag (Keller, 2013).

### **3.2.2 Suksesskriterier**

Selv om det er flere fordeler med merkeutvidelser, er det stor risiko forbundet med å lansere nye produkter og utvide et merke. Likevel er det som oftest ikke et spørsmål om bedrifter skal utvide et merke, men heller når, hvor og hvordan det skal skje. Forskning på drivere for suksess ved merkeutvidelser har fått større fokus på grunn av den høye andelen som mislykkes (Volckner & Sattler, 2006). Reddy, et al. (1994) har gjennom en studie bestående av 34 sigarettmerker og deres til sammen 75 linjeutvidelser kommet med flere kriterier for linjeutvidelsessuksess. Suksessen er målt som markedsandel i den aktuelle kategorien

---

linjeutvidelsen tilhører. Kriteriene stammer fra ulike karakteristikk ved mormerket, linjeutvidelsen og bedriften. I det følgende beskrives de nevnte karakteristikkene med tilhørende suksesskriterier nærmere. Deretter går vi inn på forutsetninger om forbrukernes atferd (Aaker & Keller, 1990) og merkeutvidelsens kategori (Hem, Iversen & Olsen, 2014), samt oppfattet likhet mellom merkeutvidelse og mormerke (Tauber, 1988), da disse også kan ha innvirkning på merkeutvidelsens suksess.

Når det gjelder karakteristikk ved mormerket, nevnes styrken til merket, den symbolske verdien og når merkeutvidelsen lanseres (Reddy, et al., 1994). Styrken til merket bestemmes av markedsandelen, de relative utgiftene bedriften må bruke på reklame og promotering, og innflytelsen de har når det kommer til distribusjon (Vickers & Hay, 1987 referert til i Reddy, et al., 1994). Studien viser at linjeutvidelser tilhørende sterke merker er mer suksessfulle enn linjeutvidelser som kommer fra svakere merker. Den symbolske verdien til mormerket omhandler merkeassosiasjoner lagret i forbrukernes hukommelse, som for eksempel navn, symboler og slagord tilhørende mormerket. Reddy, et al. (1994) kom her frem til at linjeutvidelser tilhørende et merke med stor symbolsk kraft har større suksess på markedet enn linjeutvidelser tilhørende mindre symbolske merker. Når merkeutvidelsen blir lansert, er også av relevans med tanke på hvor suksessfull en linjeutvidelse er. Tidligere forskning har vist at linjeutvidelser som er først ute nyter store fordeler (Lambkin, 1988), men resultatet av studien utført av Reddy, et al. (1994) viser at det bare er fordelaktig å være først ute i en underkategori dersom mormerket er sterkt.

Karakteristikk ved linjeutvidelsen omhandler blant annet hvilken støtte linjeutvidelsen får fra mormerket. Denne støtten spiller en kritisk rolle spesielt i tiden rundt lanseringen av det nye produktet, og stor støtte kan hjelpe linjeutvidelsen med å oppnå større markedsandel. Resultatet av studien viser at linjeutvidelser som får sterk støtte fra mormerket i form av reklame og promotering, er mer suksessfulle enn linjeutvidelser som ikke får den samme støtten (Reddy, et al., 1994). Ifølge Lane (2000) vil merkeutvidelser som oppfattes som inkonsistente med mormerket ha spesielt stor nytte av reklame og promotering. Forskning viser at alle inkonsistente merkeutvidelser vil dra nytte av gjentatt eksponering gjennom reklame. Hvor stor effekt reklamen har, avhenger av hvor inkonsistent merkeutvidelsen er. For en moderat inkonsistent merkeutvidelse, vil reklamer som fremkaller både fordelsassosiasjoner og ytre assosiasjoner forbedre forbrukernes oppfatning om merkeutvidelsen. Dersom merkeutvidelsen betraktes som svært inkonsistent med mormerket,

vil ikke reklamer som hovedsakelig fremkaller ytre assosiasjoner forbedre forbrukernes oppfatning. Hvilke assosiasjoner reklamen fremkaller er dermed viktig, da disse assosiasjonene er retningsgivende for hva forbrukerne utdyper og hvilke slutninger de trekker vedrørende en merkeutvidelse når de utsettes for reklamen gjentatte ganger (Lane, 2000).

Bedriftens karakteristikk referer til størrelsen på bedriften og dens markedsføringskompetanse. Her finner Reddy, et al. (1994) støtte for at bedriftens størrelse og dens markedsføringskompetanse vil ha en positiv effekt på linjeutvidelser. Store bedrifter og bedrifter med stor markedsføringskompetanse vil være mest suksessfulle.

Merkeutvidelsens suksess avhenger også av visse forutsetninger om forbrukerens atferd (Aaker & Keller, 1990) og kategorien (Hem, et al., 2014), samt oppfattet likhet mellom merkeutvidelsen og mormerket (Tauber, 1988). Forutsetningene om forbrukernes atferd er at forbrukere har positive oppfatninger og holdninger til mormerket som smitter over på merkeutvidelsen, og at negative assosiasjoner ikke overføres eller formes som følge av merkeutvidelsen (Aaker & Keller, 1990). Når det kommer til forutsetninger om kategorien, viser Hem, et al. (2014) at det er større sannsynlighet for suksess dersom merkeutvidelsen lanseres i en kategori med få konkurrerende merker og dersom kategorien er velkjent blant forbrukerne. Et annet viktig funn fra studien til Hem, et al. (2014) er at det er større sannsynlighet for suksess dersom merkeutvidelsen er i en kategori forbrukerne har et positivt syn på. Oppfattet likhet mellom merkeutvidelsen og mormerket vil også øke sannsynligheten for at merkeutvidelsen blir en suksess (Tauber, 1988). Likhet kan oppstå på flere måter, blant annet ved at merkeutvidelsen og mormerket deler felles assosiasjoner og at produktene har like brukersituasjoner (Olsen, 2004). I slike tilfeller er kommunikasjon ut mot forbrukerne viktig for å sannsynliggjøre likheten (Lane, 2000).

### **3.2.3 Negative effekter av merkeutvidelser**

Selv om en merkeutvidelse kan gi fordeler både for det nye produktet som lanseres og for mormerket, er det flere ulemper forbundet med merkeutvidelser. Dersom et merke har flere ulike produkter grunnet linjeutvidelser, kan dette forvirre forbrukerne og føre til at de ikke vet hvilke produkter som er riktige til deres bruk. I enkelte situasjoner kan et stort utvalg produkter å velge mellom føre til at forbrukerne kjøper færre produkter (Keller, 2013). Dette



---

kan begrunnes med at et stort utvalg produkter innen samme kategori gjør kjøpsbeslutningen mer komplisert. En må innhente og sammenligne mer informasjon, og avgjørelsen vil ta lenger tid enn dersom det er få produkter å velge mellom (Scheibehenne, Greifeneder & Todd, 2010). En annen ulempe er at det nye produktet kan risikere å ikke få innpass i butikkhyllene. Butikkers sortimentsbredde vil ikke nødvendigvis øke som følge av nylanseringer, og dersom linjeutvidelsen betraktes som et overflødig produkt (me-too product) kan det være vanskelig å få innpass i butikkers sortiment (Keller, 2013). I det følgende ser vi nærmere på de to negative effektene kannibalisering og utvanning:

### *Kannibalisering*

En konsekvens av en suksessfull merkeutvidelse er at det nye produktet kannibaliserer salg av andre produkter tilhørende mormerket, såkalt førsteordens kannibalisering, eller at produktet kannibaliserer produkter tilhørende konkurrerende merker, såkalt andreordens kannibalisering (Lomax & McWilliam, 2001). Resultatet av et eksperiment utført av Lomax & McWilliam (2001) viser at gjennomsnittlig var 53 % av kjøperne av en linjeutvidelse tidligere brukere av et annet produkt tilhørende mormerket, mens 47 % var tidligere brukere av et produkt tilhørende et konkurrerende merke. Utfordringen for bedrifter som vurderer linjeutvidelser er å få det nye produktet til å bli et tillegg, og ikke en erstatning, til den eksisterende produktporteføljen. For å unngå at det nye produktet blir en erstatning, er det viktig at linjeutvidelsen er tilstrekkelig differensiert fra de eksisterende produktene bedriften tilbyr (Lomax & McWilliam, 2001). Kannibalisering er ikke alltid negativt, dersom alternativet hadde vært at forbrukerne ville byttet til produkter tilbudt av konkurrenter om linjeutvidelsen ikke hadde blitt introdusert (Keller, 2013).

### *Utvanning av merkeverdi*

Mislykkede merkeutvidelser og merkeutvidelser som ikke møter forbrukernes forventninger kan føre til utvanning av merkeverdi, mens gjentatte merkeutvidelser kan føre til at en sliter ut et merke. Utvanning kan defineres som en endring i forbrukernes forestillinger (John, et al., 1998). Noen få studier om utvanningseffekter finner ingen bevis for at mislykkede merkeutvidelser utvanner merkeverdi (f.eks. Keller & Aaker, 1992), men det finnes flere bevis på at merkeutvidelser under bestemte situasjoner kan skade forbrukernes følelser for og tanker om et merke (f.eks. Loken & John, 1993; Milberg, Whan Park & McCarthy, 1997).

---

Hvordan forbrukere tolker nye merkeutvidelser kan ifølge Weber & Crocker (1983) forklares med tre ulike teoretiske modeller: Bookkeeping, subtyping og conversion modellen. Sistnevnte har bare fått moderat støtte i empiriske studier om merkeutvidelser, mens bookkeeping og subtyping modellen har mottatt betydelig støtte (Supphellen, et al., 2004). Derfor vil vi i denne masterutredningen fokusere på bookkeeping og subtyping modellene. Vi vil også se på typicality modellen som Loken & John (1993) anvender, da subtyping modellen gir lignende resultater som denne modellen (Milberg, et al., 1997).

Felles for de tre modellene, som vi fokuserer på, er at de tar utgangspunkt i at det finnes flere måter å prosessere ny informasjon på. Dette har med kognitiv kategorisering og skjema å gjøre (Samuelsen, et al., 2010). Et skjema er en kategori i langtidsmindet som består av informasjon om en spesiell person, objekt eller hendelse, og skjemateori forklarer hvordan slike skjema blir dannet og endres over tid. Et merke er lagret i forbrukernes hukommelse som et skjema, og en merkeutvidelse vil føre til enten nye eller oppdaterte skjema i hukommelsen. Følgelig er skjemateori svært viktig når det kommer til studier av merkeutvidelser, og forskning har belagt seg sterkt på slik teori for å forstå både positive og negative effekter av merkeutvidelser (Supphellen, et al., 2004).

Ved bookkeeping modellen vil alle inkonsistente merkeutvidelser endre de oppfatninger forbrukerne har om mormerket. Dette innebærer at all ny informasjon vil bli integrert i mormerkets assosiasjonsnettverk (Supphellen, et al., 2004), og at all informasjon vil føre til en inkrementell endring av skjemaet i forbrukernes hukommelse (Gürhan-Canli & Maheswaran, 1998). Bookkeeping modellen er i henhold til Loken & John (1993) det enkleste kategoriseringsperspektivet, og jo mer inkonsistent en merkeutvidelse er, jo større endringer fører dette til i de evalueringer forbrukerne gjør av merket (Supphellen, et al., 2004). Loken & John (1993) finner støtte for bookkeeping modellen i de tilfellene der en måler hvilke forestillinger forbrukerne har om mormerket før en måler merkeutvidelsens typiskhet for mormerket.

Ved subtyping modellen vil merkeutvidelser som avviker fra forestillingene en har om mormerket normalt sett lagres i en separert kognitiv kategori (Supphellen, et al., 2004). Slike merkeutvidelser vil betraktes som unntak og dermed bli kategorisert som undergrupper (subtypes), der forbrukerne lagrer separerte sett av oppfatninger. En slik undergruppe vil begrense merkeutvidelsens påvirkning på mormerkets skjema (Gürhan-Canli &

---

Maheswaran, 1998). Ifølge subtyping modellen er det bare de merkeutvidelsene som er lik mormerket på viktige områder eller som avviker i svært liten grad, som integreres i mormerkets kognitive kategori og påvirker de oppfatninger forbrukerne har om mormerket (Supphellen, et al., 2004).

Subtyping modellen fører til lignende resultater som typicality modellen (Milberg, et al., 1997). I likhet med subtyping modellen viser typicality modellen at inkonsistente merkeutvidelser som betraktes som mindre typiske for mormerket, vil føre til mindre utvanning av de forestillingene forbrukerne har om mormerket. Ifølge typicality modellen består en kategori av en gradert struktur, og typiske medlemmer av en kategori deler flere attributter enn mindre typiske medlemmer (Loken & John, 1993). Loken & John (1993) finner støtte for denne modellen i de tilfellene merkeutvidelsens typiskhet for mormerket måles før forbrukernes forestillinger om mormerket.

Supphellen, et al. (2004) har benyttet bookkeeping og subtyping modellene når det kommer til hvilke positive effekter en merkeutvidelse kan ha på et flaggskip produkt, mens John, et al. (1998) har sett på modellene i forbindelse med negative effekter på et flaggskip produkt. Et flaggskip produkt kan her defineres som det produktet forbrukerne nærmest assosierer med merket (John, et al., 1998). Om en legger sammen resultatene fra de to studiene, finner en at det ved linjeutvidelser bare vil føre til moderate positive ringvirkninger om merkeutvidelsen er en suksess. På den andre siden vil en mislykket linjeutvidelse kunne føre til alvorlig utvanning av flaggskip produktet. Ved en linjeutvidelse vil forbrukerne benytte bookkeeping modellen ved både suksessfulle og mislykkede merkeutvidelser. Det er viktig å merke seg at selv om en suksessfull linjeutvidelse vil oppdatere skjemaet forbrukerne har om flaggskip produktet positivt, vil denne oppdateringen bare være midlertidig. Den negative effekten av utvanning av merkeverdi vil derimot være varig (Supphellen, et al., 2004).

Når det kommer til kategoriutvidelser, har denne typen merkeutvidelse en stor potensiell gevinst. Dersom forbrukerne evaluerer kategoriutvidelsen som mer positiv enn flaggskip produktet, vil dette kunne føre til en signifikant forbedring av hvordan flaggskip produktet oppfattes. Forbrukerne benytter her bookkeeping modellen. Dersom kategoriutvidelsen mislykkes, vil forbrukerne gruppere informasjonen i en undergruppe og merket blir ikke utvannet. Her benytter forbrukerne subtyping modellen (Supphellen, et al., 2004).

---

Selv om mormerket kan utvannes som følge av merkeutvidelser, er det studier som peker i retning av at flaggskip produkter er mer immune mot nettopp utvanning. John, et al. (1998) har utført eksperimenter med flere FMCG. Studien viser at selv når overordnede forestillinger om mormerket blir utvannet, er forestillinger om flaggskip produktet til mormerket mer immun. Det er bare ved linjeutvidelser som er svært lik hovedproduktet, at flaggskip produktet faktisk kan bli utvannet. Dette resultatet støtter oppunder studiene utført av Loken & John (1993), samt subtyping og typicality modellen, og viser at det er først når merkeutvidelser legges nært opptil produkter som allerede eksisterer under mormerket at det er fare for utvanning. Følgelig er det større risiko forbundet med linjeutvidelser enn med kategoriutvidelser når det kommer til utvanning av både mormerket og av flaggskip produktet. Linjeutvidelser, spesielt de som ligger svært tett opp mot allerede eksisterende produkter, kan skade og utvanne mormerket, flaggskip produktet, og også andre produkter tilhørende mormerket (John, et al., 1998). Spesifikke og særegne egenskaper ved et merke er dessuten mer utsatt for utvanning enn globale og mindre karakteristiske egenskaper (Loken & John, 1993).

Kort oppsummert har Loken & John (1993) gjennom sin studie funnet at forestillingene forbrukere har om et merke ikke er immune mot utvanningseffekter som følge av en inkonsistent merkeutvidelse. TineMelk er ikke strukket langt i dag, og det vil være naturlig å først undersøke om TineMelks image utvannes om de lanserer linjeutvidelser med ett inkonsistent attributt før en undersøker hva som vil skje med imaget om de lanserer linjeutvidelser med flere inkonsistente attributter. Dersom TineMelk ikke kan lansere produkter med et lite avvik fra det som er TineMelk-produkter i dag, kan de heller ikke lansere produkter som avviker mye og har flere inkonsistente attributter.

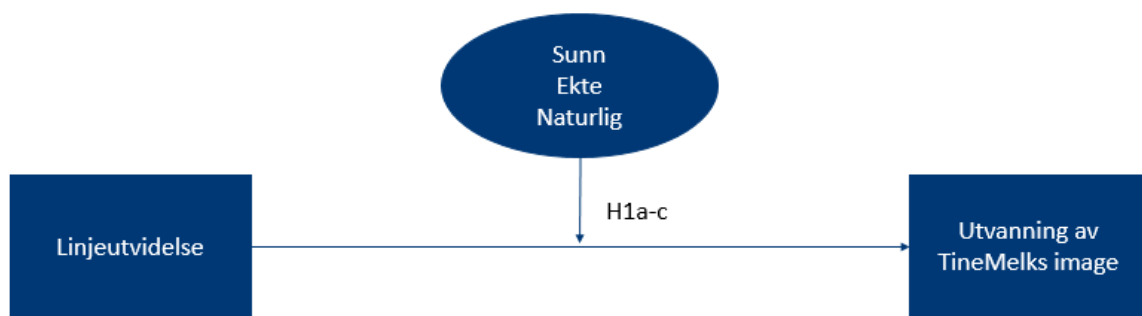
Da vi i denne masterutredningen fokuserer på linjeutvidelser og ikke kategoriutvidelser, legger vi bookkeeping modellen til grunn for våre hypoteser. Dette begrunnes med at forbrukere evaluerer linjeutvidelser etter bookkeeping modellens prosess (Supphellen, et al., 2004). Denne modellen viser til at en inkonsistent linjeutvidelse kan føre til utvanning av TineMelk, da all informasjon om linjeutvidelsen vil oppdatere det skjemaet forbrukerne har om TineMelk i hukommelsen (Gürhan-Canli & Maheswaran, 1998). På bakgrunn av bookkeeping modellen har vi kommet frem til følgende hypoteser:

H<sub>1A</sub>: Troen på at TineMelk er **sunnt** vil utvannes hvis linjeutvidelsen har attributter som er inkonsistent med sunnt.

H<sub>1B</sub>: Troen på at TineMelk er **ekte** vil utvannes hvis linjeutvidelsen har attributter som er inkonsistent med ekte.

H<sub>1C</sub>: Troen på at TineMelk er **naturlig** vil utvannes hvis linjeutvidelsen har attributter som er inkonsistent med naturlig.

Figurativ fremstilling av teori inkludert hypoteser er presentert i figur 5.



Figur 5: Forskningsmodell knyttet til utvanning av TineMelks image

Fra figur 5 ser vi at sunnt, ekte og naturlig forsterker eller begrenser en linjeutvidelses utvanningseffekt. Jo mer uforenelig en linjeutvidelse er med disse tre assosiasjonene, desto mer vil denne linjeutvidelsen utvanne TineMelks image i henhold til bookkeeping modellen.

### 3.3 Kognitiv kategorisering

Fra kapittel 3.2 så vi at en merkeutvidelse vil føre til enten nye eller oppdaterte skjema i hukommelsen til forbrukerne. Et merke er lagret i forbrukernes hukommelse som et skjema eller en kategori i langtidsmindet. Derfor vil kognitiv kategorisering være viktig for å forstå effekter av merkeutvidelser (Supphellen, et al., 2004).

En kategori kan defineres som et sett av produkter, tjenester, merker, land eller hendelser som forbrukerne betrakter som beslektede. Kategorier er både stabile og fleksible i forbrukernes hukommelse. De fungerer som et stabilt referansepunkt når en skal sortere informasjon, og de er fleksible på tvers av situasjoner og kontekster (Loken, Barsalou &

---

Joiner, 2008). Ifølge Hoyer & MacInnis (2010) skjer kategorisering når forbrukere bruker deres tidligere kunnskap til å navngi, identifisere og klassifisere noe nytt. Hvordan forbrukerne klassifiserer et tilbud har flere implikasjoner for markedsførere, da kategorisering påvirker hvor fordelaktig forbrukerne evaluerer et tilbud, hva de sammenligner det med, forventningene de har til det, hvorvidt de vil velge det og hvor fornøyde de kan være med det. Det er derfor svært viktig for markedsførere å forstå hvordan kategorier skapes i forbrukernes hukommelse og hvordan de kan påvirke forbrukerne til å plassere merket i ønsket kategori (Olsen, 2010).

Kategorisering kan foregå på flere ulike måter. Forbrukernes klassifisering av merker kan for eksempel være produktorientert, basert på målet med konsumet eller basert på brukersituasjonen (Loken, et al., 2008). Disse tre formene for kategorisering vil kort gjennomgås i det følgende:

### *Produktorientert organisering*

En taksonomisk kategori er en gruppe objekter som er klassifisert etter hvor like de er hverandre (Hoyer & MacInnis, 2010). Denne kategorien er basert på fellesskap i attributter og egenskaper (Olsen, 2010), og fremstilles ofte i et hierarkisk oppsett. Den hierarkiske oppbygningen består av fem nivåer med det overordnede nivået (superordinate level) øverst i hierarkiet. På dette nivået deler objektene i kategorien noen felles assosiasjoner, men de har også mange ulike assosiasjoner. Det neste nivået i hierarkiet er det grunnleggende nivået (basic level), og her klassifiseres objektene i mer homogene grupper. Objekter tilhørende en gruppe vil ha mer til felles enn objekter tilhørende en annen gruppe på samme nivå. Det tredje nivået i den hierarkiske strukturen er det underordnede nivået (subordinate level), og her finnes den fineste oppdelingen. Deretter kommer kategorimedlemmene, med navn på merker tilhørende de ulike underordnede nivåene. Det nederste nivået er funksjons- og assosiasjonsnivået, og her grupperes kategorimedlemmer som deler funksjoner og assosiasjoner på tvers av merker og grupperinger (Hoyer & MacInnis, 2010).

### *Kategorisering basert på målet med konsumet*

En målstyrt kategori inneholder objekter som forbrukerne betrakter som like fordi de tilfredsstillende samme mål, til tross for at de tilhører ulike taksonomiske kategorier (Hoyer & MacInnis, 2010). Denne tilnærmingen tar hensyn til endringer i oppfattet likhet basert på

---

faktorer som forbrukernes fremtredende individuelle eller situasjonelle mål. Fremtredende mål er i stand til å distansere objekter som er ganske like og bringe sammen objekter som er ganske ulike fysisk sett (Ratneshwar, Barsalou, Pechmann & Moore, 2001). I studien til Ratneshwar, et al. (2001) hadde individuelle fremtredende mål en tendens til å gjøre oppfattet likhet større når objektene ikke var så like på overflaten, samt å redusere oppfattet likhet når objektene ble ansett som like på overflaten. Effekten var noe høyere for situasjonelle enn for individuelle mål. Dermed er denne tilnærmingen mindre rigid enn teoretiske forklaringer på likhet som antyder at forbrukerne vurderer hvor like produkter er basert på delte egenskaper (Ratneshwar, et al., 2001).

### *Kategorisering etter brukersituasjon*

En kan kategorisere produkter etter brukersituasjon, som tar utgangspunkt i hvilke situasjoner produktet benyttes i (Olsen, 2010). Ratneshwar & Shocker (1991) har gjennomført en studie innenfor kategorien snacks med fokus på hvilke produkter som kan være substitutter for hverandre i bestemte brukersituasjoner. De så på hvilke typer snacks som kan erstatte hverandre når brukersituasjonen er frokost og når brukersituasjonen er fest. Hovedfunnet i denne studien er at kategoriseringen avhenger av situasjonen objektene benyttes i, og at disse kategoriene kan gå på tvers av taksonomiske kategorier. Et annet viktig funn er at hvor typisk et produkt er for en kategori, er sterkt assosiert med hvor allsidig dette produktet er. Derfor vil gjennomsnittlig oppfattet likhet til andre medlemmer i kategorien være en dårlig pekepinn på hvor typisk et produkt er for en kategori.

#### **3.3.1 Prototype**

Det finnes ulike definisjoner på hva en prototype er. Rosch & Mervis (1975) definerer en prototype etter i hvilken grad produktet har attributter andre kategorimedlemmer også har, og hyppigheten av disse attributtene blant kategorimedlemmene. Loken & Ward (1990) definerer en prototype etter i hvilken grad et produkt representerer en kategori. Et typisk kategoritilfelle vil i motsetning til produkter som betraktes som lite typiske for en kategori, lettere huskes på, klassifiseres raskere og med mindre feil, og oftere brukes som et kognitivt referansepunkt når forbrukere gjør sammenligninger (Mervis & Rosch, 1981). Det er viktig å ha kunnskap om en kategoris prototype før en tar avgjørelser om markedsføring, da dette gir innsikt i hvordan produkter blir memorert, lært, sammenlignet og valgt av forbrukerne (Loken & Ward, 1990).

---

Forskning viser til fire ulike faktorer som kan avgjøre hvor prototypisk et produkt er. Den første faktoren handler om produktet deler attributter med andre produkter i kategorien. Her har Rosch & Mervis (1975) og Tversky (1977) utviklet to ulike retninger som gir ulike implikasjoner. Den ene retningen er utviklet av Rosch & Mervis (1975) og er et konsept for attributtdeling kalt familielikhet (family resemblance). Familielikhet innebærer at kategorimedlemmer som er mest prototypisk for en kategori er de medlemmene som har flest attributter til felles med andre medlemmer i kategorien og færrest attributter til felles med andre kategorier. En kategori er basert på abstrakte oppfatninger om prototyper, og et merke eller et produkt klassifiseres i en kategori basert på likhet mellom produktet og prototypen. De skiller mellom prototype, det vil si produktet som er det beste eksempelet på en kategori, og ikke-prototype (nonprototype), som er produkter som passer mindre til kategorien. I studien til Rosch & Mervis (1975) rangerer respondentene hvor godt eller dårlig eksempel ulike produkter er på kategorien, og slike overordnede mål refereres til som global typiskhet.

Den andre retningen er utviklet av Tversky (1977) og i denne modellen går attributtdeling ut på at likheten mellom to produkter er en funksjon av attributtene produktene har til felles subtrahert for karakteristiske attributter som bare tilhører ett av produktene. Modellene til Rosch & Mervis (1975) og Tversky (1977) har til felles at et produkt vil bli mer prototypisk jo flere attributter produktet deler med andre kategorimedlemmer. Forskjellen på de to modellene er at Tversky (1977) også tar høyde for de attributtene et produkt ikke deler med andre kategorimedlemmer, og at slike karakteristiske attributter vil føre til at produktet blir mindre prototypisk for en kategori.

Hvilken kjennskap forbrukere har til et produkt er den neste faktoren som kan påvirke hvor prototypisk et produkt er. Kjennskap kan igjen deles inn i hvor meningsfullt produktet er for forbrukere, og hvor ofte forbrukere eksponeres for produktet (Loken & Ward, 1990). Tidligere forskning har ikke klart å skille tydelig mellom disse to ulike aspektene for kjennskap, men studien til Loken & Ward (1990) konkluderer med at hvor ofte forbrukere eksponeres for et produkt er sterkere korrelert med hvor prototypisk produktet er, enn hvor meningsfylt forbrukerne oppfatter produktet. Barsalou (1985) har delt frekvens inn i to undergrupper, nemlig hvor ofte forbrukere eksponeres for et produkt på generell basis og hvor ofte forbrukere eksponeres for et produkt som medlem av en spesiell kategori. Han fant at hvor ofte en forbruker eksponeres for et produkt som medlem av en spesiell kategori gir



---

en bedre pekepinn på hvor prototypisk produktet er enn hvor ofte forbrukeren eksponeres for produktet på generell basis.

Den tredje faktoren som kan avgjøre hvor prototypisk et produkt er, er forbrukernes holdninger til produktet. Ifølge Nedungadi & Hutchinson (1985) har mer typiske produkter en tendens til å bli bedre likt. De har gjerne flere verdsatte attributter og er bedre likt fordi de er mer kjent (Loken & Ward, 1990). To ulike tilnærminger for å forstå hva som bestemmer typiskhet er ideal-begrepet til Barsalou (1985) og attributtstrukturen til Loken & Ward (1987). Begge disse tilnærmingene innlemmer ideen om at typiske produkter for kategorien har flere verdsatte attributter eller mål. Når det kommer til den første tilnærmingen argumenterer Barsalou (1985) for at det finnes to ulike kategorier, nemlig taksonomiske kategorier og måldrevne kategorier. Han mener at familielikhet ikke er passende for å bestemme hvilke produkter som er prototypiske for måldrevne kategorier, da familielikhet fokuserer på fysiske likheter mellom produktene. Ifølge Barsalou (1985) er det i hvilken grad et produkt tilfredsstillende målet med kategorien som har noe å si for hvor prototypisk produktet er. Det er målet med en kategori som betraktes som idealet. Loken & Ward (1987) argumenterer også for at familielikhet har mindre å si for hvor prototypisk et produkt oppfattes. Forskjellen fra Barsalou (1985) synspunkt er at Loken & Ward (1987) fokuserer på et sett fremtredende mål forbrukeren ønsker å oppnå fremfor bare ett mål.

«Fuzzy set» teorien er den siste faktoren som kan avgjøre hvor prototypisk et produkt er. Denne teorien innebærer at det ikke eksisterer klare grenser mellom produkter som er medlemmer og produkter som ikke er medlemmer av et sett. Et «fuzzy» sett er en samling av produkter der det ikke er definert klare grenser mellom de ulike produktene. Det vil likevel være noen produkter som helt klart passer inn i kategorien, noen produkter som helt klart ikke passer inn i kategorien, og noen produkter der en ikke kan definere om de passer eller faller utenfor kategorien. Teorien om «fuzzy set» løser problemet med de produktene som verken passer helt inn eller faller helt utenfor en kategori ved å tillate uklare kategorigrenser (Viswanathan & Childers, 1999).

Basert på teorien om «fuzzy» sett kan en måle kategorimedlemskap, eller typiskhet, direkte eller indirekte. Ved direkte måling vurderer en forholdet mellom produkt og kategori på attributtnivå. Ved indirekte måling vurderer en hvor godt både et produkt og en kategori

---

scorer på gitte attributter. Kategorimedlemskap bestemmes da av hvor godt kategorien og produktet overlapper (Viswanathan & Childers, 1999).

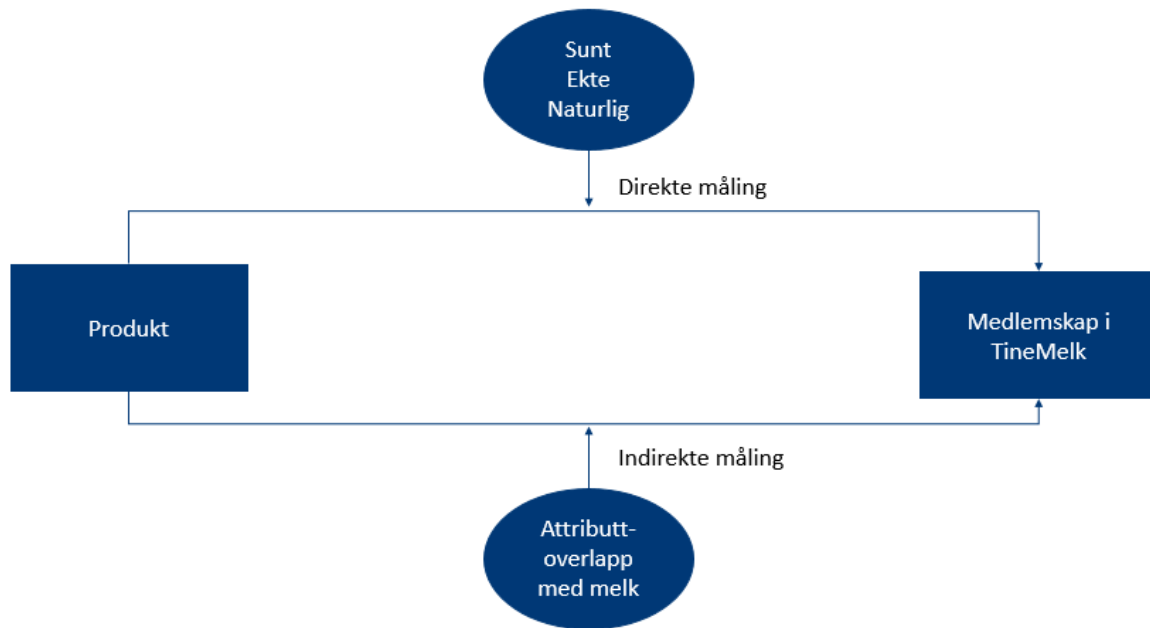
Flere av melkedrikkene som TineMelk tilbyr karakteriseres som et «fuzzy set», ved at det ikke er definert klare grenser mellom de ulike produktene. Innledningsvis i denne masterutredningen (kapittel 1.2), så vi for eksempel at TineMelk Laktoseredusert er et TineMelk-produkt i motsetning til TINE Laktosefri. Videre inngår ikke TINE Styrk i TineMelks portefølje, men sammenlignes med et TineMelk-produkt. Det er derfor ikke helt klart hvilke produkter som passer i TineMelks portefølje og hvilke som ikke gjør det. Vi anvender teorien om «fuzzy set» (Viswanathan & Childers, 1999) som tillater uklare grenser mellom de ulike produktene, slik at vi selv kan se etter mønstre og trekke grenser. Vi tar både med TineMelk-produkter og andre melkedrikker fra TINE for å se hvor grensen for hva som er TineMelk går. Produktene som betraktes som mest sunne, ekte og naturlige har høyest grad av medlemskap i TineMelks portefølje. Produktet som i størst grad besitter disse attributtene betraktes som prototypen eller flaggskip produktet til TineMelk (Rosch & Mervis, 1975; John, et al., 1998). Vi måler graden av medlemskap både direkte og indirekte.

Basert på «fuzzy set» teorien av Viswanathan & Childers (1999) utfører vi følgende målinger av medlemskap i TineMelks portefølje:

Direkte måling: Graden av medlemskap i TineMelk modereres av hvor sunt, ekte og naturlig produktet er.

Indirekte måling: Graden av medlemskap i TineMelk modereres av overlapp mellom attributtene til kategorien og produktet.

Figurativ fremstilling av de metodiske utregningene er presentert i figur 6 på neste side.



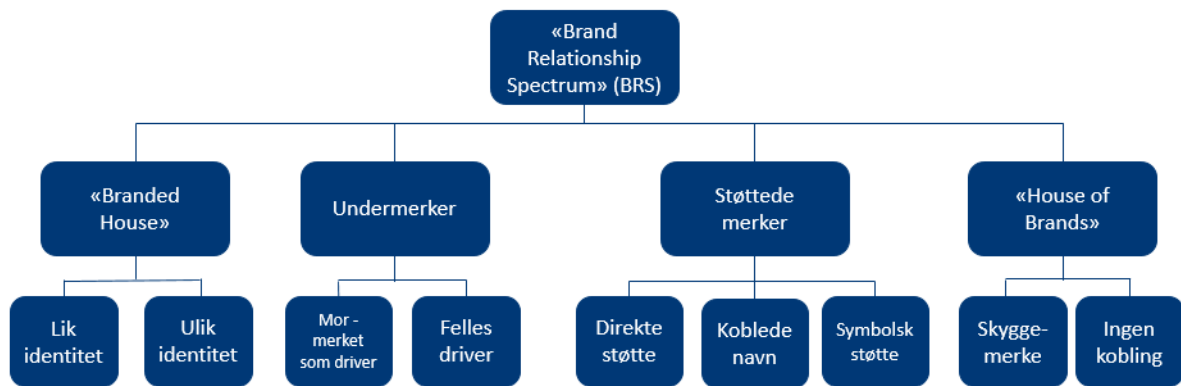
Figur 6: Metodiske utregninger av medlemskap i TineMelks portefølje

### 3.4 Merkearkitektur

I en merkeportefølje er kategorimedlemskap bare en av flere dimensjoner forbrukerne benytter for å koble merker kognitivt sammen. Forbrukerne kan også støtte seg på dimensjoner som felles mormerkenavn, fonetisk likhet, intern kobling og målkongruens når de kobler sammen merker (Lei, Dawar & Lemmink, 2008). Slike slektskap mellom merker i en portefølje refereres til som merkearkitektur, og dette kan defineres som den organiserte strukturen til merkeporteføljen som spesifiserer merkets rolle og forholdet mellom merkene (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

Merkearkitektur kan betraktes som et verktøy for å organisere, styre og markedsføre en bedrifts merker (Rajagopal & Romulo, 2004). Bedrifter må maksimere merkeverdi på tvers av alle merker og produkter de tilbyr, og valgt merkearkitektur bestemmer hvilke merkeelementer som skal brukes på tvers av eksisterende og nye produkter. Da merkearkitekturen kommuniserer likheter og ulikheter mellom produkter, er den et middel for å forbedre forbrukernes forståelse for produktene og organisere dem i deres hukommelse. Det grunnleggende prinsippet når en skal designe en merkeportefølje, er å maksimere markedsdekningen slik at ingen potensielle kunder ignorerer, men minimere merkeoverlapp slik at merker ikke konkurrerer med hverandre om kundene. Dermed bør hvert merke ha en distinkt målgruppe og posisjonering (Keller, 2013).

Aaker & Joachimsthaler (2000) har utviklet et verktøy kalt «the brand relationship spectrum» (BRS), vist i figur 7, som deler opp merkearkitektur som et valg mellom eller en kombinasjon av fire grunnleggende strategier langs et kontinuum. I den ene enden av spekteret er «branded house» strategien, hvor en benytter et enkelt merke på flere produkter. I den andre enden av spekteret finner en «house of brands» strategien, hvor hvert produkt har sitt eget unike merkenavn. Mellom de to ytterpunktene finner en undermerker (subbrands) og støttede merker (endorsed brands). Formålet med BRS er å hjelpe bedrifter å bruke undermerker og støttede merker. Uten disse to strategiene må en ved nylansering av et produkt enten utvide et eksisterende merke, som kan utvanne merkets image, eller bygge et nytt merke, som er kostbart og vanskelig. Undermerker og støttede merker spiller en nøkkelrolle i å skape en sammenhengende og effektiv merkearkitektur (Aaker & Joachimsthaler, 2000).



Figur 7: The Brand Relationship Spectrum (Aaker & Joachimsthaler, 2000)

Jean-Noel Kapferer utviklet et hierarki av merker i 1992 bestående av seks nivåer av merker (Rajagopal & Romulo, 2004). Denne oversikten har en finere inndeling av strategier enn oversikten til Aaker & Joachimsthaler (2000), slik at BRS er en forenkling av Kapferers oversikt. Prinsippene er imidlertid de samme, da begge oversiktene tar for seg et spekter av strategier som strekker seg fra full identifisering til full differensiering. Denne masterutredning fokuserer på BRS fordi Kapferers oversikt ikke bidrar utover dette verktøyet for oss. BRS har også blitt brukt i senere forskning av blant annet Rajagopal & Romulo (2004) og Ugglå & Filipson (2008). De fire strategiene i BRS vil nå beskrives nærmere:

### *“House of brands”*

«House of brands» består av et uavhengig sett av frittstående merker. Her driver hvert merke egen kjøpsbeslutning og brukeropplevelse. Det kan enten være ingen forbindelse mellom mormerket og det enkelte merke eller mormerket kan opptre som en skygge. I sistnevnte tilfelle er det ikke en synlig kobling mellom merkene, men mange forbrukere er klar over koblingen. Ved å opptre i skyggen kommuniserer bedriften at de er klar over at merket representerer et totalt forskjellig produkt og markedssegment enn mormerket (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

Denne strategien tillater bedrifter å klart posisjonere seg på funksjonelle fordeler, samt betjene unike kundesegmenter uten å måtte ta hensyn til hele porteføljen. En unngår konflikter knyttet til at assosiasjonene til mormerket ikke er forenlige med produktmerket (Aaker & Joachimsthaler, 2000). Det vil ikke forekomme ringvirkninger i en portefølje hvor det ikke er et kognitivt slektskap mellom merkene (Lei, et al., 2008). Dette gjør det mindre risikabelt å lansere nye merkeutvidelser, da resten av bedriftens portefølje ikke vil berøres dersom merkeutvidelsen mislykkes. En ulempe er imidlertid at strategien kan være svært kostbar. Når en ikke kan kapitalisere på akkumulert merkeverdi kan en heller ikke glede seg over fordeler knyttet til merkeutvidelser som forskning peker på (Samuelsen, et al., 2010). Fordeler knyttet til merkeutvidelser er nærmere behandlet i kapittel 3.2.1.

### *Støttede merker (endorsed brands)*

Støttede merker er uavhengige, men som navnet tilsier mottar de støtte fra et annet merke, vanligvis selskapsmerket. Det etablerte merket som gir støtten overfører troverdighet, men spiller en mindre driverrolle. Det skiller mellom tre typer støttemerker. For det første kan støttemerket gi *direkte støtte* gjennom å opptre sammen med produktnavnet, men støttemerket har en mindre dominerende rolle. For det andre kan støttemerket gi *symbolsk støtte* gjennom for eksempel en logo eller en standardtekst. Den symbolske støtten skal gi trygghet og troverdighet, men merket som oppnår støtten skal fremdeles ha frihet til å skape sine egne assosiasjoner. Slik symbolsk støtte vil ha større effekt hvis støttemerket allerede er velkjent, konsekvent presentert, har et visuelt metaforisk symbol og er tilstede på en samling anerkjente produkter slik at troverdighet skapes gjennom evnen til å utvide produktene. For det tredje kan støtten oppnås gjennom å *koble sammen navnene* til støttemerket og produktet.

---

Da kan en oppnå mer eierskap og differensiering enn dersom en benytter rene beskrivelser (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

### *Undermerker (subbrands)*

Undermerker kombinerer identifisering fra mormerket med differensiering fra et eget unikt produktnavn (Samuelsen, et al., 2010). Det skilles mellom tilfeller hvor mormerket er driveren og hvor de to er likestilte drivere. Det er en tett kobling mellom undermerker og deres mormerke, som innebærer at undermerker kan påvirke assosiasjonene til mormerket både i positiv og negativ retning. Vanligvis benyttes undermerker til å ekspandere mormerket inn i et nytt segment. Denne strategien gir imidlertid undermerker mindre frihet til å skape sitt eget image (Aaker & Joachimsthaler, 2000). I en undersøkelse av sjokolademerker fant Fu & Saunders (1997) at forbrukere foretrekker produkter hvor mormerket opptrer sammen med eget merkenavn. De argumenterer derfor for at undermerker kan være å foretrekke fremfor «branded house» fordi produktet får tilført merkeverdi fra to ulike kilder, som ulike kunder kan tillegge ulik verdi.

### *“Branded house”*

«Branded house» strategien innebærer at en benytter et enkelt merke på flere ulike produkter, og eventuelle tilleggsbeskrivelser er rent deskriptive (Rajagopal & Romulo, 2004). Mormerket er den dominerende driveren og fungerer som en paraply for et bredt produktspekter, og gjerne på tvers av kategorier. Et merke kan enten ha lik eller ulik identitet på tvers av produkter, segmenter og geografiske områder (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

Denne strategien gir effektivitet i markedskommunikasjonen, da det er lettere å forstå og huske et enkelt merke fremfor mange individuelle merker med hver sine image (Aaker & Joachimsthaler, 2000). Videre gir denne strategien muligheter for å strekke merket langt. Dette kan forklares med at mormerket ofte er karakterisert av abstrakte kjerneassosiasjoner eller veldig sterke produktassosiasjoner, som kan gi troverdighet både i ulike kategorier, i form av kategoriutvidelser, og innenfor en kategori, i form av linjeutvidelser (Olsen, 2014). Slike abstrakte kjerneassosiasjoner vil være mindre utsatt for utvanning (Loken & John, 1993).

En risiko forbundet med en «branded house» strategi er det såkalte gummistrikkssyndromet.

---

Dette innebærer at en står i fare for at merkets betydning vannes ut når for mange produkter uten fellesnevner legges innunder merkeparaplyen (Samuelsen, et al., 2010). En annen ulempe ved denne strategien er at dersom et av produktene i porteføljen svikter, kan dette ramme hele porteføljen gjennom ringvirkninger (Lei, et al., 2008).

### *Ringvirkninger i merkeporteføljen*

Som vi ser fra oversikten til Aaker & Joachimsthaler (2000) varierer de fire merkearkitekturene med hensyn på slektskap mellom merker eller produkter i porteføljen. I et «house of brand» er det ingen merkeslektskap, mens det i et «branded house» er et tydelig slektskap mellom ulike produkter samlet under et enkelt merke. Oppfattet merkeslektskap vil påvirke hvordan forbrukerne behandler ekstern informasjon om et merke, og på den måten blir merker subjekter for indirekte effekter. Slike indirekte effekter refereres til som ringvirkninger og er en kombinasjon av prosessene gjenfinning av relaterte noder i et merkenettverk og oppdatering av disse nodene (Lei, et al., 2008).

Gjennom to eksperimenter finner Lei, et al. (2008) at omfanget av ringvirkninger i en merkeportefølje, både fra undermerker til mormerket og mellom undermerker, er en funksjon av styrken og retningen på koblingen mellom merkene. Styrken og retningen på koblingene er i sin tur en funksjon av (1) antall assosiasjoner koblet til hvert merke og (2) hvor fremtredende disse assosiasjonene er. Når det gjelder antall assosiasjoner, har merker med færre assosiasjoner sterkere koblinger til merker med flere assosiasjoner enn omvendt. Slike asymmetriske koblinger fører til asymmetriske ringvirkninger. I tilfeller hvor det er stor risiko knyttet til undermerker, kan en begrense potensielle ringvirkninger fra disse undermerkene ved å etablere svakere assosiasjoner til mormerket. Samtidig opprettholder en potensielle fordeler som følge av positive ringvirkninger i den gjensidige retningen (Lei, et al., 2008).

Videre finner Lei, et al. (2008) at en ved å «prime» merkeassosiasjoner, uavhengig av om de er felles eller unike, kan øke styrken på koblingen fra et merke til relaterte merker. Dette indikerer at en i tilfeller hvor et undermerke er påvirket av negativ informasjon ikke bør «prime» de unike assosiasjonene til dette merket, da dette ikke vil begrense ringvirkningene. Istedenfor bør en markedsføre den positive merkeverdien til mormerket eller andre undermerker, og stanse markedsføringen av merket som er påvirket. Da kan de positive

---

assosiasjonene til andre merker i porteføljen nøytralisere de negative evalueringene av undermerket, samtidig som den negative ringvirkningen fra undermerket minimeres.

Lei, et al. (2008) ser på ringvirkninger mellom undermerker (subbrands), og skiller ikke mellom fire ulike typer merkearkitekturer slik som Aaker & Joachimsthaler (2000) gjør. Dette innebærer at det kausale forholdet som Lei, et al. (2008) finner støtte for, gjelder direkte for det Aaker & Joachimsthaler (2000) kaller undermerker og støttede merker hvor forbrukerne er klar over koblingene. Funnene til Lei, et al. (2008) kan ikke anvendes på et «house of brands» ettersom det ikke vil forekomme ringvirkninger i en portefølje uten et kognitivt slektskap mellom merkene. Det vil heller ikke forekomme ringvirkninger mellom merker i et «branded house», men mellom ulike produktvarianter, slik at funnene til Lei, et al. (2008) kan være like gjeldende for denne typen merkehierarki.

Merkearkitektur definerer både grensene til et merke, samt merkets kompleksitet (Keller, 2013), og vi betrakter derfor teori om merkearkitektur som et viktig bidrag for å definere grensene for hvor langt TineMelk kan strekkes. Grensene for TineMelk kan ikke avgjøres i isolasjon, men likheter og ulikheter til andre melkedrikker fra TINE må også tas i betraktning. Innledningsvis i denne masterutredningen påpekte vi at skillet mellom TineMelk-produkter og andre melkedrikker fra TINE ikke er klart i dag. For eksempel sammenlignes TINE Styrk med TineMelk Ekstra Lett selv om det er ønskelig at disse to produktene skal tilhøre to separate merker. Et annet eksempel er at laktoseredusert melk er TineMelk, mens laktosefri melk ikke er det til tross for store likheter. Vi betrakter det derfor som svært viktig at TINE foretar en opprydning for å optimalisere merkearkitekturen. Først da vil TINE kunne maksimere verdi på tvers av alle sine produkter og merker (Keller, 2013).

Videre er teori om merkearkitektur vesentlig for å analysere hvilke av strategiene i BRS (Aaker & Joachimsthaler, 2000) TINE benytter. Slektskapet mellom TineMelk-produktene er avgjørende for hvilke effekter de foreslåtte linjeutvidelsene langs sunnhets- og naturlighetsdimensjonen vil ha på TineMelks image, da ringvirkninger i porteføljen er betinget på slektskap mellom produktene (Aaker & Joachimsthaler, 2000 og Lei, et al., 2008). Dette gjør at TineMelk må være ekstra påpasselig med hva de legger inn under merkeparaplyen. En inkonsistent linjeutvidelse kan påvirke forbrukernes oppfattelse av de øvrige TineMelk-produktene og ha negative tilbakeføringseffekter på mormerket i form av utvanning.



## 4. Metode

I dette kapitlet gjennomgås metoden vi benytter i vår studie. Først tar vi for oss hvilket forskningsdesign vi har valgt og tilhørende forskningsstrategi. Deretter går vi nærmere inn på valg av utvalg og gjennomgår prosedyren for studien, før vi ser på mål- og målutvikling. Til slutt tar vi for oss pålitelighet, validitet og etiske aspekter.

### 4.1 Forskningstilnærming

Vi startet denne masterutredningen med å gjennomgå annenhånds forskning, med fokus på akademiske artikler. Dette gjorde vi for å få oversikt over merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur, som er viktige temaer for å besvare studiens problemstilling. Da problemstillingen spesifikt tar for seg TineMelk og dets kjerneassosiasjoner, måtte vi innhente førstehånds forskning for å kunne besvare denne. Her kan en velge mellom å innhente kvalitative og kvantitative data. Førstnevnte er ikke-numeriske data og innsamlingen av denne type data er ikke standardisert. Da vi skal gjennomføre et eksperiment innhenter vi kvantitative data. Et kvantitativt forskningsdesign karakteriseres av at en ofte bruker ulike teknikker for sannsynlighetsutvalg for deretter å generalisere funnene (Saunders, Lewis & Thornhill, 2012).

Videre kan en ha ulike tilnærminger til en studie, nemlig induktiv og deduktiv tilnærming. En induktiv tilnærming brukes dersom en ønsker å gå fra empiri til teori, og der en på bakgrunn av et begrenset antall observasjoner kommer frem til generell teori (Sander, 2014b). Vi tar derimot utgangspunkt i teori og har da en deduktiv tilnærming. En slik tilnærming krever en klar problemstilling som gjerne deles opp i hypoteser. Hypotesetesting benyttes for å kunne bekrefte eller avkrefte antagelser en gjør (Sander, 2014b).

### 4.2 Forskningsdesign

Utforskende design, beskrivende design og kausalt design er tre ulike forskningsdesign en kan velge mellom. Et *utforskende design* er hensiktsmessig å bruke dersom en ønsker å stille åpne spørsmål for å få innsikt i en problemstilling (Saunders, et al., 2012), eller dersom en ønsker å avklare forståelsen for et problem om forbrukeres motivasjon, holdninger og atferd

---

(Hair, Wolfinbarger, Ortinau & Bush, 2010). Designet brukes ofte hvis det finnes lite kunnskap om fenomenet en ønsker å utforske. Følgelig vil problemstillingen ofte være mindre presis og ikke like entydig formulert som ved andre design (Churchill & Iacobucci, 2005). En bruker blant annet dybdeintervjuer og fokusgrupper for å besvare problemstillingen (Saunders, et al., 2012).

Et *beskrivende design* er hensiktsmessig å benytte dersom en ønsker å avgjøre hvor ofte noe skjer, eller forholdet mellom to variabler (Churchill & Iacobucci, 2005). Designet brukes for å besvare spørsmål knyttet til hvem, hva, når, hvor og hvordan (Hair, et al., 2010). Formålet er å få en nøyaktig profil av en hendelse, person eller situasjon. Dersom en benytter et beskrivende design, er det svært viktig å ha en klar forståelse for de fenomenene en ønsker å beskrive før data samles inn. Dette designet benyttes ofte som en innledning eller som en del av et utforskende design (Saunders, et al., 2012).

Da vi blant annet ønsker å etablere en kausal sammenheng mellom linjeutvidelser og TineMelks image i denne masterutredningen, benytter vi et *kausalt design*. Et kausalt design er hensiktsmessig å bruke dersom en ønsker å vurdere kausale sammenhenger mellom variabler (Saunders, et al., 2012). En kausal sammenheng mellom en eller flere uavhengige variabler X og en avhengig variabel Y blir i forskningssammenheng definert som at «X forårsaker Y». Et kausalt design har i motsetning til de to forutgående designene en kontrollmekanisme. En utfører eksperimenter under forhold der en kan kontrollere og manipulere variabler slik at effekten av ukontrollerbare variabler minimeres. En problemstilling som besvares gjennom et kausalt design vil dessuten være smalere formulert enn ved andre forskningsdesign, da problemstillingen må fokusere på en variabels spesifikke påvirkning på en annen variabel (Hair, et al., 2010).

For at en skal kunne konkludere med at det er en kausal sammenheng mellom variabler, er det tre betingelser som må være oppfylt: (1) det må eksistere en tidsmessig rekkefølge mellom avhengige og uavhengige variabler, slik at den avhengige variabelen alltid kommer før en endring i en uavhengig variabel, (2) en må kunne bekrefte at det eksisterer en meningsfull kobling mellom en uavhengig og en avhengig variabel, og (3) en må gjøre rede for og kontrollere for alle andre variabler som kan ha en innvirkning på den avhengige variabelen (Hair, et al., 2010).

---

## 4.3 Forskningsstrategi

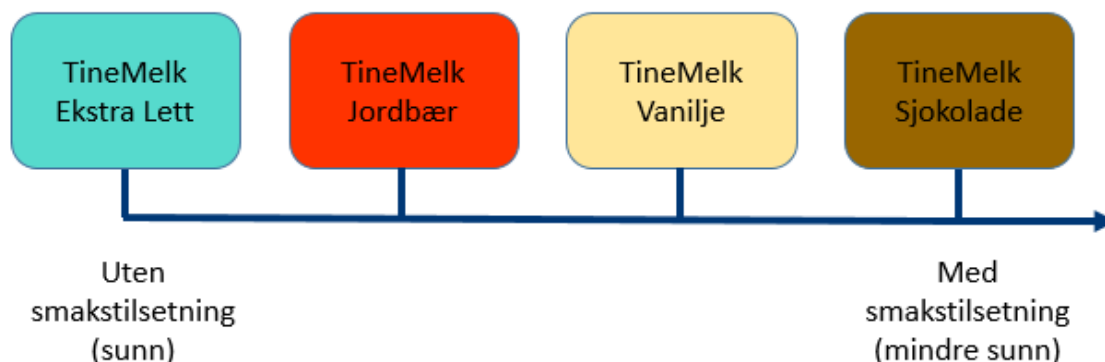
I kapittel 4.2 slo vi fast at vi benytter et kausalt design der vi undersøker den kausale sammenhengen mellom linjeutvidelser og imaget til TineMelk. Ved et kausalt design er eksperiment en vanlig forskningsstrategi, og det er denne strategien vi anvender i vår studie. Formålet med et eksperiment er å studere sannsynligheten for at endring i en uavhengig variabel gir endring i en avhengig variabel. Eksperimentelle design deles inn i klassiske eksperiment, kvasi-eksperiment og within-subjects design (Saunders, et al., 2012). Vi velger å utføre et klassisk eksperiment. Dette innebærer at utvalget velges og deretter tilfeldig tilordnes enten en eksperimentgruppe eller en kontrollgruppe. Eksperimentgruppene utsettes for en manipulasjon, men det gjør ikke kontrollgruppen (Saunders, et al., 2012). Vi forklarer nå hvordan dette gjøres i vårt eksperiment.

I slutten av kapittel 3.2 om merkeutvidelser satt vi opp hypoteser knyttet til utvanning av TineMelks image. Den avhengige variabelen vi måler endringer i er TineMelks image som omhandler hvor sunn, ekte og naturlig TineMelk oppfattes. Den uavhengige variabelen som manipuleres er hvilken linjeutvidelse som innføres. Vi undersøker om TineMelk kan strekkes langs en sunnhetsdimensjon ved å innføre ulike smakstilsetninger og langs en naturlighetsdimensjon ved å gjøre endringer i melkens fremstillingsprosess relativt til den antatte prototypen TineMelk Ekstra Lett.

Når det gjelder sunnhetsdimensjonen representerer TineMelk Ekstra Lett startpunktet ingen smakstilsetning. De tre linjeutvidelsene vi tester har mild smak av henholdsvis jordbær, vanilje og sjokolade. Forbrukerne kan forbinde slike smakstilsetninger med tilsatt sukker grunnet den søte og gode smaken. Det er imidlertid ikke gitt at slike smakstilsetninger går på bekostning av sunnhetsassosiasjonen dersom forbrukerne tenker at jordbær, vaniljefrø og kakao er sunne råvarer fra naturens side.

De foreslåtte smakstilsetningene kan variere med tanke på sunnhet. Smakstilsetningen vanilje antas å være mer usunn enn jordbær. Dette kan forklares med at bær har et naturlig høyt innhold av antioksidanter og vitaminer, mens vanilje er veldig søtt på smak og er mye brukt i bakst. Vanilje ansees å være noe sunnere enn sjokolade, som assosieres med godteri. Sjokolade er den ytterste formen for smakstilsetning. Det er denne smakstilsetningen som

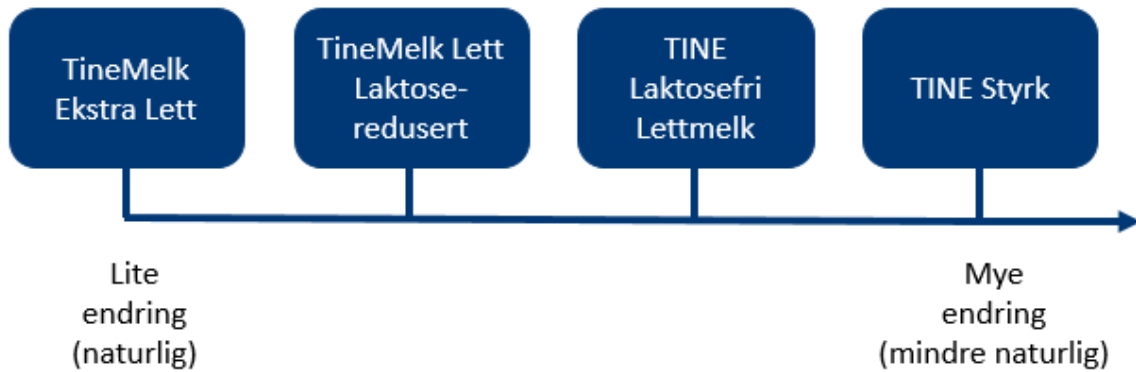
ligger lengst borte fra TineMelk Ekstra Lett, og som derfor er mest risikabel å ta innunder merkeparaplyen. Sunnhetsdimensjonen med tilhørende linjeutvidelser er presentert i figur 8.



*Figur 8: Sunnhetsdimensjonen - smakstilsetninger*

Når det gjelder naturlighetsdimensjonen representerer TineMelk Ekstra Lett startpunktet lite endring. Dette produktet er lavpasteurisert og den eneste endringen som er foretatt er tilsatt vitamin D. De tre linjeutvidelsene vi tester varierer med hensyn på hvor mye de er endret i forhold til TineMelk Ekstra Lett.

TineMelk Lett Laktoseredusert blir ultrapasteurisert og det meste av melkesukkeret omdannes til glukose og galaktose ved hjelp av laktaseenzym. TINE Lett Laktosefri Lettmelk er også ultrapasteurisert og gjennomgår en patentert prosess hvor noe av melkesukkeret fjernes og resten spaltes. Dette produktet har ikke TINE valgt å kalle TineMelk da prosessen melken gjennomgår ikke er naturlig i utgangspunktet. TINE Styrk representerer den ytterste formen for endring ved at det både er tilsatt ekstra protein, vitamin D og kalsium. TINE Styrk gjennomgår en patentert prosess der melken blir ultrafiltrert og høypasteurisert. Høypasteuriseringen fører til at TINE Styrk har lenger holdbarhet enn de vanlige TineMelk-produktene som er lavpasteuriserte (TINE Hjemmeside, 2015). Naturlighetsdimensjonen med tilhørende linjeutvidelser er illustrert i figur 9 på neste side.



Figur 9: Naturlighetsdimensjonen - endringer i melkens fremstillingsprosess

Vi har trukket kjerneassosiasjonene sunn og naturlig ut i dimensjoner ved å henholdsvis se på smakstilsetninger og endringer i melkens fremstillingsprosess. Kjerneassosiasjonen ekte finner vi vanskelig å ta ut i en egen dimensjon. Basert på hva TINE legger i ekte kan denne assosiasjonen betraktes som en konstant. Melken er enten «fra gården» eller ikke, og TineMelk er enten «det originale melkemerket» eller ikke. I tillegg er det vanskelig for forbrukerne å skille mellom ekte og naturlig. For eksempel vil det som er ekte vare ofte være naturlig. TINE skiller heller ikke mellom ekte og naturlig ved at ekte blant annet innebærer at «TineMelk kommer fra gårder i min region», mens naturlig innebærer at «TineMelk kommer fra gården». På bakgrunn av dette vil det være mest hensiktsmessig å fokusere på de to kjerneassosiasjonene sunn og naturlig i vårt eksperiment.

Vi undersøker om de seks linjeutvidelsene langs de to ovennevnte dimensjonene kan bli TineMelk-produkter, og dermed har vi seks eksperimentgrupper og én kontrollgruppe i vår studie. Eksperimentgruppene får både informasjon om og et bilde av én linjeutvidelse hver. Linjeutvidelsene langs sunnhetsdimensjonen er fiktive, og vi utvikler derfor egne melkekartonger for å gjøre gruppene mest mulig like og situasjonen mest mulig realistisk. For TineMelk Jordbær benytter vi melkekartongen til en smaksatt jordbærmelk som ble trukket fra markedet. Informasjonen om de tre smaksatte linjeutvidelsene blir identisk og basert på hvordan TineMelk-produkter beskrives på TINEs hjemmesider. Det eneste vi varierer er smaken som innføres. Linjeutvidelsene langs naturlighetsdimensjonen er eksisterende produkter. Av disse produktene er TineMelk Laktoseredusert allerede et TineMelk-produkt. Vi velger å inkludere dette produktet i studien da vi ønsker å undersøke om både laktoseredusert og laktosefri melk bør være TineMelk eller om ingen av produktene

---

bør være det. Vi anser det ikke som forsvarlig at bare det ene produktet er TineMelk i dag. Informasjonen om de eksisterende produktene blir ikke identisk, men er hentet fra TINEs hjemmesider. Vi velger å endre navnene på linjeutvidelsene TINE Laktosefri Lettmelk og TINE Styrk til henholdsvis TineMelk Laktosefri Lett og TineMelk Styrk i spørreskjemaet. Begrunnelsen er at vi ønsker å måle TineMelks image dersom linjeutvidelsene vi presenterer er en del av porteføljen til TineMelk.

Kontrollgruppen får ikke introdusert en linjeutvidelse, men vurderer TineMelks image slik situasjonen er i dag. Hver eksperimentgruppe får introdusert én linjeutvidelse og bes om å ta i betraktning at denne er en del av TineMelk før de vurderer TineMelks image. Vi sammenligner hver av eksperimentgruppene med kontrollgruppen, og dersom disse er signifikant forskjellige kan vi si at den bestemte linjeutvidelsen har en effekt på TineMelks image. Som hypotesene tilsier er det negative effekter vi forventer.

## 4.4 Utvalg

En utvalgsprosess (sampling) innebærer at en velger en populasjonsandel av interesse, eksempelvis personer, slik at en ved å studere utvalget kan generalisere resultatene til populasjonen utvalget representerer. Dermed er utvalget den gruppen personer som er valgt til å være en del av studien (Trochim, 2006). I vårt tilfelle er den norske befolkningen populasjonen av interesse.

Sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg er to overordnede grupper av metoder som kan brukes i valget av respondenter. Forskjellen mellom disse to gruppene er at førstnevnte involverer tilfeldig utvalg (random selection), mens sistnevnte ikke gjør det. Tilfeldig utvalg innebærer at personene som skal delta i studien tilfeldig velges ut fra en populasjon. Det viktig å sikre at personene i populasjonen har lik sannsynlighet for å bli valgt og at respondentene på den måten representerer populasjonen med hensyn til generaliserbarhet. På den måten er tilfeldig utvalg relatert til ekstern validitet (Trochim, 2006).

I vår studie benyttes sannsynlighetsutvalg. Herunder har en valget mellom enkelt-, systematisk- og lagdelt tilfeldig utvalg, samt klyngeutvalg og flertrinnsutvalg (Saunders, et al., 2012). Vi bruker enkelt tilfeldig utvalg ved at den ledende spesialiserte datainnsamleren

Norstat tilfeldig trekker ut 350 respondenter ved hjelp av en datamaskin. Før respondentene får starte undersøkelsen, må de legge inn alder, kjønn og postnummer. Norstat vil da kunne stoppe respondenter som ikke er i den ønskede målgruppen og hindre at vi får et skjevt utvalg. Vi ender opp med et utvalg som er representativt for den norske befolkningen basert på alder, kjønn og bosted.

Mens tilfeldig utvalg refererer til hvordan en velger et utvalg fra en populasjon, refererer tilfeldig tilordning (random assignment) til hvordan en tilordner dette utvalget til ulike grupper i studien. Tilfeldig tilordning sørger for at undergruppene er mest mulig like før de blir stilt ovenfor manipulasjon. Ved tilfeldig tilordning av respondentene til manipulasjon benyttes et eksperimentelt design, slik at tilfeldig tilordning er relatert til intern validitet (Trochim, 2006).

I vår studie benyttes tilfeldig tilordning ved at utvalget deles inn i undergrupper. Vi har en kontrollgruppe som vurderer TineMelk slik situasjonen er i dag og seks eksperimentgrupper som får introdusert én linjeutvidelse hver før de evaluerer TineMelk. Av de 350 respondentene som Norstat tilfeldig rekrutterer, vil 50 respondenter tilfeldig tilordnes hver av de syv gruppene i eksperimentet.

## 4.5 Prosedyre

Alle spørreskjemaene i eksperimentet er like lange og inneholder 90 spørsmål, og Norstat distribuerer dem elektronisk. Spørreskjemaet til eksperimentgruppen TineMelk Vanilje presenteres i vedlegg 1. Før respondentene får utlevert spørreskjemaet må de besvare demografiske spørsmål om alder, kjønn og postnummer. Bare respondentene som er i ønsket målgruppe får gjennomføre spørreundersøkelsen. Disse vil også få demografiske spørsmål knyttet til utdanning og bruttoinntekt. Det vil ikke være mulig å gå tilbake i spørreskjemaet underveis, slik at respondentene ikke kan endre svarene sine. Dette begrunnes med at vi ønsker å måle respondentenes faktiske holdninger til og forstillinger om TINE og TineMelk, samt at informasjonen de får presentert ikke skal påvirke svarene deres.

Vi presenterer nå prosedyren eksperimentgruppene vil gjennomgå og deretter forklarer vi hvordan dette er ulikt for kontrollgruppen. Det første temaet eksperimentgruppene får spørsmål om, er deres kunnskap om kategorien melk. Vi stiller spørsmål om hvor mye

kunnskap respondentene føler de har om melk i forhold til venner og en ekspert. Deretter ber vi respondentene liste opp merkene de kjenner til innenfor kategorien, og krysse av for hvor ofte de drikker melk. Når kunnskap er fastslått, måler vi den overordnede holdningen respondentene har til TINE og TineMelk, samt hvor sikre de er på disse vurderingene.

Hver av de seks eksperimentgruppene utsettes for en manipulasjon i form av informasjon om og bilde av én linjeutvidelse hver. Linjeutvidelsene varierer med hensyn på smak og endringer i fremstillingsprosessen, og dermed med hensyn på hvor sunne og naturlige de er (kapittel 4.3). I tilfellet med de to fiktive linjeutvidelsene TineMelk Vanilje og TineMelk Sjokolade har vi utviklet melkekartonger slik at alle eksperimentgruppene får tildelt like mye informasjon. Figur 10 viser informasjonen og bildet eksperimentgruppen TineMelk Vanilje presenteres for.

<p>Informasjon om merkeutvidelsen TineMelk Vanilje. Les informasjonen nøye, og i eget tempo:</p> <p>TineMelk vurderer å lansere en ny melk med mild vaniljesmak. Den nye melken inneholder naturlige råvarer og kommer fra en region der du bor. TineMelk Vanilje inneholder like mye vitaminer og mineraler som TineMelk Ekstra Lett. TineMelk Vanilje er et godt valg for alle som ønsker en sunn melk og som setter pris på den gode smaken.</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

Figur 10: Informasjon og bilde gitt til eksperimentgruppen TineMelk Vanilje

Informasjonen og bildet hver av de øvrige eksperimentgruppene stilles ovenfor er presentert i vedlegg 2. Når respondentene har lest informasjonen, får de kontrollspørsmål knyttet til hva de akkurat har lest. Respondenter som svarer feil på kontrollspørsmålene vil ikke ekskluderes fra den videre spørreundersøkelsen. Kontrollspørsmålene skal heller gi en pekepinn på hvor stor oppmerksomhet respondentene har rettet mot spørreundersøkelsen. Etter kontrollspørsmålene vil respondentene få spørsmål om TineMelks image. Her stiller vi spørsmål som måler de tre begrepene sunn, ekte og naturlig.

Videre stiller vi spørsmål om respondentene ser på linjeutvidelsen som lik TineMelk. Denne vertikale målingen utfører vi for å se om linjeutvidelsen samstemmer med de forestillingene



---

respondentene har om mormerket. Vi foretar så en horisontal sammenligning mellom hver av linjeutvidelsene og TineMelk Ekstra Lett, som TINE betrakter som prototypen (L.E. Hem, personlig kommunikasjon, 11. februar 2015). Da prototypen er det beste eksempelet på TineMelk, er det dette produktet som i størst mulig grad oppfyller de tre kjerneassosiasjonene sunn, ekte og naturlig. Dermed vil likhet til prototypen kunne være et argument for å inkludere linjeutvidelsen under TineMelk.

Vi stiller så spørsmål om hvor sunn, ekte og naturlig de foreslåtte linjeutvidelsene og andre melkedrikker fra TINE er. Svarene gitt på disse spørsmålene brukes til å måle medlemskap i TineMelks portefølje direkte. Vi stiller også spørsmål om hvor sunn, ekte og naturlig respondentene oppfatter melk generelt. Svarene på disse spørsmålene, sammen med scorene gitt på de enkelte produktene, brukes til å måle medlemskap i TineMelks portefølje indirekte.

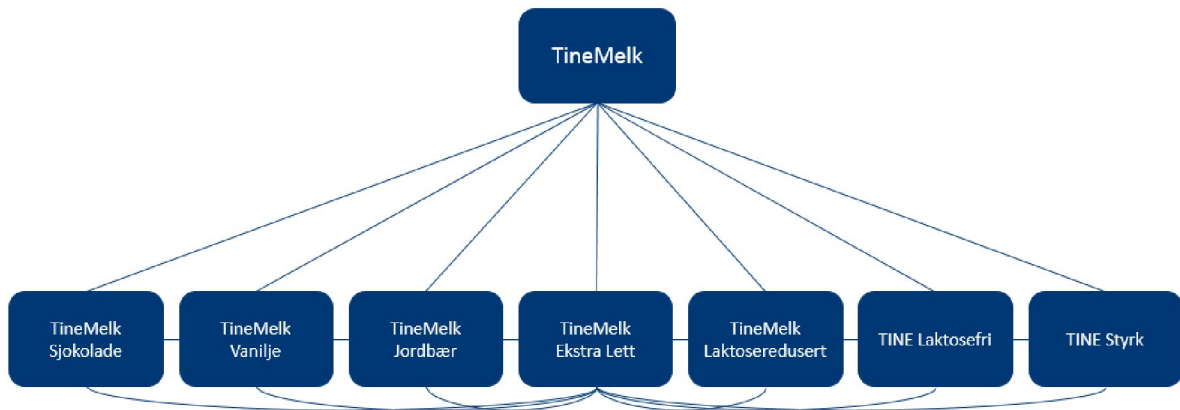
Det neste temaet vi ønsker å måle er likhet mellom linjeutvidelsen og kategorien melk. Her stiller vi spørsmål om hvor godt respondentene føler linjeutvidelsen passer til denne kategorien. Vi stiller deretter spørsmål om variasjonssøkende atferd, før vi til slutt takker respondentene for hjelpen.

Kontrollgruppen får et tilnærmet likt spørreskjema som eksperimentgruppene. En forskjell er at de ikke får utdelt informasjon om en linjeutvidelse, og vi måler heller hvordan de ser på TineMelk slik porteføljen er i dag. Når det gjelder spørsmålene om likhet til prototypen, ber vi respondentene besvare spørsmål som sammenligner prototypen med TineMelk Hel. Vi velger å sammenligne mot TineMelk Hel da dette produktet inneholder mest fett av dagens TineMelk-produkter. Avstanden mellom disse to produktene vil representere spekteret i porteføljen slik den er i dag. Dette vil fungere som et referansepunkt som vi skal sammenligne avstanden mellom linjeutvidelsen og prototypen mot. Kontrollgruppen får dessuten urelaterte spørsmål om interesser like før de demografiske spørsmålene, slik at alle spørreskjemaene blir like lange.

## 4.6 Mål og målutvikling

For å besvare vår problemstilling om hvor langt TineMelk kan strekkes uten at det går på bekostning av kjerneassosiasjonene, måler vi de to avhengige variablene utvanning av

TineMelks image og medlemskap i TineMelks portefølje. I den forbindelse gjennomfører vi henholdsvis vertikale og horisontale målinger i TineMelks portefølje, som illustrert i figur 11. Dette innebærer at vi skal måle forholdet mellom de ulike linjeutvidelsene og mormerket vertikalt, samt mellom de ulike linjeutvidelsene og den antatte prototypen TineMelk Ekstra Lett horisontalt.



Figur 11: Vertikale og horisontale målinger i porteføljen til TineMelk

I det følgende gjennomgår hvordan studiens variabler måles:

#### 4.6.1 Utvanning av TineMelks image

For å kartlegge hvorvidt de foreslåtte linjeutvidelsene har en utvanningseffekt på TineMelks image, må vi foreta vertikale målinger i TineMelks portefølje. Dette innebærer at vi måler TineMelks image:

##### *TineMelks image*

Eventuelle utvanningseffekter finner vi ved å måle TineMelks image i dag og sammenligne dette med TineMelks image dersom ulike linjeutvidelser lanseres eller legges inn under merkeparaplyen. Disse linjeutvidelsene avviker fra TineMelk Ekstra Lett enten langs sunnhets- eller naturlighetsdimensjonen (kapittel 4.3). Vi sammenligner svarene til hver enkelt eksperimentgruppe med svarene til kontrollgruppen. Dersom det forekommer signifikante forskjeller mellom en eksperimentgruppe og kontrollgruppen kan vi si at linjeutvidelsen har en utvanningseffekt på mormerket. Dette vil være tilfelle dersom TineMelk ansees som mindre sunn, ekte og naturlig som følge av en linjeutvidelse.

---

Vi baserer oss på bookkeeping modellen og velger å måle TineMelks image før vi måler likhet til TineMelk, da Loken & John (1993) finner støtte for bookkeeping modellen i de tilfellene der de måler hvilke forestillinger forbrukerne har om mormerket før de måler hvor typiske linjeutvidelsene er for mormerket. Spørsmålene er utviklet på bakgrunn av hva TINE legger i de tre assosiasjonene. TineMelks image og de tilhørende begrepene sunn, ekte og naturlig måles på en 7-punkts Likert skala fra helt uenig (1) til helt enig (7).

#### **4.6.2 Medlemskap i TineMelks portefølje**

For å bestemme hvilke produkter, herunder linjeutvidelser, som skal utgjøre TineMelk, må vi foreta horisontale målinger i TineMelks og TINEs portefølje. Vi anvender flere alternative målemetoder for å beslutte hvilke produkter som skal utgjøre TineMelk. Vi måler hvor like de aktuelle linjeutvidelsene er prototypen TineMelk Ekstra Lett med hensyn på bestemte egenskaper. På et globalt nivå måler vi også likhet til mormerket basert på studien til Loken & John (1993), samt likhet til kategorien basert på studien Rosch & Mervis (1975). Videre foretar vi direkte og indirekte måling av typiskhet basert på teori om «fuzzy set» (Viswanathan & Childers, 1999).

##### *Likhet til mormerket*

Det er benyttet en rekke måleskalaer i litteraturen for å avdekke respondentenes vurdering av likhet mellom et originalmerke og en merkeutvidelse. I tråd med studien til Loken & John (1993) velger vi å benytte fire ulike 7-punkts Likert skalaer når vi måler linjeutvidelsenes likhet til TineMelk. De fire måleskalaene strekker seg henholdsvis fra ikke forenlig (1) til forenlig (7), ikke representativ (1) til representativ (7), ulikt (1) til likt (7), og ikke-typisk (1) til typisk (7).

##### *Likhet til prototypen*

I målingen av likhet til prototypen med hensyn på bestemte egenskaper, baserer vi oss på måleskalaene som Smith & Park (1992) har benyttet i sin globale måling av likhet til originalmerket. Likhet til prototypen måles da med hensyn til (1) behovene de tilfredsstillter, (2) brukersituasjon og (3) ferdigheter for å lage produktene. Videre måler vi basert på Broniarczyk & Alba (1994) likhet med hensyn til assosiasjonene respondentene har til produktene. I den forbindelse måler vi likhet med fokus på assosiasjonene sunn, ekte og naturlig. I tillegg tester vi hvorvidt respondentene tror de to produktene er like gode på smak.

Dette kan begrunnes med at god smak også kan være en driver for valg, og gitt dette kan smak være en måte å teste avstand fra prototypen på. Videre måler vi brukerimage ved å spørre respondentene om hvor like produktene er med tanke på hvem som benytter dem. Dette er i tråd med Keller (1993) som deler ikke-produkt relaterte assosiasjoner inn i pris, pakning, bruks- og brukerimage (figur 4 i kapittel 3.1). Vi benytter her en 7-punkts Likert skala fra helt uenig (1) til helt enig (7).

### *Likhet til kategorien*

Prototypens og linjeutvidelsenes likhet til kategorien melk måler vi ved hjelp av såkalt global måling av typiskhet (Rosch & Mervis, 1975). Her baserer vi oss på studien til Loken & Ward (1987) og benytter tre ulike 7-punkts Likert skalaer. De tre skalaene strekker seg fra veldig dårlig eksempel (1) til veldig godt eksempel (7), veldig lite representativ (1) til veldig representativ (7) og veldig lite typisk (1) til veldig typisk (7).

### *Direkte måling av typiskhet*

I den direkte målingen av typiskhet vil respondentene rangere melkedrikker fra TINE etter hvor gode eksempler de er på TineMelk når det gjelder attributtene sunn, ekte og naturlig. Det mest typiske produktet kan være forskjellig fra hva TineMelk betrakter som prototypen. Eksperimentgruppene vil i tillegg til allerede eksisterende produkter rangere én potensiell linjeutvidelse fra TineMelk hver. Den direkte målingen av typiskhet er en forlengelse av det Rosch & Mervis (1975) betegner som global typiskhet til attributtnivå.

I tråd med studien til Viswantathan & Childers (1999) benytter vi oss av en 7-punkts Likert skala som strekker seg fra dårlig eksempel (1) til godt eksempel (7). I den direkte målingen benytter vi følgende formel:

$$D_j = \left( \sum_{i=1}^M \frac{(m_{ij})^n}{M} \right)^{1/n}$$

$D_j$  representerer her et produkts kategorimedlemskap. Formelen viser at en kan kalkulere et produkts medlemskap i kategori  $j$  ved å summere medlemskapsverdien til et produkt på hvert attributt. Det finnes ulike grader av kategorimedlemskap og verdien varierer mellom 0 og 1.

På en skala fra 1 til 7 vil 1 representere et medlemskap på 0 (ingen medlemskap), mens 7 vil representere et medlemskap på 1 (fullt medlemskap). Her vil høye verdier representere høy grad av kategorimedlemskap.  $m_{ij}$  representerer hvor godt et produkt scorer på et attributt  $i$  til kategorien  $j$ . Et perfekt medlemskap i kategorien forekommer dersom  $m = 1$  for alle attributtene. Tilsvarende vil produktet være et ikke-perfekt medlem dersom  $m = 0$  for alle attributtene i settet. Betegnelsen  $M$  er antall attributter til produktet vi tester. Videre representerer  $n$  antall respondenter og  $n \geq 1$  (Viswantathan & Childers, 1999).

### *Indirekte måling av typiskhet*

Kategorimedlemskap kan utledes indirekte ved å vurdere avstanden mellom produktet og kategorien på hvert attributt. Respondentene rangerer hvor sunn, ekte og naturlig de anser melk generelt. Basert på studien til Viswanathan & Childers (1999) benytter vi oss av tre ulike 7-punkts Likert skalaer, som strekker seg fra usunt (1) til sunt (7), unaturlig (1) til naturlig (7) og uekte (1) til ekte (7). Scorene på disse spørsmålene vil være en standard som vi sammenligner scorene fra den direkte målingen mot. I den indirekte målingen benytter vi følgende formel:

$$I_j = \left( \sum_{i=1}^M \frac{(C_{ij} - P_i)^n}{M} \right)^{1/n}$$

I denne formelen er  $I_j$  et produkts kategorimedlemskap. Kategorimedlemskap ( $I_j$ ) kan ha verdier mellom 0 og 1. På en skala fra 1 til 7 vil 1 representere et medlemskap på 0 (fullt medlemskap), mens 7 vil representere et medlemskap på 1 (ingen medlemskap). Her vil lave verdier (liten avstand) representere høy grad av kategorimedlemskap.  $I_j$  verdiene er absoluttverdier, noe som vi si at en score på for eksempel -2 vil indikere et like godt medlemskap som en score på 2.  $\sum (C_{ij} - P_i)$  er summen av overlapp mellom kategorien og produktet på attributt  $i$ .  $C_{ij}$  er nivået på attributt  $i$  for kategorien  $j$ . Betegnelsen  $P_i$  er nivået på attributtet  $i$  for produktet.  $M$  representerer antall attributter til produktet vi tester. Videre representerer  $n$  antall respondenter og  $n \geq 1$  (Viswantathan & Childers, 1999).

Resultatene fra den direkte og indirekte målingen anvendes til å sette opp graderte strukturer, som viser hvor godt ulike melkedrikker fra TINE passer i TineMelks portefølje. Denne strukturen vil i sin tur brukes til å si noe om hvor grensene for hva som er TineMelk går.

---

### 4.6.3 Kontrollvariabler

Utover målingene av utvanning av TineMelks image og medlemskap i TineMelks portefølje, foretar vi målinger av kontrollvariablene kunnskap om melk, holdning til TINE og TineMelk og variasjonssøkende atferd.

#### *Kunnskap*

Kunnskap kan betraktes som et multidimensjonalt begrep (Alba & Hutchinson, 1987). Det er hovedsakelig tre ulike innfallsvinkler som kan benyttes ved måling av kunnskap som et multidimensjonalt begrep: (1) subjektive selvrapporterte mål på kunnskap, (2) objektive mål på kunnskap og (3) produkt-relatert erfaring (Hem, 2000).

Når det kommer til subjektive selvrapporterte mål på kunnskap, blir respondentene bedt om å vurdere hvor mye kunnskap de føler de har om et objekt (Brucks, 1985). Denne typen mål på kunnskap gir en bedre pekepinn på hvilke vurderinger og heuristikker forbrukere tar før et valg enn det objektive mål på kunnskap gir. Årsaken til dette er at en ved subjektive mål på kunnskap også måler respondentenes selvtillit, og selvtillit påvirker valg. Respondenter med liten selvtillit i forhold til egen kunnskap vil være mer motiverte til å søke etter informasjon om produktet enn respondenter med høy selvtillit (Park & Lessig, 1981).

Ved objektive mål på kunnskap bruker en ulike «riktige/gale» -tester (Park, Mothersbaugh & Feick, 1994). Objektive mål vil likevel aldri være helt objektive, da det er respondentene selv som svarer på hvilken kunnskap de har om produktet (Brucks, 1985). Dersom en faktisk skulle oppnådd god operasjonalisering av objektive mål på kunnskap ville dette krevd stor plass i et spørreskjema (Hem, 2000). Til tross for at objektive mål på kunnskap avhenger av svar fra respondentene, er de distinkt og konseptuelt annerledes fra subjektive mål på kunnskap (Brucks, 1985).

Ved produkt-relatert erfaring måler en frekvensen på tidligere kjøps- eller bruksatferd. Dette er basert på en antakelse om at forbrukerne oppnår økt kunnskap om produktet dersom en bruker, kjøper eller søker informasjon om det. Respondenter som har lite erfaring med et produkt vil da bruke mer tid på å evaluere produktets attributter for å danne seg et grunnlag for valg. Respondenter med mer erfaring og kunnskap vil istedenfor å behandle produktet på attributtnivå, heller prosessere merket på et overordnet nivå (Bettman & Park, 1980).

---

I denne masterutredningen bruker vi subjektive selvrapporterte kunnskapsmål da dette målet gir en god pekepinn på vurderinger og heuristikker i forbindelse med valg (Park & Lessig, 1981). Respondentene bes om å vurdere hvor mye kunnskap de føler de har om kategorien melk i forhold til venner og en ekspert. I begge tilfeller måles graden av kunnskap langs en 7-punkts Likert skala fra mye mindre kunnskap (1) til langt mer kunnskap (7). Videre måler vi produkt-relatert erfaring ved å be respondentene om å krysse av for hvor ofte de drikker melk.

Park, et al. (1994) bruker også lagret produktklasseinformasjon som et mål på kunnskap. Her vil en typisk måle enten antall merkenavn eller antall assosiasjoner hver av respondentene kan liste opp (Hem, 2000). Vi ber respondentene liste opp de merkene de kjenner til innen kategorien melk. Dette åpne spørsmålet er i samsvar med Keller (2013) også et mål på merkekjennskapens dybde i form av fremkalling, som er den sterkeste formen for merkekjennskap.

### *Holdning til TINE og TineMelk*

Tatt i betraktning at holdning er en relativt global og varig evaluering (Hoyer & MacInnis, 2010), måler vi hvor godt forbrukerne liker TINE og TineMelk på et overordnet nivå. I litteraturen er det benyttet flere forskjellige måleskalaer på holdning til originalmerket. Gjennomgående mål på holdning er tilfredshet (f.eks. Sheinin & Schmitt, 1994), oppfattet kvalitet (f.eks. Aaker & Keller, 1990) og fordelaktighet (f.eks. Gürhan-Canli & Maheswaran, 1998). Basert på dette ønsker vi å måle om respondentene totalt sett er positive til TINE og TineMelk og hvorvidt de forbinder noe positivt med disse to merkenavnene. Den totale holdningen til TINE og TineMelk måles begge langs en 7-punkts Likert skala med benevnelsene helt uenig (1) og helt enig (7). I tråd med anbefalinger fra blant annet Samuelson, et al. (2010) måler vi også holdningsstyrken ved hjelp av en 7-punkts Likert skala som strekker seg fra svært usikker (1) til svært sikker (7). Vi velger å måle holdning og holdningsstyrke før eksperimentgruppene får presentert en linjeutvidelse. Hvis vi ikke hadde gjort dette kunne vi risikert at forbrukerne ble sikrere på sine evalueringer når de forholdt seg til reelle linjeutvidelser, og målingene ville ikke fanget opp faktisk holdning til TINE og TineMelk.

### *Variasjonssøkende atferd*

Variasjonssøkende atferd studeres innen mange ulike faglige retninger, blant annet forbrukeratferd. Ved forbrukeratferd studeres forholdene som fører til at en forbruker engasjerer seg i variasjonssøkende atferd og hva som fører til at den skifter mellom produkter (Hem, 2000). Ifølge McAlister & Pessemier (1982) kan variasjonssøkende atferd deles i tre grupper av drivkrefter, som er variasjonssøkende atferd som (1) ikke kan forklares, (2) kan forklares indirekte og (3) kan forklares direkte. Det er sistnevnte atferden vi undersøker, og denne atferden kan igjen deles i to. Drivkreftene bak de direkte motivene er interne (indre) eller eksterne (mellommenneskelige) motiver (McAlister & Pessemier, 1982). I denne masterutredningen stiller vi respondentene to spørsmål om variasjonssøkende atferd med vekt på interne motiver. Begge spørsmålene måler variasjonssøkende atferd langs en 7-punkts Likert skala fra helt uenig (1) til helt enig (7). Disse spørsmålene er hentet fra Hems (2000) oversikt over mål på variasjonssøking.

#### **4.6.4 Andre målinger**

Med andre målinger mener vi kontrollspørsmålene til eksperimentgruppene, de urelaterte spørsmålene om interesser til kontrollgruppen, samt demografiske spørsmål.

##### *Kontrollspørsmål*

I samsvar med studiene til John et al. (1998) stiller vi eksperimentgruppene kontrollspørsmål for å forsikre oss om at respondentene har lest og forstått informasjonen om den aktuelle linjeutvidelsen de har fått presentert. Respondentene stilles ovenfor ulike påstander basert på informasjonen de nettopp har lest og må krysse av for «riktig», «galt» eller «husker ikke».

##### *Urelaterte spørsmål*

Kontrollgruppen må besvare noen urelaterte spørsmål om sine interesser, for at alle spørreskjemaene skal være like lange og dermed så like som mulig. Det benyttes her en 7-punkts Likert skala fra helt uenig (1) til helt enig (7).

##### *Demografiske data*

De demografiske spørsmålene består av flere alternativer, der respondentene krysser av for det alternativet som passer dem. Norstat sikrer et representativt utvalg basert på alder, kjønn



---

og bosted. I samsvar med Loken & John (1993) måler vi også respondentenes inntekt og utdanning.

## 4.7 Pålitelighet og validitet

I dette delkapittelet går vi nærmere inn på pålitelighet og validitet. Vi anvender denne teorien på vår studie i kapittel 7.3 om styrker og svakheter.

### 4.7.1 Pålitelighet

Pålitelighet, eller reliabilitet, er i hvilken grad teknikkene brukt under datainnsamling eller analyseprosedyrer vil gi konsistente funn, om lignende observasjoner vil foretas på senere tidspunkt dersom undersøkelsen gjøres på nytt, om de samme konklusjonene vil trekkes av andre forskere, og om det er tydelig hvordan en kom frem til resultatet gjennom å se på rådataene fra studien (Saunders, et al., 2012). Pålitelighet sier med andre ord noe om hvorvidt en studie faktisk sier noe om virkeligheten eller ikke. Dersom en studie har høy pålitelighet, vil andre uavhengige studier få et tilnærmet likt resultat (Sander, 2014a).

Det er mange trusler mot pålitelighet, og det kan derfor være vanskelig å oppnå høy pålitelighet for en studie. En slik trussel er respondentfeil. Denne trusselen kommer som følge av ulike faktorer som endrer måten respondenter utfører eller svarer på en undersøkelse. En annen trussel er respondentskjevhet (participant bias), som består av faktorer som fører til at respondentene gir et uriktig svar. Forskerfeil eller forskerskjevhet (researcher bias) kan også utgjøre en trussel mot studiens pålitelighet. Forskerfeil er faktorer som endrer hvordan forskere tolker resultatene fra undersøkelsen, mens forskerskjevhet er faktorer som introduserer skjevhet i registreringen av responsene fra undersøkelsen (Saunders, et al., 2012).

Et av de mest brukte målene for pålitelighet er reliabilitetskoeffisienten Cronbach's alpha. Dette er et mål på indre konsistens blant variabler i en summert skala. Rasjonale for internkonsistensen er at alle de individuelle og uavhengige indikatorene på skalaen bør måle samme begrep og derfor være høyt korrelerte med hverandre. Cronbach's alpha består av en koeffisient med verdi mellom 0 og 1, der verdier fra 0,7 viser at spørsmålene i en skala måler det samme (Saunders, et al., 2012).

---

## 4.7.2 Validitet

Mens pålitelighet dreier seg om robustheten til forskningsdesignet, dreier validitet eller gyldighet seg om hvorvidt det er et kausalt forhold mellom variabler. Mer spesifikt handler validitet om i hvilken grad vi måler det som er intensjonen å måle (Saunders, et al., 2012). Det er proposisjoner, slutninger eller konklusjon som kan ha validitet, og ikke målinger (measures), utvalg og design (Trochim, 2006). Det finnes flere typer av validitet for å sikre kvaliteten til forskningen. I tråd med Trochim (2006) og Selnes (1999) skiller vi mellom konklusjonsvaliditet, internvaliditet, begrepsvaliditet og eksternvaliditet:

### *Konklusjonsvaliditet*

Konklusjonsvaliditet, eller statistisk validitet, handler om hvorvidt sammenhengen vi observerer er statistisk signifikant, eller om den bare er et resultat av tilfeldigheter. Konklusjonsvaliditet øker ved å velge riktig analysemetode og vanligvis med antall observasjoner (Selnes, 1999). Dersom en studie har dårlig konklusjonsvaliditet kan dette føre til en gjør enten en Type I- eller Type II-feil. Førstnevnte går ut på at en feilaktig forkaster nullhypotesen og slår fast at det er en sammenheng mellom variablene selv om det ikke er det. Type II-feil er tilfelle dersom en feilaktig godtar nullhypotesen og slår fast at det ikke er en sammenheng mellom variablene når det er det. Trusler mot konklusjonsvaliditet er lav pålitelighet, manglende oppfyllelse av betingelsene for statistiske tester og lav statistisk styrke. Hvorvidt en har lav eller høy statistisk styrke påvirkes av de fire komponentene utvalgsstørrelse, effektstørrelse, signifikansnivå og styrke. Om de tre førstnevnte komponentene er oppfylt, har studien høy styrke (Trochim, 2006).

### *Intern validitet*

Intern validitet stiller spørsmål om den observerbare effekten på den avhengige variabelen faktisk er forårsaket av de uavhengige variablene og ikke andre faktorer (Trochim, 2006). Da vi forsøker å etablere et slikt forhold i vår studie vil denne typen validitet være spesielt aktuell. For å sikre at det ikke finnes andre alternative forklaringer til sammenhengen vi observerer, må vi ifølge Selnes (1999) inkludere målinger av en rekke alternative forklaringer i undersøkelsen, slik at vi kan bekrefte at de ikke har effekt. På den måten økes sannsynligheten for at modellen er riktig.

Det finnes flere potensielle trusler mot intern validitet, som vil si grunner til at konklusjonen

---

kan være feil (Trochim, 2006). I den forbindelse må en vurdere utenforliggende forklaringsfaktorer, og blant de mest vurderte finner en: historie, modning, testing, instrumentvariasjon og frafall (Selnes, 1999). *Historie* refererer til de spesifikke hendelsene som forekommer på tidspunktet en gjør målinger, men som en ikke har kontroll over (Iacobucci & Churchill, 2010). *Modning* innebærer at objektene, eksempelvis respondentene, endrer seg mellom to målinger, men av andre grunner enn manipulasjonen. En annen trussel er *testing*, som går ut på at observasjonene påvirkes av testen eller målingen i seg selv. Dersom for eksempel holdning måles på to tidspunkter, kan en risikere at respondentene forsøker å huske det de svarte på den første testen når de avgir sine svar på den andre testen. På den måten kan det være at en ikke fanger opp eventuelle endringer i holdning, og dette refereres til som «main testing-effect». Alternativt kan det hende at respondentene svarer annerledes eller endrer atferd som følge av at de blir spurt eller observert, og dette refereres til som «reactive testing-effect». Videre innebærer *instrumentvariasjon* at respondentene ikke blir målt på samme måte (Selnes, 1999). Denne trusselen forekommer særlig i de tilfeller hvor instrumentet er et menneske som observerer. En annen trussel er *fracfall*, som vil si at noen respondenter ikke fullfører studien (Saunders, et al., 2012).

### ***Begrepsvaliditet***

Begrepsvaliditet handler om i hvilken grad instrumentene måler det de er ment å måle (Iacobucci & Churchill, 2010). Instrumentene skal ikke fange opp andre begreper. Variabler og spørsmål benyttes som indikatorer på et overliggende begrep, og en må bevise at disse er gode og gyldige indikatorer. Det er ved abstrakte begreper, som holdning og kunnskap, at begrepsvaliditet særlig er et problem. Da må en måle begrepet indirekte gjennom en faktoranalyse. I tillegg må en benytte flere variabler (multi-item) for å måle et begrep, og forutsetningen er at disse variablene er relativt konsistente (Selnes, 1999). For å påvise begrepsvaliditet må begrepet som måles være den underliggende årsaken til korrelasjonen mellom spørsmålene. Her vil økt korrelasjon mellom spørsmålene være en indikasjon på at de måler det samme begrepet. En måling som har sterk begrepsvaliditet må være internt konsistent, men en konsistent måling har nødvendigvis ikke begrepsvaliditet. For eksempel kan spørsmålene måle det samme, men de kan måle noe annet enn hva en ønsker at de skulle måle (Iacobucci & Churchill, 2010).

Begrepsvaliditeten til en måling vurderes i forhold til hvorvidt målingen bekrefter eller

---

avkrefter det hypotetiske forholdet som en forventer å se mellom begrepene. Hvis en ikke får dette forholdet mellom variablene kan det skyldes manglende begrepsvaliditet, men også feil teori. For å unngå dette problemet bør en relatere et begrep til flere andre begreper og forsøke å benytte veletablerte teorier (Iacobucci & Churchill, 2010).

Begrepsvaliditet kan deles inn i konvergent validitet og divergent validitet. Førstnevnte er påvist når målene som er ment å være relaterte til hverandre teoretisk sett faktisk er det i praksis. Mønsteret en observerer vil med andre ord korrespondere med hvordan en tror verden fungerer teoretisk sett. Divergent validitet er påvist når målingene som ikke er ment å være relaterte faktisk ikke er relaterte (Trochim, 2006).

### *Ekstern validitet*

Ekstern validitet handler om i hvilken grad konklusjonene i studien kan generaliseres, som vil si i hvilken grad konklusjonene vil gjelde for andre personer på andre steder og tidspunkter (Trochim, 2006). Det er større tvil knyttet til generaliserbarhet i tilfeller hvor eksperimenter utføres i kunstige settinger, eksempelvis laboratorier, fremfor i naturlige settinger, eksempelvis i felt. I kunstige situasjoner kan atferden bli ikke-typisk slik at den eksterne validiteten blir svakere, men en har mer kontroll slik at en kan oppnå bedre intern validitet (Iacobucci & Churchill, 2010). For å sikre ekstern validitet er det anbefalt å benytte et tilfeldig utvalg som er representativt for populasjonen en ønsker å generalisere resultatene til. Deretter er det viktig å sikre at respondentene faktisk deltar i og fullfører studien (Trochim, 2006).

## 4.8 Ethiske aspekter

Forskningsetikk er standarder for forskeres atferd når det kommer til rettighetene til de som er gjenstand for eller blir påvirket av et forskningsprosjekt. Ethiske problemstillinger vil være aktuelle gjennom hele forskningsprosessen, men de fleste av disse kan en gjøre noe med i løpet av designprosessen av studien (Saunders, et al., 2012).

Det er spesielt viktig å være klar over etiske problemstillinger før en søker tilgang til respondenter (Saunders, et al., 2012). Vi står ikke ovenfor en stor utfordring her, da deltakelse i vårt eksperiment er frivillig. Det er likevel viktig å merke seg at vi ikke må

presse noen av respondentene til å delta i eksperimentet. Et annet viktig moment når det kommer til etiske aspekter er anonymisering. Det kan være problematisk og vanskelig å anonymisere kvalitative data. Med kvantitative data er det enklere å enten slå sammen eller fjerne variabler som for eksempel kan avsløre identiteten til respondentene (Saunders, et al., 2012). Vi benytter kvantitative data, og det vil derfor være relativt ukomplisert for oss å anonymisere.

Kvaliteten på studien vår er også avhengig av at vi opptrer på en etisk forsvarlig måte, og at vi opptrer objektivt med integritet. Dette innebærer at det er viktig at vi ikke gir en feilaktig fremstilling av resultatene vi finner, men er åpne, ærlige og fremmer korrekthet.

## 5. Analyse

I dette kapittelet analyseres de innsamlede dataene fra vårt klassiske eksperiment utført i felt. I den forbindelse benytter vi det statistiske programmet SPSS. Først presenteres frekvenser og beskrivende statistikk, før vi tar for oss faktoranalyser. Deretter går vi nærmere inn på våre hypoteser knyttet til utvanning av TineMelks image og relevante tester for å besvare hypotesene. Videre gjennomfører vi de metodiske utregningene av typiskhet, før vi tar for oss studiens kontrollvariabler. Avslutningsvis presenteres en oppsummerende tabell.

### 5.1 Frekvenser og beskrivende statistikker

I dette delkapittelet beskrives karakteristika ved vårt utvalg. Før vi gjennomførte analyser endret vi variablene våre til riktig type data. Det vil si at vi for hver variabel spesifiserte om dataene er nominale, ordinale eller scale. Nominale data benyttes dersom det er umulig å definere kategorien tallmessig og dersom det ikke er mulig å rangere dataene (Saunders, et al., 2012). I vårt tilfelle er dette spørsmålene om kjønn, postnummer, fylke, kommune, landsdel og fremkalling av melkemerker, samt kontrollspørsmålene. Ordinale data gir en mer presis måling av en kategori enn det nominale data gjør, da en med ordinale data kan plassere hvert enkelt tilfelle en har i datasettet relativt til hverandre (Saunders, et al., 2012). I vårt tilfelle er dette spørsmålene om alder, utdanning, kunnskap, holdning, TineMelks image, likhet til mormerket, likhet til prototypen, likhet til kategorien, melks image og variasjonssøkende atferd. Til slutt har en scale data som benyttes der en kan kalkulere den relative differansen mellom to verdier tilhørende en variabel (Saunders, et al., 2012), og dette er i vårt tilfelle spørsmålene om bruttoinntekt og hvor ofte respondentene drikker melk.

Når de ulike variablene var spesifisert renses vi datasettet. Datasettet består av en kontrollgruppe med 51 respondenter og seks eksperimentgrupper med 50 respondenter hver. Vi startet med å undersøke om alle respondentene hadde status som «complete», hvilket betyr at alle har gjennomført hele studien. Dette var tilfelle for alle de 351 respondentene. Vi så deretter på scorene respondentene hadde avgitt og vurderte om noen respondenter kunne klassifiseres som «careless respondents». Vi fjernet én respondent fra kontrollgruppen, to respondenter fra eksperimentgruppen TineMelk Laktoseredusert og én respondent fra eksperimentgruppen TineMelk Jordbær. Begrunnelsen er at disse respondentene hadde gitt

samme score på nesten samtlige spørsmål i undersøkelsen. Å avgi nøyaktig samme svar viser manglende oppmerksomhet fra respondentenes side. Respondentene skulle blant annet sammenligne ulike produkter fra TINE og TineMelk som ganske åpenbart ikke vil score likt på assosiasjonene sunn, ekte og naturlig.

Etter å ha rensset datasettet gjennomførte vi en frekvensanalyse og sjekket for manglende verdier (missing values). Vi hadde ingen manglende verdier, og sitter dermed igjen med et datasett med 347 respondenter. Av disse er 174 menn og 173 kvinner, og over halvparten av respondentene faller innenfor aldersgruppen 50–99 år. Tabell 2 gir en oversikt over kjønns- og aldersfordelingen.

*Tabell 2: Kjønns- og aldersfordeling*

<i>Kjønn</i>		<i>Alder</i>			
Mann	Kvinne	Under 30 år	30-39 år	40-49 år	50-99 år
174	173	54	52	57	184
50,1 %	49,9 %	15,6 %	15,0 %	16,4 %	53,0 %
Sum: 347		Sum: 347			

Når det gjelder hvilken landsdel respondentene kommer fra er det en jevn fordeling fra hele landet, men med en overvekt fra Østlandet. Tabell 3 viser hvordan respondentene fordeler seg etter landsdel.

*Tabell 3: Fordeling etter landsdel*

<i>Landsdel</i>		
	Antall	Prosent
Nord-Norge	39	11,2 %
Midt-Norge	49	14,1 %
Vestlandet	56	16,1 %
Østlandet	118	34,0 %
Sørlandet inkl. Telemark	34	9,8 %
Oslo	51	14,7 %
Sum: 347		

De færreste av respondentene oppgir at de bare har grunnskole utdanning, mens de fleste er jevnt fordelt mellom videregående skole, høyskole/universitet til og med 4 år og høyskole/universitet over 4 år. Når det kommer til bruttoinntekt, er det en klar overvekt av respondenter som oppgir at de tjener mellom 200 001–400 000 kroner og 400 001–600 000

kroner. Tabell 4 viser hvordan respondentene fordeler seg på henholdsvis utdanningsnivå og inntekt.

*Tabell 4: Fordeling etter utdanningsnivå og inntekt*

<i>Utdanning</i>			<i>Bruttoinntekt</i>		
	<i>Antall</i>	<i>Prosent</i>		<i>Antall</i>	<i>Prosent</i>
Grunnskole	22	6,3 %	Under 200 000	47	13,5 %
Videregående skole	105	30,3 %	200 001-400 000	100	28,8 %
Høyskole/universitet t.o.m 4 år	121	34,9 %	400 001-600 000	122	35,2 %
Høyskole/universitet mer enn 4 år	99	28,5 %	600 001-800 000	52	15,0 %
			800 001-1 000 000	15	4,3 %
			Over 1 000 000	11	3,2 %
Sum: 347			Sum: 347		

Før vi kan gjennomføre statistiske tester på datasettet vårt, er det viktig at vi fastsetter fordelingen av verdier for de variablene som inneholder numeriske data (Saunders, et al., 2012). Vi gjennomfører derfor en beskrivende analyse, og undersøker standardavvik fra gjennomsnittene, samt Kurtosis- og Skewness verdier for hele datasettet.

Først tar vi for oss gjennomsnitt og standardavvik. Gjennomsnitt er det mest brukte målet på sentraltendens (Saunders, et al., 2012), det vil si tyngdepunktet i en fordeling (Ringdal, 2007). Det er viktig å se på i hvilken grad dataene for en variabel er spredt rundt gjennomsnittet, og det er dette standardavviket til et datasett sier noe om (Saunders, et al., 2012). Dersom standardavviket er lavt, betyr dette at de fleste svarene ligger i nærheten av gjennomsnittsscoren. Fra den beskrivende statistikken fant vi at standardavviket til de fleste spørsmålene er over 1. Dette innebærer at svarene ligger spredt, og at en stor del av 7-punkts Likert skalaen er benyttet av respondentene (Field, 2009). De eneste unntakene er kontrollspørsmålene gitt til eksperimentgruppene i tillegg til åtte andre spørsmål. Når det gjelder kontrollspørsmålene er standardavviket som forventet lavt, da det er ønskelig at alle respondentene svarer riktig og derfor likt. For de øvrige åtte spørsmålene er standardavviket på like under 1, og det vil derfor ikke utgjøre et problem for de videre analysene.

Videre ser vi på Kurtosis og Skewness verdier for å kunne teste om utvalget vårt er normalfordelt. Ifølge Field (2009) er en normalfordeling karakterisert av Kurtosis og Skewness verdier lik 0. Kurtosis verdiene sier noe om hvor flat eller spiss fordelingen er, der en positiv verdi indikerer en spiss fordeling og en negativ verdi indikerer en flat fordeling (Saunders, et al., 2012). En spiss fordelingen innebærer at respondentene har svart relativt



---

likt (Sannes, 2004). Kurtosis verdiene bør ligge mellom intervallet  $-2$  og  $+2$  (George, 2009).

De aller fleste spørsmålene i studien vår har en Kurtosis verdi som faller innenfor  $-2$  til  $+2$  intervallet. Spørsmålene som har en Kurtosis verdi som faller utenfor intervallet er presentert i vedlegg 3. De fleste spørsmålene avviker lite fra intervallet og har en verdi under 4. Spørsmålene som avviker mest er kontrollspørsmål, men dette er naturlig da kontrollspørsmålene bare er en sjekk av at respondentene har lest informasjonen om linjeutvidelsen, og det er ønskelig at respondentene svarer riktig og dermed det samme.

Når det kommer til Skewness verdiene til datasettet, ønsker en også at disse verdiene skal falle innenfor intervallet  $-2$  og  $+2$  (George, 2009). Dersom en plotter dataene i et diagram og dataene viser en hale til venstre, betyr det at datasettet har en positiv skjevhet. Om dataene heller lager en hale mot venstre, har dataene en negativ skjevhet. Dersom dataene ikke lager en hale, men er likt fordelt på hver sin side av den variabelen som forekommer med høyest frekvens, sier en at dataene er systematisk distribuert. En spesiell form for dette er normal distribusjon (Saunders, et al., 2012). Det er bare ett kontrollspørsmål eksperimentgruppen TineMelk Sjokolade får, som har en verdi som faller utenfor intervallet. Dette spørsmålet har en Skewness verdi på 2,568.

Dermed kan vi på bakgrunn av standardavvikene fra gjennomsnittscorene, og Kurtosis- og Skewness verdiene fastslå at vi har normalfordelte data, og kan gjennomføre statistisk tester.

## 5.2 Faktoranalyse

Vi må undersøke om vår målemodell fungerer som tenkt og om spørsmålene gjenspeiler de begrepene og variablene vi ønsker å måle. Vi må da benytte en faktoranalyse, som er en teknikk for å analysere strukturen av korrelasjoner i datasettet som inneholder mange spørsmål. Dette gjør vi for å avdekke om det finnes felles underliggende dimensjoner eller faktorer. En samling med spørsmål som henger sammen utgjør en faktor (Hair, 2010). Faktoranalysen vil være et middel for å teste konvergent og diskriminant validitet, som definert i kapittel 4.8, ved spørreskjemaet vi har benyttet.

Faktoranalyser er typisk brukt til to formål. Et formål er å søke etter et mønster i datasettet

---

eller redusere dataene en skal analysere fra et stort antall spørsmål til et fåtall variabler. Ved å ta i bruk en faktoranalyse kan en få en struktur basert på færre faktorer som likevel kan forklare det meste av variansen i variablene. Dette kalles utforskende faktoranalyse. Et annet formål er å bekrefte et forventet mønster i datasettet basert på teoretisk støtte eller tidligere forskning. Dette kalles for bekreftende faktoranalyse (Hair, 2010).

Ettersom vi har veletablerte måleskalaer bør vi gjennomføre bekreftende faktoranalyser. Vi benytter flere spørsmål til å måle et begrep og vi har derfor en idé om hva spørsmålene svarer til. SPSS har imidlertid bare utforskende faktoranalyse. Vi kunne for eksempel gjennomført bekreftende faktoranalyse med Structural Equation Modeling (SEM) for de veletablerte måleskalaene, men det er ikke riktig for egenutviklede mål som begrepene sunn, ekte og naturlig, da disse begrepene ikke er testet tidligere (L.E. Hem, personlig kommunikasjon, 8. juni 2015). Vi velger å benytte SPSS og utforskende faktoranalyse i denne masterutredningen. Fremfor å kjøre en faktoranalyse på alle spørsmålene, velger vi å isolere de ulike begrepene og teste om spørsmålene faktisk lader på samme faktor. Målet er å sikre at vår modell har begreper som er mest mulig uavhengig av hverandre. Derfor tester vi også spørsmål fra nærliggende begreper opp mot hverandre for å avklare kryssladninger, som innebærer at et spørsmål lader på flere faktorer og derfor er uklart.

Videre må vi se etter spørsmål som ikke tilstrekkelig er tatt hensyn til i faktorløsningen. Vi kan da se på spørsmålenes «communality», som representerer hvor mye varians et spørsmål deler med andre spørsmål i analysen (Hair, 2010). Et spørsmål som ikke deler noe av sin varians med andre spørsmål har en «communality» lik 0 (Field, 2009). Når vi gjennomfører en faktoranalyse vil spørsmål med «communalities» mindre enn 50 % være en kandidat for å bli ekskludert fra analysen (Hair, 2010).

Det finnes flere ulike kriterier en kan benytte for å bestemme hvor mange faktorer en skal trekke ut. Ifølge Kaisers kriteriet bør en beholde alle faktorer som har «eigenvalues» større enn 1 (Field, 2009). Rasjonale bak dette kriteriet er at hver individuelle faktor minst bør ta høyde for variansen til en enkelt variabel for at den skal beholdes (Hair, 2010). Når vi gjennomfører faktoranalyser velger vi derfor å la antall faktorer være lik antall variabler med «eigenvalue» > 1.

Når vi har bestemt antall faktorer kan vi se hvor godt de ulike variablene lader på disse

---

faktorene. Faktorladninger sier noe om hvor godt hver variabel og faktoren korrelerer, hvor høye verdier gjør variabelen representativ for faktoren. Det er faktorladninger vi må se på for å tolke hvilken rolle hver variabel spiller når det kommer til å definere hver faktor. Vi vil typisk finne at de fleste variablene lader mye på den viktigste faktoren og litt på de øvrige faktorene, noe som gjør tolkningen vanskelig. Vi kan da rotere den opprinnelige løsningen for å se om vi finner en faktorløsning som er enklere og som gir mer mening teoretisk sett (Hair, 2010).

Det skilles mellom to tilfeller av rotasjon, som er «orthogonal» og «oblique». «Varimax» er et eksempel på førstnevnte rotasjonsmetode, mens «direct oblimin» er et eksempel på sistnevnte rotasjonsmetode. «Varimax» benyttes når variablene ligger langt fra hverandre, slik at vi kan anta at det er lite sannsynlig at det er noe korrelasjon mellom faktorer. «Direct Oblimin» tillater noe korrelasjon mellom faktorer, og benyttes når begrepene er konseptuelt nære hverandre (Hair, 2010). I vårt tilfelle antar vi at det kan være slike korrelasjoner mellom de ulike variablene, slik at vi velger «Direct Oblimin» rotasjon. Vi velger å benytte resultatrapporten «pattern matrix» fra rotasjonsteknikken «Direct Oblimin».

Vi må sammenligne tallene på samme linje i en faktormatrise for å se hvilke spørsmål som tilhører hver faktor. Disse tallene representerer et spørsmåls faktorladning. Det finnes flere ulike regler en kan anvende for å beslutte hvilke spørsmål som hører til hvilke faktorer. En vanlig tommelfingerregel er som følger: For at et spørsmål skal tilhøre en faktor, må faktorladningen være 0,5 eller høyere (Iacobucci & Churchill, 2010), men den bør være over 0,7. Begrunnelsen er at faktorladningen må overstige 0,7 for at faktoren skal ta høyde for 50 % av variansen til et spørsmål (Hair, 2010). Videre må nest høyeste faktorladning være 0,3 eller lavere (Iacobucci & Churchill, 2010). Basert på dette velger vi å se bort fra faktorladninger på mindre enn 0,30 for å få en ryddig liste i resultatrapporten. Etter disse reglene skal et spørsmål kun tilhøre én faktor og vi sikrer da at vi samler spørsmål som naturlig hører sammen. Hvis et spørsmål lader på mer enn én faktor er effekten av dette spørsmålet uklart og vi kan risikere at dette spørsmålet vil skape støy i vår analyse. Derfor fjerner vi slike spørsmål fra videre analyser.

Vi tar nå for oss hvert begrep og undersøker om spørsmålene som vi mener måler samme begrep faktisk gjør det. Vi fjerner spørsmål som krysslader og gjør en ny kjøring uten disse

---

spørsmålene. I tilfeller hvor vi mener at to begreper er nærliggende, kjører vi også en felles faktoranalyse for å avdekke eventuelle kryssladninger.

### *Kunnskap, variasjonssøkende atferd og melks image*

Vi gjennomfører først faktoranalyser for å bekrefte at spørsmålene som er ment å måle henholdsvis kunnskap, variasjonssøkende atferd og melks image faktisk gjør det. I alle tilfellene finner vi at spørsmålene tydelig lader på én og samme faktor.

### *Holdning og holdningsstyrke*

Vi gjennomfører to separate faktoranalyser for variablene «Holdning til TINE» og «Holdning til TineMelk». Vi finner at de tre holdningsspørsmålene klart lader på én og samme faktor. Vi gjennomfører deretter en felles faktoranalyse for alle de seks spørsmålene tilhørende de to variablene, ettersom begge variablene omhandler holdning. Dersom vi ser på komponentmatrisen finner vi at de seks holdningsspørsmålene klart lader på én og samme faktor (vedlegg 4). De to spørsmålene vedrørende holdningsstyrke lader også klart på én og samme faktor, og på en annen faktor enn de seks holdningsspørsmålene.

### *TineMelks image*

Spørsmålene om TineMelks image er egenutviklede mål basert på hva TINE legger i begrepene sunn, ekte og naturlig (kapittel 1.2), og er derfor ikke forankret i teori. Vi gjennomfører en felles faktoranalyse for alle spørsmålene som er ment å måle de tre assosiasjonene. Spørsmålet «TineMelk inneholder lite fett» har en «communality» lik 0,477 < 0,50, og er derfor en kandidat for å bli trukket ut fra de videre analysene. Verdien ligger imidlertid marginalt under 0,50 og vi velger å beholde dette spørsmålet. Videre finner vi at spørsmålene fordeler seg på to faktorer, og disse to faktorene forklarer henholdsvis 64,319 % og 6,239 % av variansen i spørsmålene. Komponentmatrisen gir ikke et klart mønster, og vi ser på den roterte løsningen, «pattern matrix» (tabell 5).

Tabell 5: Rotert løsning fra faktoranalyse, TineMelks Image

Spørsmål	Faktor	
	1	2
Det er sunt å drikke TineMelk		-0,837
TineMelk er næringsrik		-0,797
TineMelk inneholder lite fett		-0,745
TineMelk styrker kroppen		-0,897
TineMelk er en kilde til viktige vitaminer og mineraler		-0,913
TineMelk er rik på proteiner		-0,762
TineMelk er ekte	0,664	
TineMelk er knyttet til norske tradisjoner	0,726	
TineMelk er det originale melkemerket	0,753	
TineMelk kommer fra gårder i min region	0,785	
TineMelk er til å stole på	0,875	
TineMelk er naturlig	0,680	
TineMelk kommer fra gården	0,804	
TineMelk har ingen tilsetningsstoffer	0,660	
TineMelk er fersk	0,931	
TineMelk er skånsomt behandlet	0,932	
TineMelk er naturlig næringsrik	0,629	-0,330

Fra tabell 5 ser vi at spørsmålene som skulle måle begrepet «sunn» lader på faktor 2, mens spørsmålene som skulle måle begrepene «ekte» og «naturlig» lader på faktor 1. Dette betyr at forbrukerne ser på ekte og naturlig som to sider av samme sak, slik at det er tale om to assosiasjoner og ikke tre. Videre ser vi at spørsmålet «TineMelk er naturlig næringsrik» lader på to faktorer. Vi velger derfor å fjerne dette spørsmålet fra videre analyser.

Noen av spørsmålene som var ment å måle begrepet ekte ser ut til å være knyttet til merkenivå fremfor produktnivå. Vi kjører en faktoranalyse hvor vi inkluderer spørsmålene som var ment å måle TineMelks image og holdning. Fra den roterte løsningen, «pattern matrix» (tabell 6), ser vi at de tre spørsmålene «TineMelk er knyttet til norske tradisjoner», «TineMelk er det originale melkemerket» og «TineMelk er til å stole på» lader på samme faktor som holdningsspørsmålene. Vi ekskluderer disse tre spørsmålene fra videre analyser.

Tabell 6: Rotert løsning fra faktoranalyse, TineMelks Image og Holdning

Spørsmål	Faktor	
	1	2
Det er sunt å drikke TineMelk	0,855	
TineMelk er næringsrik	0,874	
TineMelk inneholder lite fett	0,680	
TineMelk styrker kroppen	0,950	
TineMelk er en kilde til viktige vitaminer og mineraler	0,892	
TineMelk er rik på proteiner	0,858	
TineMelk er ekte	0,734	
TineMelk er knyttet til norske tradisjoner	0,542	-0,378
TineMelk er det originale melkemerket	0,439	-0,307
TineMelk kommer fra gårder i min region	0,621	
TineMelk er til å stole på	0,476	0,471
TineMelk er naturlig	0,809	
TineMelk kommer fra gården	0,641	
TineMelk har ingen tilsetningsstoffer	0,782	
TineMelk er fersk	0,708	
TineMelk er skånsomt behandlet	0,690	
Totalt sett er jeg svært tilfreds med TINE		-0,947
Min oppfatning av TINE er fordelaktig		-0,970
TINE leverer produkter av høy kvalitet		-0,824
Totalt sett er jeg svært tilfreds med TineMelk		-0,872
Min oppfatning av TineMelk er fordelaktig		-0,937
TineMelk leverer produkter av høy kvalitet		-0,802

På bakgrunn av faktoranalysene forbundet med TineMelks image har vi slått sammen de to begrepene naturlig og ekte, heretter referert til som naturlig/ekte. Totalt sett har vi fjernet spørsmålene «TineMelk er naturlig næringsrik», «TineMelk er knyttet til norske tradisjoner», «TineMelk er det originale melkemerket» og «TineMelk er til å stole på».

### *Likhet til mormerket og til kategorien*

Spørsmålene som skal måle «likhet til mormerket» lader på én og samme faktor. Det samme gjelder spørsmålene som skal måle «likhet til kategorien». Dersom vi inkluderer alle spørsmålene tilhørende disse to variablene i en felles faktoranalyse, finner vi at alle spørsmålene lader på én og samme faktor og derfor måler det samme. Da «likhet til mormerket» og «likhet til kategorien» er to ulike tilnærminger for å måle melkedrikkers medlemskap i TineMelks portefølje i vår studie, velger vi å ikke summere spørsmålene til én felles variabel.

### *Likhet til prototypen*

Vi gjennomfører også en faktoranalyse for spørsmålene som er ment å måle likhet til prototypen TineMelk Ekstra Lett. Her finner vi at spørsmålet «Produktene krever den samme kompetansen å lage» har en «communality» lik  $0,468 < 0,50$ , og dermed er en kandidat for å bli ekskludert. Det er snakk om en marginal forskjell og vi velger å beholde dette spørsmålet. Vi finner at alle spørsmålene lader klart på én og samme faktor.

Dersom vi kjører en faktoranalyse hvor vi inkluderer spørsmålene som skal måle likhet til prototypen, likhet til mormerket og likhet til kategorien får vi resultatet vist i pattern matrix i vedlegg 5. Det er interessant å sette de tre begrepene opp mot hverandre ettersom en prototype er det beste eksempelet på kategorien og i vårt tilfelle mormerket. Vi finner to spørsmål som krysslader. Vi velger å ekskludere spørsmålet «Jeg tror produktene smaker like godt». Spørsmålet «Produktene er like naturlige» krysslader også, men her er differansen mellom faktorladningene større. I tillegg har spørsmålet en ladning på faktor 2 på godt over 0,50. Vi velger derfor å beholde dette spørsmålet.

For hver faktor som vi finner gjennom faktoranalysen gjennomfører vi også en reliabilitetskontroll, og hensikten er å se at faktoren er så stabil at den kan benyttes som en skala. Dersom den er stabil kan vi slå sammen svar fra alle spørsmål innen samme faktor til en sumvariabel. Vi velger her å se på Cronbach's Alpha, og som påpekt i kapittel 4.7.1 om pålitelighet er en mye brukt tommelfingerregel at denne verdien bør være minst 0,7 for at skalaen skal ha godkjent pålitelighet (Saunders, et al., 2012). Dersom vi kan øke Cronbach's Alpha verdien betraktelig ved å fjerne noen spørsmål, gjør vi dette før vi lager sumvariabler.

Fra reliabilitetskontrollen (tabell 7) ser vi at samtlige faktorer har Cronbach's Alpha  $> 0,70$ . Cronbach's Alpha øker med antall spørsmål tilhørende et begrep (Field, 2009), slik at det er forventet at vi får høye verdier for faktorer som TineMelk\_Sunn og TineMelk\_NaturligEkte som består av henholdsvis 6 og 7 spørsmål. Når det kommer til faktoren TineMelk\_Sunn kan vi øke Cronbach's Alpha til 0,938 dersom vi fjerner spørsmålet «TineMelk inneholder lite fett». Vi kan også øke Cronbach's Alpha for Likhet\_Kategori til 0,985 dersom vi fjerner spørsmålet «Hvor typisk anser du linjeutvidelse X for kategorien melk». I begge tilfellene er den opprinnelige Cronbach's Alpha veldig høy og den potensielle økningen er minimal. Vi velger derfor å beholde begge spørsmålene.

Tabell 7: Relabilitetsanalyse

<i>Faktor</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kunnskap	0,715
Holdning	0,961
Holdningsstyrke	0,914
Variasjonssøkende Atferd	0,961
TineMelk_Sunn	0,938
TineMelk_NaturligEkte	0,927
Likhet_Mormerke	0,929
Likhet_Prototype	0,905
Likhet_Kategori	0,975
Melks Image	0,915

Vi velger å summere spørsmålene tilhørende samme faktor til en felles variabel. Når vi skal lage sumvariabler lages en ny variabel per faktor, som utgjør gjennomsnittet av hva en respondent har svart på spørsmålene som tilhører denne faktoren.

### 5.3 Utvanning av TineMelks image

I vedlegg 6 ser vi at gruppene har gitt ulike gjennomsnittsscorer på hvor sunn og naturlig/ekte TineMelk oppfattes. For å kunne besvare hypotesene  $H_{1A} - H_{1C}$  vedrørende utvanning ønsker vi å teste om hver av de seks eksperimentgruppene er signifikant forskjellige fra kontrollgruppen. Vi gjennomfører uavhengige t-tester der den uavhengige variabelen er gruppene i eksperimentet, mens de avhengige variablene er sumvariablene TineMelk\_Sunn og TineMelk\_NaturligEkte som til sammen utgjør TineMelks image. Vi foretar uavhengige t-tester fordi kontrollgruppen og de ulike eksperimentgruppene er distinkt forskjellige fra hverandre (Saunders, et al., 2012).

#### 5.3.1 Uavhengige t-tester

En t-test sammenligner gjennomsnittsforskjellen til to grupper ved hjelp av et mål på spredningen av scoren. Dersom en får høy p-verdi beholdes nullhypotesen og en konkluderer med at det ikke er en statistisk signifikant forskjell mellom gruppene. Forskjellen i gjennomsnittsscoren gitt på variabelen er sannsynligvis tilfeldig og ikke på grunn av manipulasjonen. Dersom en får lav p-verdi forkastes nullhypotesen og en konkluderer med at det er en statistisk signifikant forskjell mellom gruppene. Forskjellen i gjennomsnittsscoren gitt på variabelen er sannsynligvis ikke tilfeldig, men et resultat av manipulasjonen (Saunders, et al., 2012). Vanligvis benyttes ett av signifikansnivåene 0,05,



0,01 eller 0,001 (Braut, 2014). Da vi gjennomfører et felteksperiment som har flere feilkilder enn et laboratorieeksperiment, benyttes et signifikansnivå på 0,10 i denne masterutredningen.

En uavhengig t-test forutsetter at variansen er lik mellom de to gruppene vi måler. Dersom variansen er ulik kan dette føre til at en feilaktig avviser nullhypotesen (Type I-feil). For å unngå dette, kjører vi en Levene's Test of Equality of Variances. Da testes nullhypotesen om lik varians mellom gruppene. Dersom p-verdien til denne testen er større enn signifikansnivået på 0,05 beholder vi nullhypotesen om lik varians, og kan gjennomføre t-testen på vanlig måte. En p-verdi under signifikansnivået innebærer at vi forkaster nullhypotesen om lik varians, og vi leser av p-verdien som tar høyde for ulik varians mellom gruppene (Lærd Statistics, 2013).

I vårt tilfelle er p-verdien fra Levenes test over 0,05 for nesten alle sammenligningene. Eneste unntaket er for sammenligningen mellom eksperimentgruppen TineMelk Laktosefri og kontrollgruppen på sumvariablene TineMelk\_Sunn og TineMelk\_NaturligEkte. Her er p-verdiene henholdsvis 0,022 og 0,015. Vi gjennomfører uavhengige t-tester hvor hver av eksperimentgruppene sammenlignes med kontrollgruppen, og en oversikt over p-verdiene er presentert i tabell 8.

Tabell 8: Resultat fra uavhengige t-tester

<i>Kontrollgruppe</i>	<i>Sumvariabel</i>	<i>P-verdi</i>
Laktoseredusert	TineMelk_Sunn	0,421
	TineMelk_NaturligEkte	0,044*
Laktosefri	TineMelk_Sunn	0,002*
	TineMelk_NaturligEkte	0,001*
Styrk	TineMelk_Sunn	0,019*
	TineMelk_NaturligEkte	0,372
Jordbær	TineMelk_Sunn	0,020*
	TineMelk_NaturligEkte	0,057*
Vanilje	TineMelk_Sunn	0,001*
	TineMelk_NaturligEkte	0,001*
Sjokolade	TineMelk_Sunn	0,007*
	TineMelk_NaturligEkte	0,050*

\* =  $p < 0,10$

---

I tabell 8 er signifikante forskjeller mellom gruppene markert med stjerne (\*). Dersom vi sammenligner eksperimentgruppen TineMelk Laktoseredusert med kontrollgruppen finner vi at linjeutvidelsen ikke har noe å si for hvor sunn TineMelk oppfattes, men den har noe å si for hvor naturlig/ekte TineMelk oppfattes. Når det kommer til sammenligningen mellom eksperimentgruppen TineMelk Styrk og kontrollgruppen har linjeutvidelsen noe å si for hvor sunn TineMelk oppfattes, men ikke for hvor naturlig/ekte respondentene ser på TineMelk. For de øvrige sammenligningene finner vi signifikante forskjeller mellom gruppene. Med andre ord har linjeutvidelsene TineMelk Laktosefri, TineMelk Jordbær, TineMelk Vanilje og TineMelk Sjokolade noe å si for hvor sunn og naturlig/ekte TineMelk oppfattes.

Fra faktoranalysene knyttet til TineMelks image (kapittel 5.2) så vi at respondentene ser på ekte og naturlig som to sider av samme sak, at innholdet i assosiasjonene ikke er klart og at assosiasjonene ikke er klart skilt fra hverandre. For å unngå at hva TINE legger i kjerneassosiasjonene blir en feilkilde i vår studie, har vi også gjennomført uavhengige t-tester med kun de tre spørsmålene «det er sunt å drikke TineMelk», «TineMelk er ekte» og «TineMelk er naturlig». Vi får da det samme resultatet som når vi anvender sumvariablene vi lagde på bakgrunn av de rensende faktoranalysene. Videre i denne masteroppgaven legges sumvariablene til grunn.

### 5.3.2 MANOVA

I tilfeller hvor en har flere avhengige variabler vil en enkel ANOVA (univariate analysis of variance) være utilstrekkelig. En ANOVA viser bare om grupper er forskjellige langs én avhengig dimensjon om gangen, mens en MANOVA (multivariate analysis of variance) viser om gruppene er forskjellige langs kombinasjoner av dimensjoner. MANOVA er å foretrekke fremfor flere ANOVA-analyser. MANOVA sikrer at vi ikke feilaktig forkaster en nullhypotese (Type I-feil) og tar hensyn til korrelasjoner mellom de avhengige variablene. Videre har MANOVA større kraft til å påvise en effekt. En kan kanskje ikke skille mellom ulike grupper basert på én avhengig variabel, men gjerne ved hjelp av en kombinasjon av avhengige variabler (Field, 2009). Basert på dette velger vi å gjennomføre MANOVA.

Før vi kan gjennomføre MANOVA er det flere forutsetninger som må være oppfylt: (1) observasjonene må være uavhengige, (2) varians-kovariansmatrisene må være like for alle de manipulerede gruppene, (3) enhver lineær kombinasjon av avhengige variabler må følge en

---

normalfordeling, og (4) linearitet og ikke multikollinearitet blant de avhengige variablene (Hair, 2010).

Den første forutsetningen krever at observasjonene må være uavhengige av hverandre. Vår studie oppfyller denne forutsetningen ved at vi tilfeldig har tilordnet respondentene til de ulike gruppene. Derfor er responsene til respondentene i en gruppe uavhengige av responsene i de andre gruppene.

Den neste forutsetningen krever lik varians-kovariansmatrise på tvers av alle gruppene. Det innebærer at det ikke skal være betydelige forskjeller i de ulike gruppenes varians i de avhengige variablene. Vi tester forutsetningen om homogenitet i variansene ved å benytte Levenes test, og denne testen bør ikke være signifikant for noen av de avhengige variablene (Field, 2009). Vi finner at de avhengige variablene TineMelk\_Sunn og TineMelk\_NaturligEkte henholdsvis har p-verdier på 0,051 og 0,099. Levenes test er ikke signifikant for disse variablene da p-verdiene er over signifikansnivået på 0,05. Forutsetningen om homogenitet i variansene er derfor innfridd. For å teste forutsetningen om homogenitet i kovariansene kan en benytte Box's test, og denne testen bør ikke være signifikant for noen av de avhengige variablene. Vi kan se bort fra denne testen ettersom vi har et tilnærmet likt antall respondenter i hver gruppe (Field, 2009). Totalt sett er forutsetningen om lik varians-kovariansmatrise oppfylt.

Den tredje forutsetningen er normalfordeling. En multivariat normalfordeling forutsetter at den samlede effekten av to variabler er normalfordelt. Det finnes imidlertid ikke en konkret test for multivariat normalitet, og vi må derfor teste for univariat normalitet for hver enkelt variabel. Univariat normalitet er ingen garanti for multivariat normalitet, men univariat normalitet i alle variablene gjør vanligvis multivariat normalitet ubetydelig. Ved et stort utvalg vil brudd på denne forutsetningen ha mindre betydning (Hair, 2010). Vi har gjennomført beskrivende analyser av alle variablene i vår undersøkelse (kapittel 5.1), og denne analysen kan betraktes som en test for univariat normalitet. Vi fant at bare 8 spørsmål ikke tilfredsstillt kravet om spissitet. Dessuten har vi et stort utvalg ( $N = 347$ ) og kan konkludere med at forutsetningen om normalitet er oppfylt.

Den fjerde forutsetningen er linearitet og ikke multikollinearitet blant de avhengige variablene. Den enkleste metoden for å identifisere multikollinearitet er å undersøke

---

korrelasjonsmatrisen til de uavhengige variablene. Høy korrelasjon, normalt sett 0,90 eller høyere, er en indikasjon på betydelig kollinearitet (Hair, 2010). I vår faktoranalyse sørget vi for konvergent og diskriminant validitet og dermed at de ulike begrepene er entydig definert og forskjellige fra andre begreper. Denne fjerde forutsetningen er derfor tilfredsstillt.

Vi kan konkludere med at de fire forutsetningene er oppfylt og vi kan dermed gjennomføre MANOVA.

Vi ønsker å teste om ulike linjeutvidelser påvirker hvordan TineMelk oppfattes. Vi gjennomfører en MANOVA med sumvariablene TineMelk\_Sunn og TineMelk\_NaturligEkte som avhengige variabler. Vi tester hver av eksperimentgruppene mot kontrollgruppen. Fra «Tests of Between-Subjects Effects» finner vi at TineMelk\_Sunn og TineMelk\_NaturligEkte har p-verdier på henholdsvis 0,005 og 0,008, som begge er under signifikansnivået på 0,10. Dette innebærer at det er signifikante forskjeller mellom gruppene i forhold til hvor sunn og naturlig/ekte TineMelk oppfattes. Type linjeutvidelse har derfor en signifikant effekt på oppfatningen av TineMelk.

Dersom vi finner en signifikant effekt, kan vi konkludere med at det er en signifikant forskjell mellom noen av gruppene i eksperimentet. Vi kan imidlertid ikke si noe om hvilke grupper. Den signifikante forskjellen kan være mellom noen eller alle gruppene. Løsningen er å gjennomføre en post-hoc test. Denne typen test benyttes når resultatene fra MANOVA er signifikante. Det finnes flere alternative post-hoc tester, og valg av test avhenger av om vi har lik varians mellom gruppene eller ikke (Field, 2009). Levenes test er i vårt tilfelle ikke-signifikant og vi kan derfor påstå lik varians mellom de avhengige variablene. Blant post-hoc testene for lik varians velger vi å gjennomføre Tukey HSD, og resultatene er presentert i tabell 9 på neste side.

Tabell 9: Resultat fra MANOVA

Kontrollgruppe	Sumvariabel	P-verdi
Laktoseredusert	TineMelk_Sunn	0,976
	TineMelk_NaturligEkte	0,361
Laktosefri	TineMelk_Sunn	0,063*
	TineMelk_NaturligEkte	0,023*
Styrk	TineMelk_Sunn	0,160
	TineMelk_NaturligEkte	0,957
Jordbær	TineMelk_Sunn	0,161
	TineMelk_NaturligEkte	0,367
Vanilje	TineMelk_Sunn	0,009*
	TineMelk_NaturligEkte	0,009*
Sjokolade	TineMelk_Sunn	0,060*
	TineMelk_NaturligEkte	0,294

\* =  $p < 0,10$

I tabell 9 er signifikante forskjeller mellom gruppene markert med stjerne (\*). Når det kommer til den avhengige variabelen TineMelk\_Sunn finner vi at det er en signifikant forskjell mellom kontrollgruppen og eksperimentgruppene TineMelk Laktosefri, TineMelk Vanilje og TineMelk Sjokolade. Når det kommer til den avhengige variabelen TineMelk\_NaturligEkte finner vi at det er en signifikant forskjell mellom kontrollgruppen og eksperimentgruppene TineMelk Laktosefri og TineMelk Vanilje.

## 5.4 Medlemskap i TineMelks portefølje

Vi har anvendt flere alternative metoder for å måle medlemskap i TineMelks portefølje. Gjennomsnittscorene for sumvariablene Likhet\_Mormerke, Likhet\_Prototype og Likhet\_Kategori er presentert i vedlegg 7. I det følgende fokuseres det på resultatene fra den direkte og indirekte målingen.

I den direkte målingen av medlemskap i TineMelks portefølje benytter vi respondentenes vurderinger av hvor sunne, ekte og naturlige de betrakter gitte melkedrikker fra TINE. For hver respondent summerer vi hvor sunn, ekte og naturlig respondenten vurderer et gitt produktet og deler på tre attributter. For respondent nummer 1 tilhørende eksperimentgruppen TineMelk Laktoseredusert er utregningen som følger for produktet TineMelk Lett:

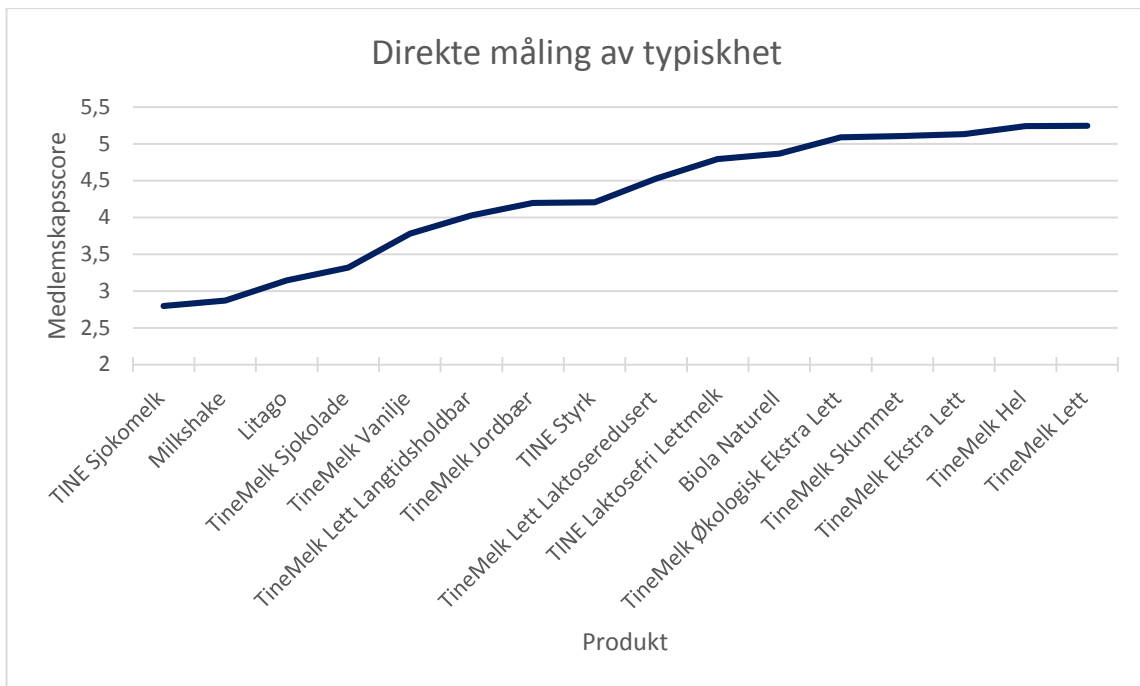
$$\text{DirekteMåling\_Lett} = (\text{Lett\_Sunn} + \text{Lett\_Ekte} + \text{Lett\_Naturlig}) / 3 = (7 + 7 + 7) / 3 = 7$$

Når vi har funnet gjennomsnittsscorene gitt av hver respondent på hvert produkt, adderer vi disse scorene og dividerer på antall respondenter for å finne medlemskapsscoren til produktet. Medlemskapsscorene til produktene gir en gradert struktur fra mest til minst typisk for TineMelk som vist i tabell 10. Jo nærmere verdien 7, desto bedre er produktets medlemskap.

*Tabell 10: Medlemskapsscorer etter direkte måling av typiskhet*

<i>Direkte Måling</i>		
Produkt	Medlemskap	Differanse
TineMelk Lett	5,2450	
TineMelk Hel	5,2421	0,0029
TineMelk Ekstra Lett	5,1316	0,1105
TineMelk Skummet	5,1076	0,0240
TineMelk Økologisk Ekstra Lett	5,0865	0,0211
Biola Naturell	4,8674	0,2191
TINE Laktosefri Lettmelk	4,7933	0,0741
TineMelk Lett Laktoseredusert	4,5278	0,2655
TINE Styrk	4,2067	0,3211
TineMelk Jordbær	4,1973	0,0094
TineMelk Lett Langtidsholdbar	4,0288	0,1685
TineMelk Vanilje	3,7800	0,2488
TineMelk Sjokolade	3,3200	0,4600
Litago	3,1460	0,1740
Milkshake	2,8703	0,2757
TINE Sjøkomelk	2,7963	0,0740

Figur 12 på neste side gir en grafisk fremstilling av produktenes medlemskapsscorer fra den direkte målingen.



Figur 12: Grafisk fremstilling av resultatet fra direkte måling av typiskhet

I den indirekte målingen av medlemskap i TineMelks portefølje benytter vi utregningene fra den direkte målingen. I tillegg benytter vi resultatene fra målingen av hvor sunn, ekte og naturlig melk generelt betraktes. Vi tar melks score på attributtet sunn og subtraherer for et gitt produkts score på attributtet sunn. Det samme gjøres for melk og det enkelte produktet på de to andre attributtene ekte og naturlig. Når vi har funnet overlappet mellom kategorien og det enkelte produktet deler vi på tre attributter. Eksempelvis blir utregning som følger for respondent 1 fra eksperimentgruppen Styrk om vi ser på TineMelk Ekstra Lett:

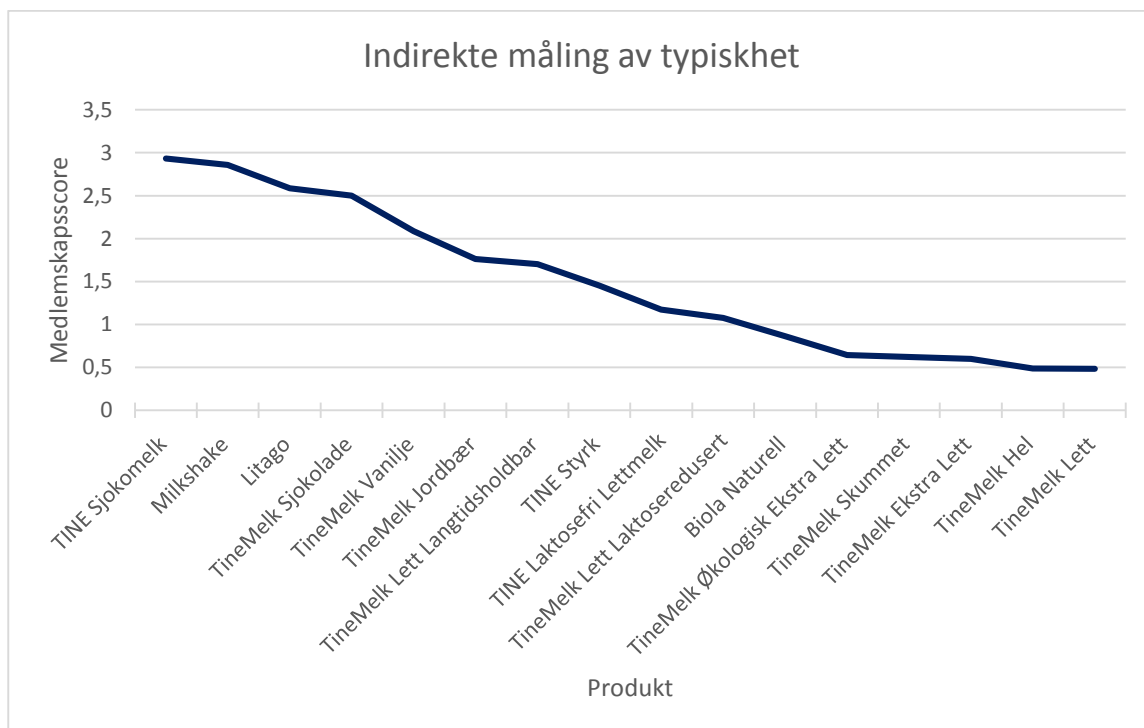
$$\text{IndirekteMåling\_EkstraLett} = ((\text{Melk\_Sunn} - \text{EkstraLett\_Sunn}) + (\text{Melk\_Ekte} - \text{EkstraLett\_Ekte}) + (\text{Melk\_Naturlig} - \text{EkstraLett\_Naturlig})) / 3 = ((6 - 2) + (6 - 2) + (5 - 2)) / 3 = \underline{3,67}$$

Den samme utregningen utføres for alle produktene og alle respondenter, før vi dividerer på antall respondenter for å finne medlemskapsscoren til produktet. Medlemskapsscorene til produktene gir en gradert struktur fra mest til minst typisk for TineMelk som vist i tabell 11. Jo nærmere verdien 1, desto bedre er produktets medlemskap.

Tabell 11: Medlemskapsscorer etter indirekte måling av typiskhet

Indirekte Måling		
Produkt	Medlemskap	Differanse
TineMelk Lett	0,4851	
TineMelk Hel	0,4880	-0,0029
TineMelk Ekstra Lett	0,5985	-0,1105
TineMelk Skummet	0,6225	-0,0240
TineMelk Økologisk Ekstra Lett	0,6436	-0,0211
Biola Naturell	0,8626	-0,2190
TineMelk Lett Laktoseredusert	1,0764	-0,2138
TINE Laktosefri Lettmelk	1,1733	-0,0969
TINE Styrk	1,4533	-0,2800
TineMelk Lett Langtidsholdbar	1,7012	-0,2479
TineMelk Jordbær	1,7619	-0,0607
TineMelk Vanilje	2,0867	-0,3248
TineMelk Sjokolade	2,5000	-0,4133
Litago	2,5841	-0,0841
Milkshake	2,8598	-0,2757
TINE Sjøkomelk	2,9337	-0,0739

Figur 13 gir en grafisk fremstilling av produktenes medlemskapsscorer fra den indirekte målingen.



Figur 13: Grafisk fremstilling av resultatet fra indirekte måling av typiskhet



Medlemskapsscorene fra den direkte og indirekte målingen indikerer også hvilket produkt respondentene ser på som prototypen til TineMelk. For den direkte målingen vil dette være det produktet med høyest score, mens det for den indirekte målingen vil være det produktet med lavest score. I begge tilfeller er TineMelk Lett prototypen. Vi har gjennomført en beskrivende analyse for å se om det er forskjeller i hva som betraktes som prototypen med hensyn på alder, kjønn og landsdel. Vi rangerer de tre mest typiske produktene eller til og med TineMelk Ekstra Lett.

Når vi sammenligner hva som betraktes som prototypen basert på alder, får vi samme produktrangering fra den direkte og indirekte målingen, og dette er vist i tabell 12.

*Tabell 12: Resultat direkte og indirekte måling med hensyn på alder*

<i>Direkte og indirekte måling</i>			
Under 30 år	30–39 år	40–49 år	50–99 år
TineMelk Lett	TineMelk Lett	TineMelk Lett	TineMelk Hel
TineMelk Økologisk Ekstra Lett	TineMelk Økologisk Ekstra Lett	TineMelk Skummet	TineMelk Lett
TineMelk Ekstra Lett	TineMelk Hel	TineMelk Ekstra Lett	TineMelk Skummet
	TineMelk Ekstra Lett		TineMelk Ekstra Lett

Tabell 12 viser at forbrukere under 50 år ser på TineMelk Lett som prototypen, mens forbrukere over 50 år ser på TineMelk Hel som prototypen. Det er med andre ord ingen av aldersgruppene som betrakter TineMelk Ekstra Lett som prototypen, slik TINE gjør.

Dersom vi skiller mellom menn og kvinner, får vi samme resultat fra den direkte og indirekte målingen, og dette er vist i tabell 13.

*Tabell 13: Resultat direkte og indirekte måling med hensyn på kjønn*

<i>Direkte og indirekte måling</i>	
Menn	Kvinner
TineMelk Hel	TineMelk Lett
TineMelk Lett	TineMelk Ekstra Lett
TineMelk Skummet	TineMelk Økologisk Ekstra Lett
TineMelk Ekstra Lett	

Tabell 13 viser at menn betrakter TineMelk Hel som prototypen mens kvinner betrakter TineMelk Lett som prototypen. Hverken menn eller kvinner ser på TineMelk Ekstra Lett som det beste eksempelet på TineMelk, slik TINE gjør.

Til slutt undersøker vi hva respondentene i ulike landsdeler ser på som prototypen for TineMelk. Den direkte og indirekte målingen gir samme rangering, og rangeringen er vist i tabell 14.

*Tabell 14: Resultat direkte og indirekte måling med hensyn på landsdel*

Direkte og indirekte måling					
Nord-Norge	Midt-Norge	Vestlandet	Østlandet	Sørlandet inkl. Telemark	Oslo
TineMelk Hel	TineMelk Lett	TineMelk Hel	TineMelk Lett	TineMelk Hel	TineMelk Lett
TineMelk Økologisk Ekstra	TineMelk Hel	TineMelk Lett	TineMelk Hel	Biola Naturell	TineMelk Ekstra Lett
TineMelk Lett	TineMelk Ekstra Lett	TineMelk Skummet	TineMelk Skummet	TineMelk Lett	TineMelk Økologisk Ekstra
TineMelk Ekstra Lett		TineMelk Ekstra Lett	TineMelk Ekstra Lett	TineMelk Skummet	
				TineMelk Ekstra Lett	

Her blir TineMelk Hel sett på som prototypen blant respondentene fra Nord-Norge, Vestlandet og Sør-Norge inkludert Telemark. Respondentene fra Midt-Norge, Østlandet og Oslo ser på TineMelk Lett som prototype. Ingen av landsdelene har TineMelk Ekstra Lett som prototype.

Vi gjennomfører en ANOVA for å undersøke om det er signifikante forskjeller mellom gruppene alder, kjønn og landsdel i forhold til medlemskapsscorene de gir produktene. En ANOVA viser om gjennomsnittene for hver gruppe er signifikant forskjellige fra hverandre eller om de er relativt like (Hair, 2010). Hvis gjennomsnittene er relativt like kan vi si at aldersgruppe, kjønn eller landsdel har en effekt på hvor typisk et produktet betraktes for TineMelk.

ANOVA er gyldig hvis en kan anta at den avhengige variabelen er normalfordelt, gruppene er uavhengige i deres responser på den avhengige variabelen og variansene er like for alle eksperimentgruppene (Hair, 2010). Vi har allerede slått fast at vi har normalfordelte data på bakgrunn av standardavviket fra gjennomsnittscorene, samt Kurtosis- og Skewness verdiene (kapittel 5.1). Videre er gruppene uavhengige i deres responser da vi tilfeldig har tilordnet respondentene til de ulike gruppene i eksperimentet. For å undersøke om den siste forutsetningen om lik varians er oppfylt, må vi utføre Levenes test. Her finner vi at et fåtall av gruppene vi tester ikke har lik varians på enkelte av produktene. En ANOVA vil gi robuste resultater til tross for ulik varians mellom grupper i tilfeller med like store grupper (Field, 2009). Siden vi har like store grupper i eksperimentet vårt, kan vi dermed gjennomføre en ANOVA.

---

Når det kommer til hvilket produkt de ulike aldersgruppene betrakter som prototypen, ser vi fra den direkte målingen at TineMelk Skummet, TineMelk Lett, TineMelk Hel, TineMelk Økologisk Ekstra Lett, Litago og Biola Naturell har  $p$ -verdi  $< 0,10$ . Fra den indirekte målingen finner vi at TineMelk Skummet, TineMelk Lett, TineMelk Hel, Litago, Milkshake og Biola Naturell har  $p$ -verdi  $< 0,10$ . Dette innebærer at det er signifikante forskjeller mellom aldersgruppene på de nevnte produktene. Vi kan konkludere med at forskjellene i medlemskapsscorer gitt av gruppene på et av de nevnte produktene sannsynligvis ikke er på grunn av tilfeldigheter, men på grunn av alder.

Det neste vi undersøker, er om kjønn har noe å si for hvilket produkt respondentene ser på som prototypen. Fra den direkte målingen finner vi at TineMelk Ekstra Lett, TineMelk Lett og TineMelk Økologisk Ekstra Lett har  $p$ -verdi  $< 0,10$ . Fra den indirekte målingen finner vi at TineMelk Ekstra Lett, TineMelk Skummet, TineMelk Lett, TineMelk Økologisk Ekstra Lett, TineMelk Lett Langtidsholdbar og Biola Naturell er statistisk signifikante med  $p$ -verdi  $< 0,10$ . Konklusjonen blir dermed at forskjellene i medlemskapsscore gitt av gruppene på et av de nevnte produktene sannsynligvis ikke er på grunn av tilfeldigheter, men på grunn av kjønn.

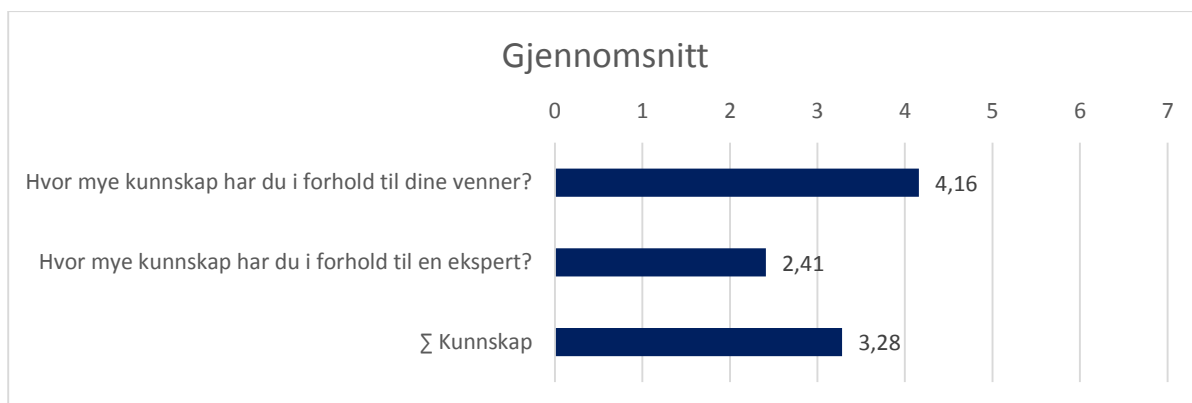
Til slutt tester vi om landsdel har noe å si for hvilket produkt de ser på som prototypen til TineMelk. Når det gjelder den direkte målingen, har alle produktene  $p$ -verdi  $> 0,10$  og dermed er det ingen statistisk signifikant forskjell mellom gruppene. Dette innebærer at forskjellen i medlemskapsscore gitt av gruppene på produktene er tilfeldig og ikke på grunn av hvilken landsdel de kommer fra. Den indirekte målingen viser at TineMelk Lett, Litago og Milkshake har  $p$ -verdi  $< 0,10$  og er statistisk signifikante. I dette tilfellet vil hvilken landsdel respondentene kommer fra ha noe å si for forskjellen i medlemskapsscore gitt på et av de nevnte produktene.

## 5.5 Kontrollvariabler

Vi tar nå for oss resultatene fra målingene av kunnskap, holdning og holdningsstyrke, samt variasjonssøkende atferd.

## Kunnskap

Resultatene fra de subjektive selvrappørterte kunnskapsmålene vises i figur 14.



Figur 14: Gjennomsnittscore enkeltspørsmål, Kunnskap

Videre brukte vi lagret produktklasseinformasjon som et mål på kunnskap. Vi ba respondentene om å liste opp merker de kjenner til innen kategorien melk, og hvilke tre merker respondentene fremkalte først er presentert i vedlegg 8. Totalt nevnte 220 av respondentene TINE, mens 208 respondenter nevnte Q-Meieriene. Det var bare 12 av 347 respondenter som nevnte TineMelk som et av melkemerkenes de kjenner til. Av andre melkemerker ble Kefir nevnt av 11 respondenter, Biola og TINE Styrk nevnt 3 ganger og Litago nevnt 1 gang. Flere nevnte TINE sammen med et melkeprodukt. Eksempelvis ble TINE Lettmelk nevnt 10 ganger i flere ulike versjoner og TINE Hel ble nevnt 7 ganger.

Vi ser at ikke alle respondentene skiller mellom merker og produktvarianter. For eksempel ble helmelk og lettmelk nevnt av henholdsvis 49 og 22 respondenter som det første melkemerket de kom på, selv om dette er produktvarianter snarere enn merker. Respondentene skiller heller ikke mellom kategorien melk og meieri. Dette ser vi blant annet ved at 8 respondenter nevnte Synnøve Finden som et merke de kjenner til innen kategorien melk. Videre nevnte respondentene andre melkeprodukter enn de mest tradisjonelle produktene slik som havremelk, soyamelk og kokosmelk.

Vi målte produktrelatert erfaring ved å be respondentene om å krysse av for hvor ofte de drikker melk. Resultatet fra en frekvensanalyse vises i tabell 15. Her ser vi at hovedvekten drikker melk hver dag.

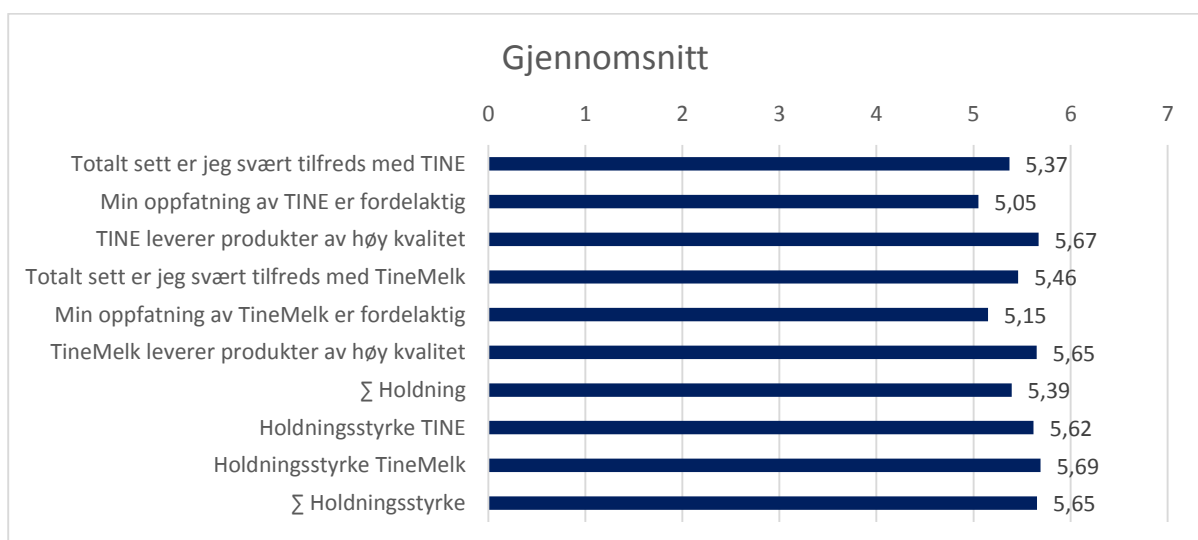
Tabell 15: Fordeling av melkekonsum

Hvor ofte drikker du melk?	Antall	Prosent
Hver dag	127	36,6 %
3-5 dager i året	55	15,9 %
1-2 dager i året	48	13,8 %
1-3 dager i måneden	23	6,6 %
1-11 ganger i året	31	8,9 %
Jeg drikker aldri melk	63	18,2 %
Sum: 347		

Vi finner at hvor ofte forbrukerne drikker melk har noe å si for hvor mye kunnskap forbrukerne mener de har om melk ( $p = 0,000$ ). En Tukey HSD post-hoc test for lik varians (vedlegg 9) viser at forbrukerne som drikker melk 11 ganger eller sjeldnere i løpet av et år er signifikant forskjellig fra forbrukerne som drikker melk hver dag når det kommer til kunnskap om melk. I tillegg er forbrukerne som aldri drikker melk og forbrukerne som drikker melk 3-5 ganger i uken signifikant forskjellige hva angår kunnskap. Dermed mener forbrukere som drikker melk ofte at de har mer kunnskap om melk enn forbrukere som drikker melk sjeldent.

### Holdning og holdningsstyrke

Fra figur 15 ser vi at forbrukerne har god holdning til TINE og TineMelk, og de synes særlig at TINE og TineMelk leverer produkter av høy kvalitet. Forbrukerne er sikre på sine holdninger.

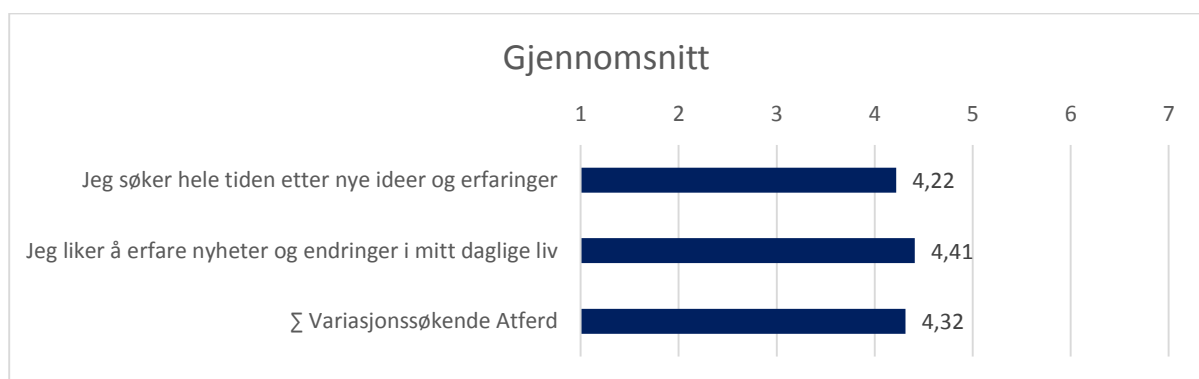


Figur 15: Gjennomsnittscore enkeltspørsmål, Holdning og Holdningsstyrke

En enveis ANOVA viser at hvor ofte forbrukerne drikker melk har noe å si for forbrukernes holdning til TINE og TineMelk ( $p = 0,019$ ). Grunnet lik varians gjennomførte vi en Tukey HSD post-hoc test (vedlegg 10) og finner at forbrukerne som drikker melk hver dag og forbrukerne som aldri drikker melk er signifikant forskjellige fra hverandre når det kommer til holdning. Det innebærer at forbrukere som drikker melk hver dag har bedre holdning til TINE og TineMelk enn forbrukere som aldri drikker melk.

### Variasjonssøkende atferd

Resultatene fra målingen av variasjonssøkende atferd er vist i figur 16.



Figur 16: Gjennomsnittscore enkeltspørsmål, Variasjonssøkende Atferd

Dersom vi skiller mellom ulike aldersgrupper finner vi ved hjelp av en enveis ANOVA og Tukey HSD post-hoc test for lik varians (vedlegg 11) at forbrukere under 30 år er mer variasjonssøkende enn forbrukere over 50 år.

De ulike gruppene gjennomsnittscorene på sumvariablene Kunnskap, Holdning, Holdningsstyrke og Variasjonssøkende Atferd er presentert i vedlegg 12. Fra en enveis ANOVA finner vi at kontroll- og eksperimentgruppene ikke er signifikant forskjellige fra hverandre hva angår kunnskap ( $p = 0,243$ ), holdning ( $p = 0,226$ ), holdningsstyrke ( $p = 0,346$ ) eller variasjonssøkende atferd ( $p = 0,581$ ), som indikerer at utvalgsprosessen har vært god. Dersom vi gjennomfører en regresjon kalt PROCESS by Andrew F. Hayes i SPSS, finner vi at disse tre kontrollvariablene ikke forsterker eller begrenser en linjeutvidelses påvirkning på hvor sunn eller naturlig/ekte TineMelk oppfattes. Vi ser derfor bort fra disse kontrollvariablene i de videre analysene.

## 5.6 Oppsummering av dataanalyse og hypotesetesting

Tabell 16: Oppsummering av dataanalyse og hypotesetesting

	<i>Hypotese/ Måling</i>	<i>Kommentar</i>
H <sub>1A</sub>	Troen på at TineMelk er <b>sunnt</b> vil utvannes hvis linjeutvidelsen har attributter som er inkonsistent med sunn.	Ser på produktene langs sunnhetsdimensjonen. Støttet for linjeutvidelsene TineMelk Jordbær, Vanilje og Sjokolade. Antydning til motsatt retning.
H <sub>1B/C</sub>	Troen på at TineMelk er <b>naturlig/ekte</b> vil utvannes hvis linjeutvidelsen har attributter som er inkonsistent med naturlig.	Ser på produktene langs naturlighetsdimensjonen. Støttet for linjeutvidelsene TineMelk Lett Laktoseredusert og TINE Laktosefri Lettmelk. Antydning til motsatt retning.
Direkte måling	Graden av medlemskap i TineMelk modereres av hvor sunt, ekte og naturlig produktet er.	
Indirekte måling	Graden av medlemskap i TineMelk modereres av overlapp mellom attributtene til kategorien og produktet.	

---

## 6. Diskusjon

I dette kapitlet skal studiens resultater, hvilke teoretiske og praktiske bidrag disse har og masterutredningens begrensninger diskuteres. Til slutt kommer vi med forslag til videre forskning. Diskusjonen er ment å bidra til å besvare studiens problemstilling: Hvor langt kan TineMelk strekkes uten at det går på bekostning av kjerneassosiasjonene sunn, ekte og naturlig?

For å besvare denne problemstillingen diskuterer vi nå linjeutvidelsenes utvanningseffekter på TineMelks image, medlemskap i TineMelks portefølje, samt merkearkitekturen til TINE med hensyn på melkedrikker. Deretter tar vi sikte på å definere grensen for optimal merkestrekk for TineMelk og foreslå en organisering av merket.

### 6.1 Utvanning av TineMelks image

I denne studien har vi undersøkt om TineMelks image utvannes dersom TineMelk lanserer linjeutvidelser med ett inkonsistent attributt. I resultatkapitlet påpekte vi at assosiasjonene ekte og naturlig slås sammen til et felles begrep, mens sunn er et eget begrep. På bakgrunn av dette diskuterer vi nå hypotesene  $H_{1A}$ : Troen på at TineMelk er sunn vil utvannes hvis linjeutvidelsen har attributter som er inkonsistent med sunn og  $H_{1B/C}$ : Troen på at TineMelk er naturlig/ekte vil utvannes hvis linjeutvidelsen har attributter som er inkonsistent med naturlig/ekte.

Når det kommer til  $H_{1A}$  vurderer vi merkestrekk langs sunnhetsdimensjonen, og vi sammenligner linjeutvidelsene TineMelk Jordbær, TineMelk Vanilje og TineMelk Sjokolade med kontrollgruppen. Vi har funnet støtte for hypotesen om at disse tre linjeutvidelsene fører til utvanning av troen på at TineMelk er sunn. Det vi faktisk observerer er imidlertid en motsatt effekt av det hypotesen antyder, nemlig en forsterking av troen på at TineMelk er sunn. TineMelk vil dermed betraktes som sunnere dersom TineMelk Jordbær, TineMelk Vanilje eller TineMelk Sjokolade lanseres. Lansering av disse tre produktene vil dessuten føre til en forsterkning av hvor naturlig/ekte TineMelk oppfattes.

Vi får delvis støtte for bookkeeping modellen ved at alle linjeutvidelsene vil endre de oppfatninger forbrukerne har om TineMelk. Bookkeeping modellen viser også til at jo mer



---

inkonsistent en merkeutvidelse er, jo større endringer vil en få i evalueringen av et merke (Supphellen, et al., 2004). I henhold til sunnhetsdimensjonen (kapittel 4.3) forventet vi at TineMelk Sjokolade ville oppdatere TineMelks image mer enn TineMelk Vanilje og TineMelk Jordbær. Dette er ikke tilfellet, da TineMelk Vanilje forsterker imaget mest.

H<sub>1B/C</sub> omhandler naturlighetsdimensjonen med linjeutvidelsene TineMelk Laktoseredusert, TINE Laktosefri og TINE Styrk. På samme måte som linjeutvidelsene langs sunnhetsdimensjonen, vil linjeutvidelsene langs naturlighetsdimensjonen forsterke troen på at TineMelk er naturlig/ekte. Det er imidlertid bare TineMelk Laktoseredusert og TINE Laktosefri som har signifikant påvirkning på imaget. Dette innebærer at TineMelk vil betraktes som mer naturlig/ekte dersom TINE Laktosefri legges innunder TineMelk paraplyen, og dersom TineMelk Laktoseredusert beholdes som et TineMelk-produkt. Lansering av TINE Styrk vil forbedre troen på at TineMelk er naturlig/ekte, men vi kan ikke si noe om dette er på grunn av TINE Styrk eller tilfeldigheter. TINE Styrk vil på den andre siden forsterke troen på at TineMelk er sunn. Vi vil også få en forsterkning av sunnhetsassosiasjonen dersom TINE Laktosefri relanseres som et TineMelk-produkt.

H<sub>1B/C</sub> gir støtte for bookkeeping modellen, ved at linjeutvidelsene vil endre de oppfatninger forbrukerne har om TineMelk. Ifølge denne modellen vil større grad av inkonsistens føre til større endring i oppfatningen av et merke (Supphellen, et al., 2004). Grunnet flere endringer i melkens fremstillingsprosess antok vi at TINE Laktosefri er mindre naturlig enn TineMelk Laktoseredusert. I samsvar med bookkeeping modellen finner vi at TINE Laktosefri forbedrer TineMelks image mer enn TineMelk Laktoseredusert.

Selv om vi får en forsterking av TineMelks image dersom de nevnte linjeutvidelsene lanseres, er det ikke tilstrekkelig at produktene ligger nært TineMelk med hensyn på sunnhet og naturlighet/ekthet. Linjeutvidelsenes suksess avhenger også av andre kriterier for valg som for eksempel smak, farge, konsistens og utseende. I tillegg må linjeutvidelsene faktisk være ønsket og etterspurt av forbrukerne. Vår studie vil imidlertid være et viktig første steg i retningen av å finne TineMelks grenser for optimal merkestrekk. Dersom vi legger kjerneassosiasjonene til grunn ser vi ingen faresignaler forbundet med å lansere de foreslåtte linjeutvidelsene.

---

De forsterkende effektene linjeutvidelsene har på mormerket er betinget på tydelig kommunikasjon. I vårt eksperiment ble eksperimentgruppene, som fikk introdusert én linjeutvidelse hver, stilt ovenfor positiv informasjon om linjeutvidelsen. Vi ser at disse gruppene evaluerer imaget til TineMelk mer positivt enn kontrollgruppen som ikke fikk slik positiv informasjon. Dette indikerer at så lenge TineMelk tydelig kommuniserer at linjeutvidelsene er sunne og naturlig/ekte, samt at linjeutvidelsene har en fellesnevner med allerede eksisterende TineMelk-produkter ved at alle produktene er like sunne og naturlig/ekte, har TineMelk store utvidelsesmuligheter. Dette funnet samsvarer med teori (f.eks. Tauber, 1988; Aaker & Keller, 1990) ved at sannsynligheten for at en merkeutvidelse lykkes øker dersom forbrukerne oppfatter en høy grad av likhet mellom merkeutvidelsen og mormerket. Hvordan linjeutvidelsene kommuniseres til forbrukerne er avgjørende for å få frem denne likheten mellom linjeutvidelsene og mormerket (Lane, 2000).

En konsekvens av at TineMelk ikke har strukket merket langt i dag, er at de begrenser sine vekstmuligheter. Dersom TineMelk ikke kan lansere produkter som differensierer seg fra dagens portefølje, er det lite rom for linjeutvidelser i fremtiden. De produktene som kan lanseres vil sannsynligvis være overflødige produkter, slik at TineMelk risikerer å kannibalisere eget salg (Lomax & McWilliam, 2001). I tillegg vil linjeutvidelser som ligger nært opp til eksisterende TineMelk-produkter gi fare for utvanning av merkeverdi (Loken & John, 1993). Det er dessuten vanskelig å få butikker til å ta inn overflødige produkter i sitt sortiment (Keller, 2013). Da må TineMelk heller fokusere på innovasjon med hensyn på innpakning og design. Det vil imidlertid være begrenset hvor stor vekst merket kan oppleve på lang sikt ved å forbedre melkekartongenes utforming og design.

Dersom TineMelk lanserer de foreslåtte linjeutvidelsene, kan dette skape vekst for merket og forsterke TineMelks image. Det vil forekomme positive effekter eller ringvirkninger som følge av linjeutvidelsene, fordi det er et tett slektskap mellom produktene i TineMelks portefølje som ved et «branded house» (Akker & Joachimsthaler, 2000). Vi diskuterer nå positive ringvirkninger mellom linjeutvidelsene og mormerket.

Når det kommer til ringvirkninger fra linjeutvidelsene til TineMelk, har vi funnet at linjeutvidelsene kan forbedre TineMelks image (Keller, 2013) da lansering av linjeutvidelsene vil føre til at TineMelk ansees som både sunnere og mer naturlig/ekte enn i dag. Denne forsterkingen er betinget på at TineMelk tydelig kommuniserer at

---

linjeutvidelsene er sunne og naturlig/ekte. Å tydeliggjøre kommunikasjonen er spesielt viktig for TineMelk, da vi i faktoranalysen fant at forbrukerne ikke skiller mellom ekte og naturlig. Dersom naturlig/ekte tydeliggjøres og forsterkes, kan dette føre til at det ikke lenger er uklart hva produktene til TineMelk skal stå for. Klarhet vil være viktig for lanseringen og kommunikasjonen av linjeutvidelsene, da linjeutvidelsene vil kapitalisere på imaget til TineMelk (Reddy, et al., 1994), og forbrukerne vil forme sine forventninger til linjeutvidelsen på bakgrunn av hva de allerede vet om TineMelk (Keller, 2013). Det er derfor viktig at forbrukerne har klart for seg hva TineMelk står for, og dermed har en tydelig TineMelk node lagret i hukommelsen slik at det lettere kan oppstå en kobling mellom nodene til TineMelk og den aktuelle linjeutvidelsen. Denne koblingen kan dessuten gjøres sterkere om de tydelig og gjentakende fokuserer på assosiasjonene sunn og naturlig/ekte i kommunikasjonen av både TineMelk og linjeutvidelsene (Lei, et al., 2008).

En annen positiv ringvirkning fra linjeutvidelsen til TineMelk er at TineMelk Vanilje kan modernisere mormerket (Hem & Olsen, 2004). TINEs største konkurrent, Q-Meieriene, profileres som det nytenkende meieriet som er først ute med nye løsninger for forbrukerne ved å lete etter nye smaker og forbedringer (Q-Meieriene Hjemmeside, 2015). TineMelk har derimot profilert seg som det originale melkemerket med tilknytting til norske tradisjoner. Det er viktig for TINE å være først ute med nye produkter for å spesielt holde på forbrukerne som er variasjonssøkende (Lines & Hem, 1999) og forbrukerne som ikke finner produktene de leter etter hos TineMelk (Keller, 2013). TineMelk Vanilje er en ny smak som ikke finnes på det norske melkemarkedet i dag, og dersom TineMelk er først ute med en ny smaksatt melk kan dette gi merket et løft og en fornyende effekt. En nyhet som TineMelk Vanilje øker også sannsynligheten for å få innpass i alle de tre dagligvarekjedene, som gjerne er avgjørende for at lanseringen skal være lønnsom (Fanghol, 2015). Innovasjon i form av nye produkter vil dessuten være viktig i den stadig tøffere konkurransen TineMelk møter fra andre tilbydere av sunne drikker (TINE, 2014).

Det er ikke bare linjeutvidelsene som vil bidra positivt til TineMelk, men mormerket vil også kunne bidra til linjeutvidelsene. En positiv ringvirkning fra TineMelk til linjeutvidelsene er dermed at produktene innunder TineMelk paraplyen kan betraktes som sunnere og mer naturlig/ekte (Keller, 2013). Dersom TineMelk betraktes som et sterkt merke, er en annen positiv ringvirkning at TineMelk øker sannsynligheten for at forbrukerne faktisk kjøper linjeutvidelsene (Keller, 2013). Dersom det for eksempel lanseres en melkedrikke som ikke

---

eksisterer på det norske melkemarkedet i dag, slik som TineMelk Vanilje, vil det ansees som mindre risikabelt å kjøpe produktet dersom en ser på mormerket som sterkt. Dette har sammenheng med at forbrukerne vet at TineMelk har den kompetansen som trengs for å produsere melk, og at de kjenner til kvaliteten på andre TineMelk-produkter (Hem & Olsen, 2004). Butikkene som vurderer å ta inn produktet i sitt sortiment vil også få redusert risiko dersom de tar inn et TineMelk-produkt enn dersom de tar inn et produkt fra en ukjent leverandør (Keller, 2013).

Dersom TineMelk skal oppleve positive ringvirkninger mellom mormerket og linjeutvidelsene er de avhengige av at linjeutvidelsene blir en suksess, slik at positiv informasjon genereres. Vi vil i det følgende diskutere sannsynligheten for at linjeutvidelsene blir en suksess basert på suksesskriteriene til Reddy, et al., (1994), samt forbrukernes holdninger til merket (Aaker & Keller, 1990) og kategorien melk (Hem, et al., 2014).

Det er flere faktorer som taler for at linjeutvidelsene til TineMelk faktisk vil bli suksessfulle. TINE har stor markedsandel i melkemarkedet og fra fremkallingen av melkemerker (vedlegg 8) vet vi at TINE er «top of mind» blant forbrukerne. Det faktum at TINE er et sterkt merke taler for at linjeutvidelsene kan bli en suksess, fordi linjeutvidelser tilhørende sterke merker er mer suksessfulle enn linjeutvidelser fra svakere merker (Reddy, et al., 1994). Videre tilbyr både TINE og Q-Meieriene nærmest identiske produkter, og TINE kan dermed nyte store fordeler om de er først ute med et produkt som enda ikke tilbys (Lambkin, 1988). TINE har dessuten den økonomiske styrken som trengs for at de kan støtte linjeutvidelsene i lanseringsfasen ved hjelp av reklame og annonser (Reddy, et al., 1994). Tydelig kommunikasjon gjennom reklame vil være spesielt viktig for de mest inkonsistente linjeutvidelsene som TineMelk Sjokolade og TINE Styrk (Lane, 2000). I slike tilfeller bør TINE fokusere på gjentatt reklamering av produktene, og legge vekt på funksjonelle fordelsassosiasjoner som at melken styrker kroppen og er skånsomt behandlet. Når forbrukerne utsattes for slik reklame gjentatte ganger, vil dette kunne føre til at forbrukerne oppfatter linjeutvidelsen som likere TineMelk enn de gjorde i utgangspunktet. Dette kan i sin tur forbedre oppfatningen de har om linjeutvidelsen (Lane, 2000).

For at linjeutvidelsene skal bli en suksess er TineMelk også avhengige av at forbrukerne har positive holdninger til merket (Aaker & Keller, 1990). Fra holdningsspørsmålene fant vi at forbrukerne har holdninger til både TINE og TineMelk på øvre del av skalaen, og dette

gjelder spesielt spørsmålene om kvalitet (figur 15 i kapittel 5.5). Sist, men ikke minst avhenger linjeutvidelsenes suksess av karakteristikkene ved kategorien melk (Hem, et al., 2014). Melkekategorien er velkjent for folk flest, og siden forbrukerne har kunnskap om kategorien kjenner de til flere merker enn hva som er tilfellet innen ukjente kategorier. Når TineMelk i tillegg har få konkurrenter innen melkekategorien, øker dette sannsynligheten for at forbrukerne legger merke til linjeutvidelsen. Når linjeutvidelsene tiltrekker seg forbrukernes bevissthet, øker sannsynligheten for at produktet faktisk kjøpes (Hem, et al., 2014). Fra eksperimentet ser vi dessuten at forbrukerne oppfatter melk som et veldig sunt, ekte og naturlig produkt (vedlegg 13). Det er derfor nærliggende å tro at forbrukerne har et positivt syn på kategorien. Da forbrukernes holdninger til de foreslåtte linjeutvidelse blant annet formes på bakgrunn av hva de tenker om melk, vil dette positive synet på melk øke sannsynligheten for at linjeutvidelsene blir en suksess (Hem, et al., 2014). Vi kan dermed slå fast at det er stor sannsynlighet for at linjeutvidelsene blir en suksess, da suksesskriteriene er oppfylt i TineMelks tilfelle.

### *Oppsummering*

Vi kan konkludere med at TineMelk Jordbær, TineMelk Vanilje, TineMelk Sjokolade, TINE Laktosefri og TINE Styrk bør tas innunder TineMelk paraplyen, mens TineMelk Laktoseredusert fortsatt bør være et TineMelk-produkt. Dette resultatet er betinget på at vi har lagt kjerneassosiasjonene til grunn, og ikke andre kriterier for valg. Vi har sett at TineMelk kan lansere nye produkter både langs sunnhets- og naturlighetsdimensjonen. Ekspansjon av disse to dimensjonene vil skape positive ringvirkninger mellom TineMelk og linjeutvidelsene (Lei, et al., 2008), og dette fører til en forsterkning av TineMelks image. Videre er suksesskriteriene til Reddy, et al. (1994), Aaker & Keller (1990) og Hem, et al. (2014) oppfylt, og dette øker sannsynligheten for at linjeutvidelsene blir en suksess. Grensen for hvor langt TineMelk kan strekkes er ikke nådd, og TineMelk kan ved hjelp av den riktige kommunikasjonen strekke merket lenger enn de har gjort i dag.

## 6.2 Medlemskap i TineMelks portefølje

I denne studien har vi foretatt direkte og indirekte måling av medlemskap i TineMelks portefølje, som har resultert i to graderte strukturer som viser typiskheten til de foreslåtte linjeutvidelsene og ulike melkedrikker fra TINE. Vi har også foretatt noen tilleggsmålinger

ved at vi har undersøkt linjeutvidelsers likhet til TineMelks prototype langs flere dimensjoner, samt likhet til mormerket og kategorien på globalt nivå. Resultatene vil nå diskuteres.

### *Direkte og indirekte måling av typiskhet*

Ved hjelp av resultatene fra den direkte og indirekte målingen kan vi sette opp graderte strukturer over de foreslåtte linjeutvidelsene og ulike TINE produkter, og bestemme ulike produkters medlemskap i TineMelks portefølje. Basert på teorien om «fuzzy set» (Viswanathan & Childers, 1999) vil ikke et produkt enten være et medlem eller et ikke-medlem, men vi ser på graden av medlemskap.

Ved direkte måling modereres graden av medlemskap av hvor sunt, ekte og naturlig produktet er (Viswanathan & Childers, 1999), og resultatet fra denne målingen (tabell 10 i kapittel 5.4) er oppsummert i figur 17.



Note: (1) TINE Sjøkomelk, (2) TINE Milkshake, (3) Litago, (4) TineMelk Sjokolade, (5) TineMelk Vanilje, (6) TineMelk Lett Langtidsholdbar, (7) TineMelk Jordbær, (8) TINE Styrk, (9) TineMelk Lett Laktoseredusert, (10) TINE Laktosefri Lettmelk, (11) Biola Naturell, (12) TineMelk Økologisk Ekstra Lett, (13) TineMelk Skummet, (14) TineMelk Ekstra Lett, (15) TineMelk Hel, (16) TineMelk Lett

*Figur 17: Gradert struktur fra direkte måling av typiskhet*

Dersom vi ser på medlemskappscoren til hvert enkelt produkt, ser det ut til å være en tredeling hva angår typiskhet. Produktene TineMelk Lett, Hel, Ekstra Lett, Skummet og Økologisk Ekstra Lett har klart best medlemskap og bør derfor fortsette å være en del av TineMelks portefølje. På den andre siden har Litago, Milkshake og TINE Sjøkomelk klart dårligst medlemskap, og bør derfor ikke inkluderes i porteføljen.

Mellom disse to ytterpunktene er det rom for diskusjon. TINE Laktosefri lever i større grad opp til de tre kjerneassosiasjonene enn det TineMelk Laktoseredusert gjør, som taler for at TINE Laktosefri bør relanseres som et TineMelk-produkt. En mulig årsak til at TINE Laktosefri har et bedre medlemskap enn TineMelk Laktoseredusert kan være at forbrukerne betrakter dette produktet som sunnere ettersom alt melkesukkeret er fjernet. Det nest største skillet i medlemskapsscore forekommer mellom TineMelk Laktoseredusert og TINE Styrk (differanse 0,3211), som illustrert ved den stiplede linjen i figur 17. Når de imidlertid allerede har tillatt seg å innføre TineMelk Langtidsholdbar kan en argumentere for at både TINE Styrk og TineMelk Jordbær bør inkluderes i porteføljen grunnet bedre medlemskap. Det største skillet i medlemskapsscore finner vi mellom TineMelk Vanilje og TineMelk Sjokolade (differanse 0,46), som illustrert ved den heltrukne linjen i figur 17.

Ved indirekte måling modereres graden av medlemskap i TineMelks portefølje av overlapp mellom attributtene til kategorien og produktet (Viswanathan & Childers, 1999), og resultatet fra denne målingen (tabell 11 i kapittel 5.4) er oppsummert i figur 18.



Note: (1) TINE Sjøkomelk, (2) TINE Milkshake, (3) Litago, (4) TineMelk Sjokolade, (5) TineMelk Vanilje, (6) TineMelk Jordbær, (7) TineMelk Lett Langtidsholdbar, (8) TINE Styrk, (9) TINE Laktosefri Lettmelk, (10) TineMelk Lett Laktoseredusert, (11) Biola Naturell, (12) TineMelk Økologisk Ekstra Lett, (13) TineMelk Skummet, (14) TineMelk Ekstra Lett, (15) TineMelk Hel, (16) TineMelk Lett

Figur 18: Gradert struktur fra indirekte måling av typiskhet

Den indirekte målingens resultat skiller seg fra den direkte målingens resultatet ved at TineMelk Laktoseredusert har et bedre medlemskap enn TINE Laktosefri og at TineMelk Lett Langtidsholdbar har et bedre medlemskap enn TineMelk Jordbær. Videre er det et større skille i medlemskapsscore ned til TineMelk Vanilje ved den indirekte målingen (differanse 0,3248) enn ved den direkte målingen (differanse 0,2488). Fra den indirekte målingen utgjør skillet ned til TineMelk Vanilje det nest største skillet i medlemskapsscore, og dette er

illustrert ved den stiplede linjen i figur 18. Det er derfor mer uklart om TineMelk Vanilje bør lanseres dersom vi ser på den indirekte målingen enn dersom vi ser den direkte målingen.

Utover dette er det stor grad av samsvar mellom resultatene fra den direkte og indirekte målingen. Det er de samme fem produktene som har klart best medlemskap, og de samme tre produktene som har klart dårligst medlemskap. På samme måte som ved den direkte målingen viser resultatet fra den indirekte målingen at det største skillet i medlemskapsscore er mellom TineMelk Vanilje og TineMelk Sjokolade (differanse 0,4133). Dette er illustrert ved den heltrukne linjen i figur 18. Begge målingene peker derfor i retning av at TineMelk Sjokolade ikke bør lanseres.

### *Likhet til prototypen*

I denne studien har vi målt likhet til den antatte prototypen TineMelk Ekstra Lett langs en sunnhets- og naturlighetsdimensjon. Vi finner støtte for våre rangeringer av produkter i forhold til TineMelk Ekstra Lett, som vi satt opp i forkant av studien (kapittel 4.3). Når det kommer til sunnhetsdimensjonen ser vi at TineMelk Jordbær har et bedre medlemskap enn TineMelk Vanilje, som i sin tur har et bedre medlemskap enn TineMelk Sjokolade. Når det kommer til naturlighetsdimensjonen har TineMelk Laktoseredusert et bedre medlemskap enn TINE Laktosefri, som i sin tur har et bedre medlemskap enn TINE Styrk. Resultatet fra denne målingen er oppsummert i figur 19.



Note: (1) TineMelk Sjokolade, (2) TINE Styrk, (3) TineMelk Vanilje, (4) TineMelk Hel, (5) TINE Laktosefri Lettmelk, (6) TineMelk Jordbær, (7) TineMelk Lett Laktoseredusert

Figur 19: Rangering av produkter etter likhet til TineMelk Ekstra Lett



---

Det nest største skillet i gjennomsnittscorer er mellom TINE Laktosefri og TineMelk Hel (differanse 0,3486), som illustrert ved den stiplede linjen i figur 19. Det er interessant at TineMelk Hel betraktes som mindre lik TineMelk Ekstra Lett enn produkter som faktisk ikke er TineMelk i dag. Det er ikke hensiktsmessig å sette grensen ved TINE Laktosefri slik at TineMelk Hel ekskluderes fra porteføljen. Det er dermed mer hensiktsmessig å se på det største skillet i gjennomsnittscorer, som er mellom TINE Styrk og TineMelk Sjokolade (differanse 0,3743), og dette vises ved den heltrukne linjen i figur 19.

Fra den direkte og indirekte målingen av typiskhet ser vi at TineMelk Lett er prototypen, og ikke TineMelk Ekstra Lett slik TINE antok (L.E. Hem, personlig kommunikasjon, 11. februar 2015). Hva som betraktes som prototypen varierer imidlertid med hensyn på alder. Alder har noe å si for hvor sunn, ekte og naturlig blant annet TineMelk Lett og TineMelk Hel betraktes. Vi finner at TineMelk Lett er prototypen for forbrukerne under 50 år, mens TineMelk Hel er prototypen for forbrukere over 50 år. Videre finner vi at kvinner anser TineMelk Lett og TineMelk Ekstra Lett som mer typisk for TineMelk enn det menn gjør.

Fra Mervis & Rosch (1981) vet vi at mer typiske produkter og merker fremkalles raskere enn andre produkter og merker, og det er nettopp dette vi finner. Vi fant at 49 respondenter fremkalte produktvariantene Hel, 22 fremkalte Lett og bare 3 fremkalte Ekstra Lett først da de ble bedt om å liste opp melkemerker de kjenner til. TineMelk Hel og Lett er de to eldste produktene i TineMelks portefølje, slik at mange forbrukere har et forhold til disse. Siden hvor ofte forbrukere eksponeres for et produkt er korrelert med hvor typisk produktet er (Loken & Ward, 1990), kan dette forklare hvorfor disse to produktene betraktes som mest typiske. Fra kapittel 2.4 om andre utviklingstrekk vet vi at TineMelk Ekstra Lett opplever positiv vekst, og en kan derfor tro at bildet på hvilket produkt som betraktes som mest typisk endrer seg over tid når hvilket produkt forbrukerne eksponeres mest for endrer seg.

Da det viser seg at TineMelk Ekstra Lett ikke er prototypen, er gjerne ikke denne målingen den beste å legge til grunn for å avgjøre hvilke produkter som bør inkluderes i TineMelks portefølje. Stor grad av likhet til TineMelk Ekstra Lett når det kommer til behovene som dekkes, type bruker og brukersituasjon vil heller tyde på at et produkt ikke er tilstrekkelig differensiert fra de øvrige produktene i porteføljen, slik at produktet blir en erstatning fremfor et tillegg. Å lansere produkter som er svært like prototypen kan føre til førsteordens kannibalisering av andre TineMelk-produkter (Lomax & McWilliam, 2001).

Siden det er TineMelk Lett som er forbrukernes prototype er det dette produktet de bruker som kognitivt referansepunkt ved sammenligninger (Mervis & Rosch, 1981). TineMelk bør dermed benytte TineMelk Lett i markedsføring der de ønsker å peke på likheter og ulikheter mellom produkter (Loken & Ward, 1990), og ikke TineMelk Ekstra Lett slik de gjør i dag (TINE Hjemmeside, 2015). Videre viser forskning at prototypen til et merke er mer immun mot utvanning enn øvrige produkter (John, et al., 1998). Dersom TineMelk ønsker å sammenligne nylanseringer mot allerede eksisterende TineMelk-produkter bør de benytte TineMelk Lett siden dette produktet er det mest immune produktet i porteføljen. Denne prototypen kan imidlertid utvannes dersom nylanseringer legges for tett opp til dette produktet (John, et al., 1998).

### *Likhet til mormerket*

Vi har foretatt en global måling av ulike linjeutvidelsers likhet til TineMelk, og resultatet er oppsummert i figur 20.



Note: (1) TineMelk Vanilje, (2) TineMelk Sjokolade, (3) TineMelk Jordbær, (4) TINE Styrk, (5) TINE Laktosefri Lettmelk, (6) TineMelk Lett Laktoseredusert

Figur 20: Rangering av produkter etter likhet til TineMelk

Det nest største skillet i medlemskapsscorer er mellom TineMelk Jordbær og TineMelk Sjokolade (differanse 0,5099), og er illustrert ved den stiplede linjen i figur 20. Det største skillet i medlemskapsscorer er imidlertid mellom TINE Laktosefri og TINE Styrk (differanse 0,64), og er illustrert ved den heltrukne linjen i figur 20.

Et interessant funn er at TineMelk Sjokolade er likere mormerket enn TineMelk Vanilje. En forklaring på dette kan være det faktum at forbrukerne ikke skiller mellom TINE og TineMelk. TINE har allerede flere melkedrikker med sjokoladesmak i porteføljen, men ingen melkedrikker med vaniljesmak. Vaniljesmak har derfor en nyhetsverdi for forbrukerne og er ikke likt det de forbinder med TINE per i dag. Dermed representerer gjerne ikke likhet til mormerket det beste målet på hvilke linjeutvidelser TineMelk bør innføre.

### Likhet til kategorien

Det er også foretatt en global måling av likhet til kategorien, og resultatet er oppsummert i figur 21.



Note: (1) TineMelk Vanilje, (2) TineMelk Sjokolade, (3) TineMelk Jordbær, (4) TINE Styrk, (5) TineMelk Ekstra Lett, (6) TineMelk Lett Laktoseredusert, (7) TINE Laktosefri Lettmelk

Figur 21: Rangering av produkter etter likhet til melk

Det er minimal differanse mellom de tre produktvariantene TINE Laktosefri, TineMelk Laktoseredusert og TineMelk Ekstra Lett. Det nest største skillet i medlemskapsscorer er mellom TineMelk Ekstra Lett og TINE Styrk (differanse 0,4867), og er illustrert ved den stiplede linjen i figur 21. Det største skillet i medlemskapsscorer er mellom TineMelk Jordbær og TineMelk Sjokolade (differanse 0,5067), og dette er vist ved den heltrukne linjen i figur 21.

### Oppsummering

Alle målemetodene viser et entydig svar på at TineMelk Laktoseredusert fortsatt bør være et TineMelk-produkt og at TINE Laktosefri helt klart bør relanseres som et TineMelk-produkt.

---

Alle målemetodene viser også at det er et relativt stort skille i medlemskapsscore ned til TineMelk Sjokolade, slik at dette produktet ikke bør inkluderes i TineMelks portefølje.

De ulike målemetodene rangerer de ulike produktene noe forskjellig og varierer med hensyn på hvor gode mål de er på medlemskap i TineMelks portefølje. I målingen av likhet til mormerket kan en risikere at respondentene har tenkt på hvor like produktene er det TINE tilbyr i dag. I målingen av likhet til prototypen får vi heller et svar på hva som er mest likt TineMelks ideal og ikke hva forbrukerne faktisk anser som mest typisk for TineMelk. Direkte og indirekte måling ansees som det beste målet på den relative plasseringen av produktene, da forbrukerne på objektivt grunnlag har vurdert ulike produkter på gitte attributter. Ifølge Viswanathan & Childers (1999) er den indirekte målingen av medlemskap det nærmeste en kommer en ideell tilnærming, og det er derfor hensiktsmessig å basere seg på denne. Basert på denne ideelle tilnærmingen kan vi konkludere med at TineMelk Laktoseredusert, TINE Laktosefri, TINE Styrk og TineMelk Jordbær bør være TineMelk-produkter, mens TineMelk Sjokolade ikke bør lanseres under TineMelk. Det er diskutert om TineMelk Vanilje bør lanseres eller ikke.

### 6.3 Merkearkitektur

Grensene for TineMelk kan ikke avgjøres i isolasjon, men likheter og ulikheter til andre melkedrikker fra TINE må også tas i betraktning. Vi analyserer nå merkearkitekturen til TINE med hensyn på melkedrikker og definerer grensene fra TineMelk til de øvrige melkedrikkene som TINE tilbyr.

Merkearkitektur kan deles opp som et valg mellom eller en kombinasjon av fire grunnleggende strategier (Aaker & Joachimsthaler, 2000). Vi ser at selskapsmerket TINE benytter en kombinasjon av flere strategier. Felles for alle melkedrikkene fra TINE er at selskapsmerket fremkommer i produktnavnet eller er tilstede på emballasjen i form av en logo, slik at troverdighet overføres til melkedrikkene (Aaker & Joachimsthaler, 2000). TINE Styrk er et eksempel på et undermerke, da merkenavnet kombinerer identifisering fra selskapsmerket, TINE, med differensiering fra et eget unikt produktnavn, Styrk (Samuelson, et al., 2010). Videre er Litago og Biola eksempler på støttede merker. Her gir TINE symbolsk støtte i form av logo på emballasjen. TINE har en mindre fremtredende rolle ved at støttemerket er diskret og konsistent plassert nederst i venstre hjørne på emballasjen (Aaker

---

& Joachimsthaler, 2000). TineMelk og Cultura kan også betraktes som støttede merker, men her gir TINE direkte støtte ved å opptre sammen med produktnavnet (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

Dersom vi ser på TineMelk isolert sett benyttes TineMelk på alle produktene og tilleggsbeskrivelser som Ekstra Lett og Skummet er rent deskriptive, som ved et «branded house» (Rajagopal & Romulo, 2004). Denne strategien innebærer et nært slektskap mellom TineMelk-produktene, slik at ringvirkninger mellom mormerket og produktvariantene forekommer (Aaker & Joachimsthaler, 2000; Lei, et al., 2008). Vi har funnet at de foreslåtte linjeutvidelsene langs sunnhets- og naturlighetsdimensjonen ikke har utvanningseffekter, men forsterkende effekter på imaget til TineMelk. Dette er et resultat av at positiv informasjon om linjeutvidelsene smitter over på mormerket. Når det er et slikt tett slektskap mellom TineMelk-produktene er det viktig at produktene har klar sammenheng for forbrukerne, og TineMelk må kommunisere at produktene har fellesnevner. Hvis ikke risikerer de det såkalte «gummistrikksyndromet» (Samuelson, et al., 2010) ved at merkets betydning vannes ut. Når TineMelk kommuniserer at linjeutvidelsene har noe til felles med eksisterende TineMelk-produkter vil de sannsynliggjøre høy grad av likhet mellom linjeutvidelsene og TineMelk ovenfor forbrukerne, som øker sannsynligheten for at linjeutvidelsene blir en suksess (f.eks. Aaker & Keller, 1990; Tauber, 1988).

På bakgrunn av det Keller (2013) betrakter som det grunnleggende prinsippet når en skal designe en merkeportefølje, må TineMelk maksimere markedsdekningen og minimere overlappet til andre melkedrikker fra TINE. Dersom fokuset utelukkende er på maksimering av TineMelks markedsdekningen er risikoen at linjeutvidelsene overlapper for mye med andre melkedrikker fra TINE. Da risikerer en at et TineMelk-produkt kannibalisierer salget av en annen melkedrikke fra TINE (Lomax & McWilliam, 2001). Dersom vi også tar hensyn til de øvrige melkedrikkene vil grensene for TineMelk gjerne bli noe snevrere, slik at TINE totalt sett maksimerer verdi.

Fra den direkte og indirekte målingen av typiskhet (kapittel 6.2) fant vi at melkedrikker som er egne merker i dag har gode medlemskap i porteføljen til TineMelk. For eksempel betrakter forbrukerne Biola som mer typisk for TineMelk enn flere produkter som faktisk er TineMelk i dag. Spørsmålet er om Biola Naturell har en klar sammenheng med TineMelk for forbrukerne, slik at det ikke kan forsvares som et eget merke. Til forskjell fra TineMelk er

---

Biola Naturell syrnet melk med en annen konsistens, slik at forbrukerne vet hva Biola Naturell står for relativt til TineMelk-produkter. Det gode medlemskapet er heller en indikasjon på at de tre kjerneassosiasjonene gjelder for melk generelt enn at Biola har likhet til TineMelk. Det er grunn til å tro at dersom vi hadde undersøkt andre kriterier for valg, som konsistens, ville Biola vært mindre typisk for TineMelk. Derfor argumenterer vi for at Biola skal være et eget merke.

Videre viser resultatene fra den direkte og indirekte målingen at TINE Styrk har et godt medlemskap i TineMelks portefølje, gitt assosiasjonene sunn, ekte og naturlig. TINE Styrk kobles til TineMelk-noden ved at det reklameres for at «TINE Styrk ligner på TineMelk Ekstra Lett i smak og utseende» (TINE Hjemmeside, 2015). En slik sammenligning indikerer at det ikke er en klar grensdragning mellom TINE Styrk og TineMelk. Følgelig forstår ikke forbrukerne hva TINE Styrk bidrar med relativt til TineMelk, og konsekvensen er at forbrukerne ikke kjøper produktet (Keller, 2013). Dette kan forklare hvorfor salget av TINE Styrk ikke har vært så bra (L.E. Hem, personlig kommunikasjon, 4. februar 2015).

Studien vår viser at TINE Styrk ikke har utvanningseffekter på mormerket, men forsterker troen på at TineMelk er sunn. TINE Styrk skal ifølge TINE inneholde det beste fra melken (TINE Hjemmeside, 2015) som kan tolkes som at den er enda sunnere og mer naturlig enn vanlig melk. Men det virker rart at den beste melken ikke skal være TineMelk, slik at TineMelk har et tak for hvor god melken kan være for at den skal karakteriseres som TineMelk. Dette taler for at TINE Styrk bør inkluderes i TineMelks portefølje for å tydeliggjøre hva TineMelk er fremfor å forvirre forbrukerne.

Vi har i denne masterutredningen funnet at TineMelk kan lansere smaksatt søtmeik. Da Litago også tilbyr smaksatt søtmeik må vi tenke på hva som skal skille TineMelk fra Litago, både med hensyn på en tydelig merkearkitektur (Aaker & Joachimsthaler, 2000) og kannibalisering (Lomax & McWilliam, 2001). Det reklameres for at Litago er for «kosen sin skyld», og med sitt lekne utseende appellerer Litago hovedsakelig til barn og ungdom (TINE Hjemmeside, 2015). Fra den direkte og indirekte målingen av typiskhet får vi også bekreftet at Litago ansees som relativt mindre sunn og naturlig/ekte. TineMelk kan på sin side fokusere på sunne og naturlige ingredienser i tillegg til å appellere til et bredere og mer voksent publikum. For eksempel kan smaksatte TineMelk-produkter være milde på smak og en kan benytte råvarer som er sunne fra naturens side, som for eksempel 70 % kakao og

---

vaniljefrø. Vi argumenterer derfor for at smaksatt TineMelk klart skiller seg fra TineMelk Litago, slik at forbrukerne ikke blir forvirret.

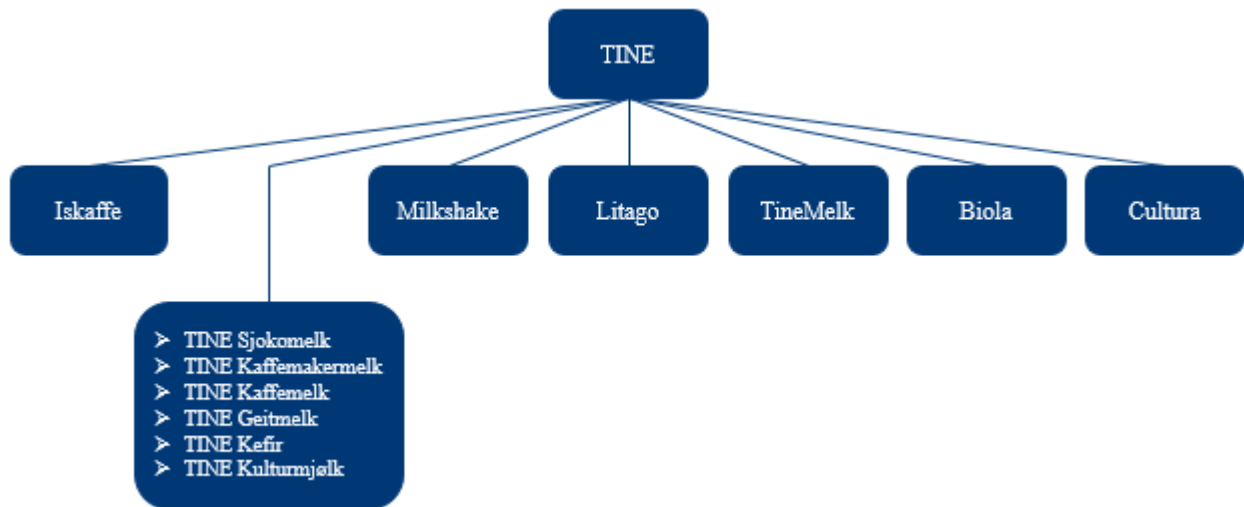
Vi ser ikke bare uklare grenser fra TineMelk til andre melkedrikker fra TINE, men også mellom de andre melkedrikkene. For eksempel ser vi at Litago ikke er tilstrekkelig forskjellig fra TINE Sjøkomelk. Vi observerer at både Litago Original Sjøkolademelk og TINE Sjøkomelk består av lettmeik, 4 % sukker, 1 % kakao, stabilisator (karragenan) og aroma. I tillegg har begge melkekartongene et lekent design, slik at vi ser stor grad av likhet mellom de to merkene. Den eneste forskjellen ser ut til å være at TINE Sjøkomelk er like god varm som kald (TINE Hjemmeside, 2015), men vi anser dette som et tynt argument for å beholde disse produktene som separate merker. Det ser derfor ikke ut til at de to kan forsvares som separate melkemerker med hensyn til en klar merkearkitektur (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

Videre ser vi at TINE Sjøkomelk i tillegg til TINE Kaffemakermelk, TINE Kaffemelk og TINE Geitmelk ikke fremgår som egne melkemerker på TINEs hjemmeside. Fellesnevneren for de tre sistnevnte produktene er at de ikke nytes alene, men benyttes i matlaging. Disse tre produktene inngår imidlertid ikke i merket «TINE Matlagingsprodukter». Dessuten har ikke TINE Sjøkomelk en åpenbar likhet til disse tre produktene. Det ser ut til at TINE ikke vet hvor de skal plassere de nevnte produktene og derfor samles de under navnet TINE. Da denne masterutredningen fokuserer på grensedragningen fra TineMelk til andre melkedrikker fra TINE, vil grenser mellom andre melkedrikker falle utenfor omfanget av denne masterutredningen. Vi velger derfor å ikke gå nærmere inn på dette, men påpeker at dette er et område som bør forskes videre på.

### *Oppsummering*

Vi kan konkludere med at Biola forblir et eget melkemerke til tross for godt medlemskap i TineMelks portefølje, mens TINE Styrk legges innunder TineMelk. Videre ser vi at TINEs merkearkitektur ikke er optimal i dag, som både kan gjøre nylanseringer utfordrende og forvirre forbrukerne (Keller, 2013). Grensedragningen mellom Litago og TINE Sjøkomelk er uklar og fellesnevneren mellom de ulike melkedrikkene samlet under navnet TINE er uklar. Lansering av TINE Laktosefri og TINE Styrk som TineMelk vil imidlertid bidra til å gjøre

merkearkitekturen noe tydeligere. Basert på diskusjonen ovenfor setter vi opp følgende merkearkitektur for TINE (figur 22).



Figur 22: Merkearkitekturen til TINE med hensyn på melkemerker

## 6.4 Grensen for TineMelk og organisering av porteføljen

Fra diskusjonen om utvanning av TineMelk fant vi at så lenge TineMelk benytter sunne og naturlige/ekte ingredienser og er tydelig i sin kommunikasjon, kan de inkludere alle de foreslåtte linjeutvidelsene i sin portefølje. Vi finner at TineMelk kan dra nytte av at det er et «branded house» (Aaker & Joachimsthaler, 2000) med nært slektskap mellom produktvariantene, slik at positiv informasjon om de ulike linjeutvidelsene smitter over på mormerket (Lei, et al., 2008). Da ingen av de foreslåtte linjeutvidelsene skader mormerket kan alle inkluderes i TineMelks portefølje, og grensen for optimal merkestrekk er ikke mulig å definere ut fra linjeutvidelsene vi har testet i denne studien.

Til forskjell fra diskusjonen om utvanning av TineMelks image, fant vi i diskusjonen av medlemskap i TineMelks portefølje at det finnes en grense for optimal merkestrekk blant våre foreslåtte linjeutvidelser og at naturlighetsdimensjonen kan strekkes lenger enn sunnhetsdimensjonen. Dette begrunnes med at de tre linjeutvidelsene langs naturlighetsdimensjonen kan legges innunder TineMelk, mens det er mer usikkert med linjeutvidelsene langs sunnhetsdimensjonen. Det er TineMelk Sjokolade som utpeker seg som en kandidat for ikke å bli lansert. Et åpent spørsmål fra denne diskusjonen er om TineMelk Vanilje faller innenfor eller utenfor grensen for hva TineMelk kan lansere. Da dette produktet forsterker TineMelks image mest og har størst nyhetsverdi, argumenterer vi



for at dette produktet bør lanseres. Av de foreslåtte linjeutvidelsene kan vi da konkludere med at TineMelk Sjokolade er den eneste linjeutvidelsen vi ikke anbefaler TineMelk å lansere.

Fra diskusjonen om merkearkitektur fant vi at ikke alle produktene som har et godt medlemskap i TineMelks portefølje bør være TineMelk. Det er ønskelig at markedsdekningen til TineMelk maksimeres, men overlappet til andre melkemerker minimeres (Keller, 2013). Vi argumenterte for at TINE Styrk bør relanseres som TineMelk, mens Biola bør være et eget merke.

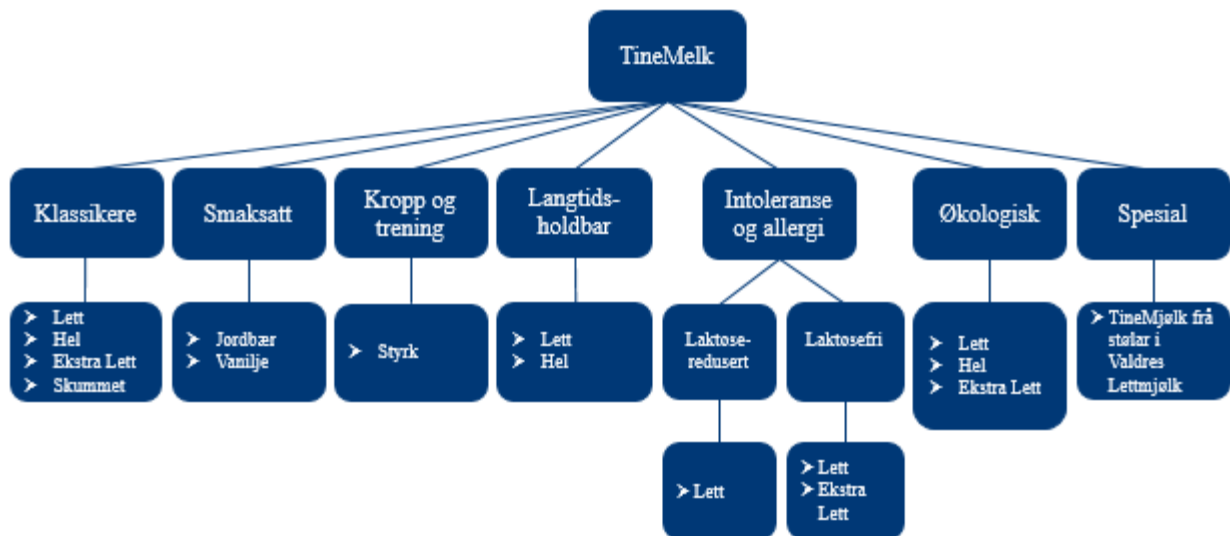
Figur 23 viser den anbefalte grensen for optimal merkestrekk, hvorav produktene til høyre for den heltrukne linjen bør være TineMelk.



Note: (1) TINE Sjokomelk, (2) TINE Milkshake, (3) Litago, (4) TineMelk Sjokolade, (5) TineMelk Vanilje, (6) TineMelk Jordbær, (7) TineMelk Lett Langtidsholdbar, (8) TINE Styrk, (9) TINE Laktosefri Lettmelk, (10) TineMelk Lett Laktoseredusert, (11) TineMelk Økologisk Ekstra Lett, (12) TineMelk Skummet, (13) TineMelk Ekstra Lett, (14) TineMelk Hel, (15) TineMelk Lett

Figur 23: Grensen for optimal merkestrekk

Vi har nå slått fast hvilke produkter som er TineMelk og hvilke som ikke er det dersom vi legger de tre kjerneassosiasjonene til grunn. De ulike TineMelk-produktene kan organiseres som vist i figur 24 på neste side.



Figur 24: Forslag til organisering av TineMelk-produkter

Den foreslåtte organiseringen av TineMelk er produktorientert, hvor de ulike produktene organiseres i kategorier basert på fellesskap i attributter og egenskaper (Olsen, 2010). Desto lengre ned i hierarkiet vi beveger oss desto finere blir inndelingen (Hoyer & MacInnis, 2010). Den første produktgruppen er de klassiske produktene til TineMelk, mens den andre produktgruppen er smaksatt melk. Kropp og trening er den tredje gruppen. Her finnes produkter som inneholder mer av de beste egenskapene melken har og tilbyr, og er fordelaktig for forbrukere med for eksempel mangelsykdommer eller en aktiv livsstil. Den fjerde gruppen produkter har lenger holdbarhet enn vanlig melk og kan oppbevares i romtemperatur frem til åpning, mens den femte gruppen produkter er tilpasset forbrukere med intoleranse og allergier. Økologiske produkter er den sjette gruppen, og her er produktene basert på melk fra kyr som kun får økologisk produsert fôr, hvor fôret er produsert uten kunstgjødsel og sprøytemidler. Den siste produktgruppen er spesialprodukter, i den forstand at melk kan være et luksusprodukt. Her er melken av den ypperste kvalitet og det er gjerne knapphet på tilbudssiden for å skape eksklusivitet.

## 6.5 Teoretiske implikasjoner

Vi har hatt en deduktiv forskningstilnærming, og har dermed hatt som formål å anvende eksisterende teori på et reelt case fremfor å skape ny teori. Funnene i vår masterutredning gir imidlertid noen teoretiske implikasjoner, både når det kommer til merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur. Vi vil nå presentere disse.

---

Tidligere forskning (f.eks. John, et al., 1998; Loken & John, 1993) har sett på utvanningseffekter av produkter med én eller flere attributter som står i sterk motsetning til hva mormerket assosieres med. De inkonsistente attributtene fremgår også eksplisitt i informasjonen respondentene har blitt stilt ovenfor i studiene. Dermed har formålet med tidligere forskning vært å utvikle ny teori fremfor å anvende teori på en realistisk situasjon. Det er ikke aktuelt for TineMelk å lansere produkter som åpenbart er usunne og unaturlige, og det er ikke realistisk å vektlegge slik inkonsistens i produktinformasjonen. Dermed var det heller ikke interessant å undersøke effekten av produkter som ville vært uaktuelle for TineMelk å lansere. Ofte er ikke spørsmålet om inkonsistente attributter vil føre til utvanning, men om attributtene er tilstrekkelig inkonsistente til å gi utvanning, og dette må vurderes fra situasjon til situasjon. I motsetning til tidligere forskning har vi derfor tatt utgangspunkt i produkter som vi ikke med sikkerhet kunne slå fast om var usunne eller unaturlige. TineMelk argumenterte for at produktene med endringer i utgangspunktet var unaturlige og produktene med smak i utgangspunktet var usunne. Våre funn indikerer imidlertid at forbrukerne nødvendigvis ikke har samme oppfatning. Vår studie bidrar derfor utover tidligere forskning ved at teori anvendes på en realistisk og ikke en hypotetisk situasjon.

I denne studien har vi foretatt flere ulike former for målinger for å bestemme medlemskap i TineMelks portefølje og grensen for optimal merkestrekk. Ifølge Vaswanathan & Childers (1999) er den indirekte målingen av typiskhet det nærmeste en kommer en ideell tilnærming. Spørsmålet er da om denne målingen kan gjøres allmenngyldig. For å besvare dette spørsmålet blir vi nødt til å foreta en sammenligning av de ulike tilnærmingene. Både den direkte og indirekte målingen av typiskhet tar utgangspunkt i attributter som kjenner seg en bestemt kategori. Til forskjell fra den indirekte målingen forutsetter den direkte målingen at kategorien har full score på disse attributtene. Den indirekte målingen tar imidlertid hensyn til hvordan kategorien faktisk scorer på de gitte attributtene. Når en ser på den absolutte differansen mellom hvordan kategorien scorer på attributtene og det enkelte produktet scorer på attributtene, får en et mer nøyaktig mål på hvilke produkter som er mest typiske for kategorien.

Når en måler likhet til mormerket kan en risikere at forbrukerne sammenligner det aktuelle produktet med hva mormerket allerede tilbyr. Dette er ikke hensiktsmessig ettersom en da kan unnlate å lansere et produkt med nyhetsverdi. Produktet ekskluderes ikke fordi det ikke

---

passer i porteføljen, men fordi det ikke er likt det som allerede eksisterer i porteføljen. Den indirekte målingen vektlegger ikke hva merket allerede forbindes med, og er derfor et mer objektivt mål.

En kan også risikere at forbrukerne sammenligner det aktuelle produktet med hva som allerede eksisterer i porteføljen dersom en måler produktets likhet til en prototype eller et flaggskip produkt. Det er uheldig at en lav score kan tolkes som en indikasjon på at produktet ikke bør være en del av porteføljen. Da likhet til en prototype er målt langs flere dimensjoner, kan årsaken til en lav score for eksempel være at produktet er tilpasset en annen type bruker eller brukersituasjon enn prototypen. Dette trenger absolutt ikke å være negativt. Dersom en baserer seg på likhet til en prototype alene som grunnlag for å beslutte om et produkt bør inkluderes i en portefølje, kan en risikere å ta med produkter som ikke er tilstrekkelig differensierte fra allerede eksisterende produkter. Produkter som ligger for nært opp til allerede eksisterende produkter kan bli en erstatning, i form av første ordens kannibalisering, fremfor et tillegg (Lomax & McWilliam, 2001). I stedet for er det ønskelig å lansere linjeutvidelser som tilfører noe nytt når det gjelder behovene de dekker, brukersituasjon med videre, slik at en ikke bør ettertrakte en høyest mulig score. Dersom en benytter indirekte måling av typiskhet unngår en at hva som allerede finnes i porteføljen legger føringer for hva som kan inkluderes i porteføljen. Da blir resultatet en portefølje bestående av varierte produkter, men som alle tilfredsstillende kjerneassosiasjonene på et overordnet nivå. Konklusjonen er derfor at indirekte måling av typiskhet kan gjøres allmenngyldig både som grunnlag for å måle typiskhet til en kategori og til en spesifikk portefølje.

Denne studien viser viktigheten av å ha en tydelig merkearkitekturen når en skal lansere merkeutvidelser. Dersom det er uklart hva som skiller ulike merker fra hverandre, vil det være vanskelig å vite hvor nylanseringer skal plasseres. Videre viser denne studien at en ikke kan bestemme et merkes grenser ved å se på merket isolert sett. Dersom en har et selskapsmerke med flere tilhørende merker og produkter er det viktig å ta hensyn til den totale porteføljen når en vurderer optimal merkestrekk. Dersom en ikke tar hensyn til den samlede porteføljen kan en risikere at de ulike merkene overlapper. Det kan da bli vanskelig for forbrukerne å organisere de ulike produktene i sin hukommelse og en risikerer at et merke kannibalisere salget av andre merker, slik at selskapsmerkets samlede verdi ikke maksimeres.

---

## 6.6 Praktiske implikasjoner

Funnene i vår masterutredning kan gi verdifulle implikasjoner for ledelsen i TineMelk da vi har sett på en realistisk situasjon med linjeutvidelser som kan være aktuelle for TineMelk fremfor svært inkonsistente linjeutvidelser. Vi presenterer nå hva disse funnene betyr for ledelsen i TineMelk med hensyn på fremtidige lanseringer av linjeutvidelser, hvordan de kan tydeliggjøre hva TineMelk-produkter står for og tilbyr forbrukerne, og hvordan de kan kartlegge hvilke produkter som best representerer porteføljen for deretter å kunne bestemme optimal merkestrekk.

Et av hovedfunnene fra denne studien er at kommunikasjon i forbindelse med en linjeutvidelse er viktig. Den forsterkende effekten linjeutvidelsene har på TineMelks image er betinget på at TineMelk er tydelige i kommunikasjonen av linjeutvidelsen. Med dette menes at ledelsen i TineMelk tydelig må få frem fellesnevnerne til linjeutvidelsen og mormerket, og at linjeutvidelsene er sunne og naturlige/ekte på samme måte som de øvrige produktene i porteføljen.

Videre viser funn fra vår studie at forbrukerne ser på kjerneassosiasjonene ekte og naturlig som to sider av samme sak og at kjerneassosiasjonene ikke er entydig definert. Ledelsen i TineMelk bør derfor revurdere antall assosiasjoner og sikre at assosiasjonene som velges er entydig definert. Å få frem hva som ligger i begrepene de ønsker forbrukerne skal assosiere med merket er ikke bare viktig for at kommunikasjonen skal tydeliggjøres, men det er også viktig i en kjøpsituasjon. Fra fremkallingen av melkemerker fant vi at forbrukerne ikke skiller mellom merke, produkt og kategori. Dette har implikasjoner for kjøpsituasjonen og hvilke merker TineMelk konkurrerer mot. Melk er i tillegg et svært homogent produkt der lite skiller konkurrerende merkers produkter fra hverandre. Dette ser vi blant annet ved at også Q-Meieriene på melkekartongene reklamerer for at deres melk er ekte og naturlig (vedlegg 14). Dersom ledelsen i TineMelk bedre får frem hva som er deres POPs og PODs vil det bli tydeligere for forbrukerne hva TineMelks produkter har å tilby, hvordan produktene tilfredsstiller deres behov og ønsker, og hva som skiller produktene fra andre melkedrikker.

De graderte strukturene, særlig fra den indirekte målingen av typiskhet, er et verdifullt verktøy i strategiske beslutninger for ledelsen i TineMelk. For det første gir dette verktøyet

---

innsikt i hvilke produkter som best representerer TineMelk og kategorien melk. Ledelsen bør ha kunnskap om hvilket produkt forbrukerne ser på som prototypen før de tar avgjørelser om markedsføring, da det gir innsikt i hvordan produkter memoreres, sammenlignes og velges av forbrukerne (Loken & Ward, 1990). Dersom TineMelk ikke er klar over hvilket produkt som er forbrukernes sammenligningsgrunnlag, kan dette føre til forvirring og at kommunikasjonen ikke blir så tydelig som den optimalt sett kunne vært.

For det andre gir verktøyet ledelsen i TineMelk innsikt i hvor grensene for optimal merkestrekk går. Det er først når grensene er klare at merkets potensial kan utnyttes fullt ut. Ledelsen kan derfor anvende de graderte strukturene når de skal bestemme hvilke produkter de skal lansere. Vi har i denne masterutredningen anbefalt TineMelk å være innovative, og de graderte strukturene kan gi innsikt i hvilke områder de kan innovere. Vi har for eksempel funnet at ledelsen kan strekke merket lenger langs naturlighetsdimensjonen enn langs sunnhetsdimensjonen dersom kjerneassosiasjonene legges til grunn.

Når grensene for TineMelk blir tydeligere, vil ledelsen også få en bedre forståelse for hva som skiller TineMelk fra andre melkedrikker, slik at merkearkitekturen til selskapet som helhet tydeliggjøres. Vi har sett at TINE kan tydeliggjøre dagens merkearkitektur med hensyn på melkedrikker dersom de legger TINE Styrk og TINE Laktosefri innunder TineMelk. De har imidlertid en jobb å gjøre når det kommer til grensene mellom øvrige melkedrikker, som for eksempel Litago og TINE Sjøkomelk. Dette er viktig for at forbrukerne skal forstå hva produktene bidrar med relativt til hverandre (Keller, 2013) og for å unngå at melkedrikker overlapper for mye og kannibaliserer hverandre (Lomax & McWilliam, 2001). Ledelsen kan ikke bare se på hvert merke hver for seg i strategiske beslutninger, men må ta hele porteføljen av melkedrikker i betraktning for å maksimere verdi på tvers av alle produkter og merker (Keller, 2013).

## 6.7 Styrker og svakheter

Ethvert forskningsdesign har sine styrker og svakheter, og det har også vårt eksperiment. Vi påpeker nå de viktigste styrkene og svakhetene ved vårt eksperiment. Deretter vurderer vi kvaliteten på dataene når det gjelder pålitelighet og validitet. Her anvender vi teori presentert i kapittel 4.7.

---

Ekperimentet vårt er en del av en masteroppgave og har derfor begrensninger i forhold til både tid og ressurser. I motsetning til hva som er vanlig for en masteroppgave, har vi ikke rekruttert respondenter blant medstudenter og alumni. Ved å gjennomføre ekperimentet vårt gjennom den ledende spesialiserte datainnsamleren Norstat, har vi sikret et stort ( $N = 347$ ) og representativt utvalg fra den norske befolkningen både når det kommer til alder, kjønn, postnummer, kommune og landsdel. Dette gjør også at våre grupper ikke er signifikant forskjellige når det kommer til holdninger, variasjonssøkende atferd og kunnskap om melk. Dette betrakter vi som en stor styrke ved vår masteroppgave.

En annen styrke ved studien er at vi har benyttet informasjon om linjeutvidelsene som er så realistisk som mulig. Dette er informasjon som TineMelk faktisk kunne benyttet eller som de faktisk benytter i dag. I tillegg har vi utviklet bilder av de hypotetiske linjeutvidelsene TineMelk Vanilje og TineMelk Sjokolade og vist bilder av de eksisterende produktene TineMelk Laktoseredusert, TINE Laktosefri og TINE Styrk for å gjøre situasjonen så virkelighetsnær som mulig. Bruk av illustrasjoner er også et viktig bidrag for å unngå misforståelser.

Det er også en styrke at vi har benyttet flere ulike tilnærminger for å måle medlemskap i TineMelks portefølje. Vi har målt likhet til mormerket, likhet til prototypen, likhet til kategorien, samt foretatt direkte og indirekte måling av typiskhet. På den måten har vi et bredere grunnlag for å beslutte hvilke produkter som bør utgjøre TineMelk.

En svakhet ved vår studie kan være at vi ikke har gjennomført en pre-test. Dette er grunnet mangel på tid og ressurser. For det første ville en pre-test avdekket at TineMelk Lett er prototypen og ikke TineMelk Ekstra Lett. For det andre kunne vi fått bekreftet at forbrukerne ikke skiller mellom begrepene naturlig og ekte. Dette ville vært fordelaktig i den direkte og indirekte målingen hvor forbrukerne nå har vurdert hvor sunne, ekte og naturlige ulike produkter er. For det tredje kunne vi avdekket om forbrukerne faktisk assosierer TineMelk med sunn, ekte og naturlig, eller noe annet.

En annen mulig svakhet ved vår studie er at den positive informasjonen om linjeutvidelsene kan ha påvirket respondentenes evaluering av TineMelk. Vi ser at respondentene som har fått positiv informasjon om linjeutvidelsene har en mer fordelaktig evaluering av TineMelks image enn kontrollgruppen som ikke har fått informasjon. Dette er imidlertid et bevisst valg

---

da vi gjennom kontrollgruppen ønsket å måle hvordan forbrukerne faktisk ser på TineMelk i dag. I motsetning til tidligere forskning (f.eks. John, et al., 1998) har vi ikke påpekt inkonsistente attributter ved linjeutvidelsene i informasjonen gitt til respondentene. Vi ønsket at informasjonen skulle være så realistisk og så tett opp til hvordan TineMelk faktisk ville beskrevet produktene som mulig. Derfor mener vi at den positive informasjonen ikke utgjør en svakhet, men heller viser at en tydelig kommunikasjon faktisk kan forsterke TineMelks image.

I tillegg til sunn og naturlig/ekte finnes det andre valgkriterier som smak, farge, konsistens og utseende. Det er ikke tilstrekkelig at en linjeutvidelse er sunn og naturlig/ekte hvis den ikke også tilfredsstillende valgkriteriene. I sammenligningen mellom linjeutvidelsen og TineMelk Ekstra Lett skulle respondentene besvare spørsmålet «Jeg tror produktene smaker like godt». Her er det imidlertid problematisk at en lav score på dette spørsmålet ikke sier noe om det er linjeutvidelsen eller TineMelk Ekstra Lett som smaker verst/best av de to. Dessuten viste faktoranalysen at dette spørsmålet kryssladet på flere faktorer, og vi ble nødt til å fjerne det fra den videre analysen. Videre assosierer mange melk med hvit drikke, og det kan være ødeleggende for denne assosiasjonen om TineMelk lanserer for eksempel TineMelk Jordbær. Vi kan ikke på bakgrunn av våre resultater si noe om hvor ødeleggende det vil være for andre assosiasjoner om TineMelk lanserer linjeutvidelsene. Vår studie er likevel et viktig bidrag, da den viser at TineMelks image ikke utvannes om en legger kjerneassosiasjonene til grunn.

### 6.7.1 Pålitelighet

Pålitelighet sier noe om hvorvidt en studie faktisk sier noe om virkeligheten eller ikke. Det er vanskelig å oppnå høy reliabilitet, da det finnes mange trusler mot denne (Saunders, et al., 2012). En trussel mot pålitelighet er respondentfeil. I vårt tilfelle vil ikke dette utgjøre en stor trussel. Først og fremst var det frivillig å svare på undersøkelsen, og respondentene valgte når og hvor lang tid de skulle bruke på den. Undersøkelsen ble sendt ut i april, og det er ingenting som tilsier at sesong eller tid på året hadde noe å si for hvordan respondentene svarte på undersøkelsen og dermed resultatet. En annen trussel mot pålitelighet, er respondentskjevheter (Saunders, et al., 2012). Heller ikke dette utgjør en stor trussel for masterutredningens pålitelighet. Spørreundersøkelsen var anonym og vi stilte ingen sensitive



---

spørsmål. Dermed kunne respondentene svare det de faktisk mente, og ikke være redde for å svare noe som kunne oppfattes som «feil».

Videre kan forskerfeil utgjøre en trussel mot studien (Saunders, et al., 2012). Flere av spørsmålene vi stilte var ment å måle veletablerte begreper, og disse bør ikke gi grunn for misforståelser. De spørsmålene som ikke måler veletablerte begreper, men er utarbeidet for denne spesifikke undersøkelsen, gir lite rom for egne tolkninger og bør derfor heller ikke føre til misforståelser. Formuleringene og valg av ord er nøye valgt og skal være så enkle som mulig. I tillegg har vi stilt kontrollspørsmål til eksperimentgruppene knyttet til informasjonen de har lest om linjeutvidelsene, for å sikre at respondentene har forstått tildelt informasjon. Videre utgjør ikke forskerskjevhet (Saunders, et al., 2012) en stor trussel mot studiens pålitelighet, da vi utfører en kvantitativ studie. Resultatene er numeriske, og alle tester gjennomføres i SPSS. Konklusjonen er at studien har høy pålitelighet. Det er dermed grunn til å tro at lignende observasjoner vil gjøres på senere tidspunkt dersom undersøkelsen blir gjort på nytt og at andre forskere vil trekke samme konklusjoner.

## 6.7.2 Validitet

### *Konklusjonsvaliditet*

Konklusjonsvaliditet handler om sammenhengen vi har observert er reell, eller om sammenhengen er et resultat av tilfeldigheter (Selnes, 1999). Den første trusselen mot konklusjonsvaliditet er lav pålitelighet (Trochim, 2006). Vi har i kapittel 6.7.1 om pålitelighet allerede konkludert med at studiens pålitelighet er høy. Dette henger blant annet sammen med at vi stilte spørsmål om veletablerte begreper, og at vi har brukt lang tid på å utforme et spørreskjema med nøye utvalgte ord og formuleringer. En annen trussel mot konklusjonsvaliditet er å ikke følge betingelsene for statistiske tester (Trochim, 2006). Både uavhengig t-test, MANOVA og ANOVA har betingelser som må være oppfylt for at resultatet skal være gyldig. I analysekapittelet gjennomgikk vi samtlige betingelser for disse testene, slik at de er oppfylt. Den siste trusselen mot konklusjonsvaliditet er lav statistisk styrke. For at en studie skal ha høy statistisk styrke må en vurdere komponentenes utvalgsstørrelse, effektstørrelse, signifikansnivå og styrke (Trochim, 2006). Vi kan slå fast at vår studie har høy statistisk styrke blant annet fordi vi har et stort utvalg ( $N = 347$ ) og et signifikansnivå på 0,10, som tilsier at vi bare aksepterer 10 % sannsynlighet for at det vi observerer i studien er en tilfeldighet ved utvalget. Det er relativt få trusler mot

---

konklusjonsvaliditet, og vi kan konkludere med at studiet har høy konklusjonsvaliditet. Det er dermed liten sannsynlighet for både Type I- og Type II-feil.

### *Intern validitet*

Intern validitet handler om i hvilken grad vi har kontrollert for andre variabler som kan ha en effekt på eksperimentet (Trochim, 2006). I vårt tilfelle handler intern validitet om vi har klart å måle ulike linjeutvidelsers effekt på hvor sunn og naturlig/ekte TineMelk oppfattes. Vi har inkludert målinger av holdninger, kunnskap og variasjonssøkende atferd i studien, og funnet at disse variablene ikke er alternative forklaringer til sammenhengen vi observerer mellom linjeutvidelsene og imageet til TineMelk. Ved å tilordne respondentene til kontroll- og eksperimentgruppene tilfeldig har vi kontrollert for mulige effekter av utenforliggende forklaringsfaktorer. Begrunnelsen er at kontrollgruppen er subjekt for de samme eksterne påvirkningene som eksperimentgruppene, dersom vi ser bort fra den planlagte manipulasjonen. Dermed er det grunn til å tro at manipulasjonen er forklaringen på endringer i den avhengige variabelen.

Det finnes flere trusler mot intern validitet som kan føre til feile konklusjoner (kapittel 4.7.2). Den første trusselen er historie (Selnes, 1999). Respondentene ble stilt ovenfor ulike hypotetiske linjeutvidelser fra TineMelk. Tre av linjeutvidelsene er eksisterende produkter, mens tre av linjeutvidelsene er fiktive. Vi kan risikere at forbrukerne allerede har erfaringer med eller har gjort seg opp meninger om de eksisterende produktene, som kan påvirke deres evaluering av TineMelk. De kan også ha gjort seg opp meninger om TineMelk Jordbær da dette produktet har eksistert tidligere, men ble trukket fra markedet. Videre har melkekartongene til TineMelk Lett, Hel, Skummet og Ekstra Lett bilde av idrettsutøvere som Marit Bjørgen og Therese Johaug (vedlegg 1). Dette kan ha påvirket hvordan forbrukerne vurderte TineMelks image i positiv retning om de ser opp til idrettsutøverne eller i negativ retning om de ikke liker idrettsutøverne.

Den andre trusselen, modning (Selnes, 1999), betraktes ikke som en trussel i vår studie, da det her er snakk om en relativt kort nettbasert undersøkelse. Den tredje trusselen, testing (Selnes, 1999), er korrigert for i studien ved at vi ikke måler endringer i forestillinger om TineMelk direkte, men indirekte ved å sammenligne eksperimentgruppene mot en kontrollgruppe. Da vi ikke målte endringer i forestillinger i hvert enkelt spørreskjema,

---

risikerte vi ikke at respondentene forsøkte å huske det de svarte i begynnelsen av spørreskjemaet når de ga sine svar i slutten av spørreskjemaet. Derfor har vi unngått det som refereres til som «main testing-effect». I tillegg har respondentene, som følge av at vi har gjennomført et felteksperiment, ikke blitt observert og det er derfor liten grunn til å tro at vi har opplevd det som refereres til som «reactive testing-effect». Videre er ikke instrumentvariasjon og frafall trusler i vår studie (Saunders, et al., 2012), da instrumentet vårt ikke er mennesker og da alle respondentene har fullført studien. Konklusjonen er at det er relativt få trusler mot internvaliditeten til studien, slik at vi har målt linjeutvidelsen effekt på TineMelks image.

### *Begrepsvaliditet*

Begrepsvaliditet handler om i hvilken grad instrumentene måler det de er ment å måle (Iacobucci & Churchill, 2010), og kan deles inn i konvergent og diskriminant validitet (Trochim, 2006). Vi benyttet flere spørsmål for å måle hvert begrep, og vi gjennomførte faktoranalyser for å teste konvergent og diskriminant validitet ved spørreskjemaet vårt. Konvergent validitet i spørreskjemaet er påvist når spørsmål som var ment å måle samme begrep lader på samme faktor. Vi har i stor grad benyttet tidligere forskning i utviklingen av spørsmål som skal måle veletablerte begreper. Vi fant at spørsmålene som teoretisk sett var relaterte til hverandre faktisk var det i praksis. Diskriminant validitet i spørreskjemaet er påvist når hver faktor er definert forskjellig fra andre faktorer. Dette opplevde vi for de egenutviklede målene sunn, ekte og naturlig. Vi opplevde at noen spørsmål ladet på mer enn en faktor, som innebærer at effekten av disse spørsmålene var uklare. For eksempel målte noen av spørsmålene relatert til hvor ekte TineMelk er også holdning. Vi valgte å fjerne slike spørsmål som krysslandet for å hindre at disse spørsmålene skapte støy i våre analyser. Videre viste det seg at spørsmålene som skulle måle begrepene ekte og naturlig faktisk målte samme begrep. Vi valgte å slå sammen disse to begrepene. Konklusjonen er at begrepsvaliditeten er tilfredsstillende.

### *Ekstern validitet*

Ekstern validitet handler om i hvilken grad konklusjonene våre kan generaliseres til personer på andre steder og på andre tidspunkter (Trochim, 2006). Da vi har gjennomført et eksperiment i naturlige settinger, i form av et felteksperiment, blir den eksterne validiteten sterkere. Norstat har sikret et stort ( $N = 347$ ) og representativt utvalg fra den norske

---

befolkningen basert på alder, kjønn og bosted slik at resultatene helt klart kan generaliseres til den norske befolkningen. Bruken av ekte merker med tilhørende illustrasjoner øker også den eksterne validiteten. Konklusjonen er derfor at studien har sterk ekstern validitet.

## 6.8 Fremtidig forskning

Basert på funnene presentert i diskusjonskapittelet og masterutredningens svakheter peker vi på mulige områder for fremtidig forskning. I den gjeldende studien testet vi linjeutvidelser med ett inkonsistent attributt og la bookkeeping modellen til grunn. Vi har funnet at TineMelk kan lansere linjeutvidelser som er inkonsistent med enten attributtet sunn eller naturlig. Et forslag til fremtidig forskning er derfor å undersøke effekten på TineMelks image av linjeutvidelser med flere inkonsistente attributter. Eksempler er TINE Styrk Kaffe, Bringebær og Kakao som avviker fra idealet TineMelk Ekstra Lett både langs sunnhets- og naturlighetsdimensjonen. Dersom fremtidig forskning for eksempel legger typicality modellen til grunn kan en forvente at troen på at TineMelk er sunn utvannes i moderat typiske tilfeller. Dette vil si at TineMelks image bare utvannes dersom linjeutvidelsen er inkonsistent med attributtet sunn. Tilsvarende vil troen på at TineMelk er naturlig bare utvannes når linjeutvidelsen er inkonsistent med naturlig. Med andre ord forventer en ikke mer utvanning jo mer inkonsistent en linjeutvidelse er, slik som bookkeeping modellen vi har lagt til grunn. Dermed vil et produkt som TINE Styrk Kakao ikke føre til utvanning etter typicality modellen, da dette produktet er inkonsistent med både sunn og naturlig.

Vi finner at alle produktene langs naturlighetsdimensjonen kan lanseres, og at to av produktene langs sunnhetsdimensjonen kan lanseres. Det er imidlertid ikke en klar grense for hvor langt TineMelk kan strekkes. Det er derfor grunn til å tro at smakene og endringene vi foreslår ikke er tilstrekkelig inkonsistente. I fremtidig forskning kan det være interessant å benytte mer ekstreme ytterpunkter langs hver av dimensjonene sunnhet og naturlighet. Det innebærer en kan undersøke effekten av linjeutvidelser med smaker som er mer usunn enn TineMelk Sjokolade eller fremstillingsprosesser som er mer unaturlig enn TINE Styrk.

Vi finner at alle linjeutvidelsene forsterker TineMelks image og på bakgrunn av dette er det ingen faresignaler forbundet med lansering av de foreslåtte linjeutvidelsene. Vi har ikke undersøkt om forbrukerne faktisk kunne tenke seg å kjøpe produktene. Fremtidig forskning kan undersøke forbrukernes kjøpsintensjoner når det kommer til linjeutvidelsene og hvilke

---

drivere de har for valg. Her er smak, farge, konsistens og utseende interessante valgkriterier å undersøke. For at en linjeutvidelse skal være en suksess er det ikke nok at produktet forsterker image til et merke, men produktet må også være ønsket og etterspurt av forbrukerne. Vår studie er et viktig første steg i prosessen med å finne TineMelks grenser for optimal merkestrekk. Fremtidig forskning bør gjøre andre tilleggsmålinger før en endelig kan slå fast om de foreslåtte linjeutvidelsene kan lanseres eller ikke.

Hele masterutredningen er basert på at TineMelk oppfattes som sunn, ekte og naturlig. Fra faktoranalysen fant vi at denne tredelingen blir oppfattet som en todeling, og at begrepene ikke er entydig definert. Forslag til fremtidig forskning er å gjennomføre en tilsvarende studie som denne masterutredningen, men med mer entydig definerte begreper. Det er nødvendig å først gjennomføre en fri assosieringstest som pre-test slik at en kan slå fast at en baserer undersøkelsen på hva forbrukerne faktisk assosierer med TineMelk. Under denne pre-testen kan en spørre forbrukerne om hva de assosierer med TineMelk. Deretter kan en gjennomføre analytiske tester for å få frem koblingene mellom assosiasjonene, og hvilke assosiasjoner som er de mest fremtredende (John, et al., 2006). Da kan en også si noe om retningen på ringvirkningene i porteføljen (Lei, et al., 2008).

Vi har undersøkt melkedrikker fra TINE og ikke fra andre melkemerker som Q-Meieriene. Et forslag til fremtidig forskning er å inkludere produkter fra konkurrerende melkemerker for å se hvordan disse scorer på assosiasjonene sunn og naturlig/ekte. Dette er særlig interessant da Q-Meieriene på sine melkekartonger vektlegger at deres melk er ekte og naturlig, og da våre funn indikerer at kjerneassosiasjonene gjelder for hele kategorien. Dersom fremtidig forskning finner at også Q-Meieriene scorer høyt på disse assosiasjonene, bør TineMelk revurdere om disse assosiasjonene bør være merkets kjerneassosiasjoner. TineMelk bør finne kjerneassosiasjoner som differensierer dem fra andre melkemerker.

I diskusjonskapittelet påpekte vi at produktene TINE Sjøkomelk, TINE Kaffemakermelk, TINE Kaffemelk, TINE Geitmelk, TINE Kefir og TINE Kulturmjølke ikke har en klar fellesnevner. Det er viktig for TINE at alle merkene er entydig definert og at hvert merke skiller seg fra andre merker. Et forslag til fremtidig forskning er å se på disse melkebaserte drikkene som faller innunder TINE merket, og undersøke om det finnes en annen inndeling av disse produktene som bedre får frem hva de står for og hva de kan bidra med for forbrukerne.

## 7. Konklusjon

I denne masterutredningen har vi fokusert på problemstillingen «hvor langt kan TineMelk strekkes uten at det går på bekostning av kjerneassosiasjonene sunn, ekte og naturlig». Bakgrunnen for studien var at vi ikke så et tydelig skille mellom TineMelk-produkter og andre melkedrikker fra TINE, og vi mente at TineMelk er for snevert definert i dag. For å besvare problemstillingen har vi anvendt teori om merkeutvidelser, kognitiv kategorisering og merkearkitektur. Videre har vi utviklet og gjennomført et felteksperiment der data ble samlet inn ved hjelp av Norstats panel. Eksperimentet bestod av én kontrollgruppe som vurderte TineMelk slik situasjonen er i dag og seks eksperimentgrupper som fikk introdusert én linjeutvidelse hver.

Ved å sammenligne de seks eksperimentgruppene med kontrollgruppen målte vi effekten på TineMelks image av å strekke merket langs en sunnhetsdimensjon, i form av ulike smakstilsetninger, og en naturlighetsdimensjon, i form av ulike endringer i melkens fremstillingsprosess. Vi fant at forbrukerne ser på assosiasjonene naturlig og ekte som to sider av samme sak, samt at flere av begrepene ikke er entydig definert. Resultatene indikerer også at kjerneassosiasjonene kan være gjeldende for hele kategorien og ikke bare TineMelk. Videre fant vi at linjeutvidelsene ikke har utvanningseffekter på TineMelks image, men forsterker troen på at TineMelk er sunn og naturlig/ekte. Så lenge TineMelk tydelig kommuniserer at linjeutvidelsene er sunne og naturlig/ekte, kan begge dimensjonene strekkes lenger enn i dag.

For å kunne definere grensene for TineMelk rangerte vi ulike melkedrikker fra TINE etter hvor typiske de er for TineMelk. Vi fant at TineMelk Lett har det beste medlemskapet og betraktes som prototypen blant forbrukerne. Videre fant vi at alle produktene langs naturlighetsdimensjonen kan lanseres som TineMelk, og dette vil tydeliggjøre merkearkitekturen til TINE med hensyn på melkedrikker. Langs sunnhetsdimensjonen var det uklart om TineMelk Vanilje kan lanseres. Vi argumenterte for at dette produktet kan lanseres, da det er TineMelk Vanilje som forsterker TineMelks image mest og har størst nyhetsverdi. Totalt sett fant vi at alle de foreslåtte linjeutvidelsene, bortsett fra TineMelk Sjokolade, kan inkluderes i porteføljen dersom vi legger kjerneassosiasjonene til grunn. Grensen for optimal merkestrekk går ved TineMelk Vanilje.

## 8. Litteraturliste

- Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E. (2000). The brand relationship spectrum: the key to the brand architecture challenge. *California Management Review*, 42(4), 8.
- Aaker, D. A. & Keller, K. L. (1990). Consumer evaluations of brand extensions. (using established brand names to enter new product categories). *Journal of Marketing*, 54(1), 27.
- Alba, J. W. & Hutchinson, J. W. (1987). Dimensions of Consumer Expertise. [Article]. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 411-454.
- Barsalou, L. W. (1985). Ideals, central tendency, and frequency of instantiation as determinants of graded structure in categories. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 11(4), 629-654.
- Bettman, J. R. & Park, C. W. (1980). Effects of Prior Knowledge and Experience and Phase of the Choice Process on Consumer Decision Processes: A Protocol Analysis. [Article]. *Journal of Consumer Research*, 7(3), 234-248.
- Braut, G. S. (2014). Statistisk Signifikans Lastet ned 10.03.2015, fra [https://snl.no/statistisk\\_signifikans](https://snl.no/statistisk_signifikans)
- Broniarczyk, S. M. & Alba, J. W. (1994). The Importance of the Brand in Brand Extension. [Article]. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 31(2), 214-228.
- Brubæk, K. (2011). Hvem i alle dager vil drikke dette? Lastet ned 19.05.2015, fra <http://www.dinside.no/873462/hvem-i-alle-dager-vil-drikke-dette>
- Brucks, M. (1985). The Effects of Product Class Knowledge on Information Search Behavior. [Article]. *Journal of Consumer Research*, 12(1), 1-16.
- Bryhn, R. & Gram, T. (2014). Tine BA. *Store Norske Leksikon* Lastet, fra [https://snl.no/Tine\\_BA](https://snl.no/Tine_BA)
- Churchill, G. A. & Iacobucci, D. (2005). *Marketing Research: Methodological Foundations* (9 utg.). United States of America: South Western.
- Day, G. S., Shocker, A. D. & Srivastava, R. K. (1979). Customer-Oriented Approaches to Identifying Product Markets. [Article]. *Journal of Marketing*, 43(4), 8-19.
- DelVecchio, D. (2000). Moving beyond fit: the role of brand portfolio characteristics in consumer evaluations of brand reliability. *Journal of Product & Brand Management*, 9(7), 457-471.
- Fanghol, T. A. (2015). Matgiganter kan hindre nye varer Lastet ned 11.04.2015, fra <http://www.bt.no/nyheter/okonomi/Matgiganter-kan-hindre-nye-varer-3337330.html?hideTopBottom=true#.VSjdpnxXVmw.mailto>
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS : (and sex and drugs and rock 'n' roll)* (3rd ed. utg.). Los Angeles: SAGE.
- Fu, G. & Saunders, J. (1997). Dual branding: how corporate names add value. [Article]. *Journal of Product & Brand Management*, 6(1), 40.
- George, D. (2009). *SPSS for Windows step by step : a simple guide and reference, 16.0 update* (9th ed. utg.). Boston, Mass: Pearson.
- Gürhan-Canli, Z. & Maheswaran, D. (1998). The Effects of Extensions on Brand Name Dilution and Enhancement. *Journal of Marketing Research*, 35(4), 464-473.
- Hair, J. F. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed. utg.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M. F., Ortinau, D. J. & Bush, R. P. (2010). *Essentials of marketing research* (2nd ed. utg.). New York: McGraw-Hill Irwin.

- Hem, L. E. (2000). *Merkeutvidelser: Effekter av trekk ved individ, objekt og kontekst på vurdering*. dr. oecon, Norges Handelshøyskole, Bergen, Norge.
- Hem, L. E., Iversen, N. M. & Olsen, L. E. (2014). Category characteristics' effects on brand extension attitudes: A research note. *Academic Journal*, 67(8), 1589-1594.
- Hem, L. E. & Olsen, L. E. (2004). Merkeutvidelser: tre spørsmål som bør stilles Lastet ned 10.03.2015, fra <http://www.magma.no/merkeutvidelser-tre-spoersmaal-som-boer-stilles>
- Hoyer, W. D. & MacInnis, D. J. (2010). *Consumer behavior* (5th ed. utg.). Boston: South-Western Cengage Learning.
- Iacobucci, D. & Churchill, G. (2010). *Marketing Research: Methodological Foundations* (10 utg.). Canada: South-Western.
- Jerijervi, D. R. (2013). Derfor flopper produktnyhetene Lastet ned 15.01.2015, fra <http://kampanje.com/archive/2013/01/derfor-flopper-produktnyhetene/>
- John, D. R., Loken, B. & Joiner, C. (1998). The Negative Impact of Extensions: Can Flagship Products Be Diluted? [Article]. *Journal of Marketing*, 62(1), 19-32.
- John, D. R., Loken, B., Kim, K. & Monga, A. B. (2006). Brand Concept Maps: A Methodology for Identifying Brand Association Networks. *Journal of Marketing Research*, 43(4), 549-563.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity. [Article]. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4 utg.). Essex, England: Pearson Education Limited.
- Keller, K. L. & Aaker, D. A. (1992). The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions. [Article]. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 35-50.
- Keller, K. L. & Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. [Article]. *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Lambkin, M. (1988). Order of Entry and Performance in New Markets. [Article]. *Strategic Management Journal*, 9, 127-140.
- Lane, V. R. (2000). The Impact of Ad Repetition and Ad Content on Consumer Perceptions of Incongruent Extensions. [Article]. *Journal of Marketing*, 64(2), 80-91.
- Lei, J., Dawar, N. & Lemmink, J. (2008). Negative spillover in brand portfolios: exploring the antecedents of asymmetric effects.(Report). *Journal of Marketing*, 72(3), 111.
- Lines, R. & Hem, L. E. (1999). Merkeutvidelser - kritiske suksessfaktorer Lastet ned 09.04.2015, fra <http://www.magma.no/merkeutvidelser-kritiske-suksessfaktorer?tid=213203>
- Loken, B., Barsalou, L. W. & Joiner, C. (2008). Categorization Theory and Research in Consumer Psychology: Category Representation and Category-Based Inference Lastet ned 15.01.2015, fra [http://www.bm.ust.hk/~mark551/readings/T3cR1\\_loken2008.pdf](http://www.bm.ust.hk/~mark551/readings/T3cR1_loken2008.pdf)
- Loken, B. & John, D. R. (1993). Diluting brand beliefs: When do brand extensions have a negative impact? [Article]. *Journal of Marketing*, 57(3), 71.
- Loken, B. & Ward, J. (1987). Measures of the Attribute Structure Underlying Product Typicality. [Article]. *Advances in Consumer Research*, 14(1), 22-26.
- Loken, B. & Ward, J. (1990). Alternative Approaches to Understanding the Determinants of Typicality. [Article]. *Journal of Consumer Research*, 17(2), 111-126.
- Lomax, W. & McWilliam, G. (2001). Consumer Response to Line Extensions: Trial and Cannibalisation Effects. [Article]. *Journal of Marketing Management*, 17(3/4), 391-406.
- Lærd Statistics. (2013). Independent T-test for Two Samples Lastet ned 28.04.2015, fra <https://statistics.laerd.com/statistical-guides/independent-t-test-statistical-guide.php>



- 
- McAlister, L. & Pessemier, E. (1982). Variety Seeking Behavior: An Interdisciplinary Review. [Article]. *Journal of Consumer Research*, 9(3), 311-322.
- Mervis, C. B. & Rosch, E. (1981). Categorization of Natural Objects. [Article]. *Annual Review of Psychology*, 32(1), 89-115.
- Milberg, S. J., Whan Park, C. & McCarthy, M. S. (1997). Managing Negative Feedback Effects Associated With Brand Extensions: The Impact of Alternative Branding Strategies. *Journal of Consumer Psychology*, 6(2), 119-140.
- Nedungadi, P. & Hutchinson, J. W. (1985). The Prototypicality of Brands: Relationships with Brand Awareness, Preference and Usage. [Article]. *Advances in Consumer Research*, 12(1), 498-503.
- Nilsen, H. (2012). Ingen trenger dette Lastet ned 05.02.2015, fra <http://www.side2.no/3463284.html>
- Norsk Design. (2010). Relansering: Litago Drikke Lastet, fra <http://www.norskdesign.no/http://www.norskdesign.no/mottakere/relansering-litago-drikke-article16120-8534.html>
- Okkelmo, S. (2011). Kort karriere for Pepsi Raw Lastet ned 21.01.2015, fra <http://www.dinside.no/868691/kort-karriere-for-pepsi-raw>
- Olsen, L. E. (2004). Merkearkitektur: Relasjoner og sammenhenger i merkeporteføljen Lastet ned 03.06.2015, fra <http://www.magma.no/merkearkitektur-relasjoner-og-sammenhenger-i-merkeportefoeljen>
- Olsen, L. E. (2010). Det viktigste første problemet i praktisk posisjonering Lastet ned 30.01.2015, fra <http://www.magma.no/det-viktigste-foerste-problemet-i-praktisk-posisjonering>
- Olsen, L. E. (2014). *Brand Architecture*. Upublisert manuskript. Institutt for Strategi og ledelse, Norges Handelshøyskole, Bergen.
- Opplysningskontoret for meieriprodukter. (2015a). Meierileksikon Lettmelk Lastet ned 15.01.2015, fra <http://www.melk.no/meieribibliotek/meierileksikon/melk/sotmelk/faktaark/lettmelk/>
- Opplysningskontoret for meieriprodukter. (2015b). Meierileksikon Søtmelk Lastet ned 15.01.2015, fra <http://www.melk.no/meieribibliotek/meierileksikon/melk/sotmelk/sotmelk/#gotoAnchor>
- Park, C. W., Jaworski, B. J. & MacInnis, D. J. (1986). Strategic Brand Concept-Image Management. *Journal of Marketing*, 50(4), 135-145.
- Park, C. W. & Lessig, V. P. (1981). Familiarity and Its Impact on Consumer Decision Biases and Heuristics. [Article]. *Journal of Consumer Research*, 8(2), 223-230.
- Park, C. W., Mothersbaugh, D. L. & Feick, L. (1994). Consumer Knowledge Assessment. [Article]. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 71-82.
- Q-Meieriene Hjemmeside. (2015). Hjemmeside Lastet ned 06.05.2015, fra <http://www.q-meieriene.no/Pages/Q.aspx>
- Rajagopal & Romulo, S. (2004). Conceptual analysis of brand architecture and relationships within product categories. *Journal of Brand Management*, 11(3), 233.
- Ratneshwar, S., Barsalou, L. W., Pechmann, C. & Moore, M. (2001). Goal-Derived Categories: The Role of Personal and Situational Goals in Category Representations. [Article]. *Journal of Consumer Psychology (Lawrence Erlbaum Associates)*, 10(3), 147-157.
- Ratneshwar, S. & Shocker, A. D. (1991). Substitution in Use and the Role of Usage Context in Product Category Structures. [Article]. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 28(3), 281-295.

- Reddy, S. K., Holak, S. L. & Bhat, S. (1994). To Extend or Not to Extend: Success Determinants of Line Extensions. [Article]. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 31(2), 241-262.
- Ringdal, K. (2007). *Enhet og mangfold : samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (2. utg. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Rosch, E. & Mervis, C. B. (1975). Family resemblances: Studies in the internal structure of categories. *Cognitive Psychology*, 7(4), 573-605.
- Samuelsen, B. M., Peretz, A. & Olsen, L. E. (2010). *Merkevareledelse på norsk 2.0* (2 utg.): Cappelen Damm AS.
- Sander, K. (2014a). Feilkilder og usikkerhet ved resultatene Lastet ned 10.01.2015, fra <http://kunnskapscenteret.com/feilkilder-usikkerhet-ved-resultatene/>
- Sander, K. (2014b). Induktiv vs deduktiv studier/opplegg Lastet ned 10.02.2015, fra <http://kunnskapscenteret.com/induktiv-deduktiv/>
- Sannes, R. (2004). Dataanalyse og statistikk - kvantitativ tilnærming (3 utg., s. 1-30). Bergen, Norge: Handelshøyskolen BI.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students*. Edinburg, England: Pearson Education Limited.
- Scheibehenne, B., Greifeneder, R. & Todd, P. (2010). Can There Ever Be Too Many Options? A Meta-Analytic Review of Choice Overload Lastet ned 27.01.2015, fra <http://scheibehenne.de/ScheibehenneGreifenederTodd2010.pdf>
- Selnes, F. (1999). Markedsundersøkelser 4. Lastet, 18.02.2015, fra <http://www.nb.no/nbsok/nb/9fae78accdc47d04c30bb56693d5c2fa.nbdigital?lang=no#0>
- Sheinin, D. A. & Schmitt, B. H. (1994). Extending brands with new product concepts: The role of category attribute congruity, brand affect, and brand breadth. *Journal of Business Research*, 31(1), 1-10.
- Smith, D. C. & Park, C. W. (1992). The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advertising Efficiency. [Article]. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 29(3), 296-313.
- Supphellen, M. (2000). Understanding core brand equity: guidelines for in-depth elicitation of brand associations. *International Journal of Market Research*, 42(3), 319-338.
- Supphellen, M., Eismann, Ø. & Hem, L. E. (2004). Can advertisements for brand extensions revitalise flagship products? An experiment. [Article]. *International Journal of Advertising*, 23(2), 173-196.
- Sørdal, K. (2014). Snart kommer 1700 nye varer i butikken Lastet ned 19.01.2015, fra <http://www.dinside.no/926506/snart-kommer-1-700-nye-varer-i-butikken>
- Tauber, E. M. (1988). Brand Leverage: Strategy for growth in a cost-control world. [Article]. *Journal of Advertising Research*, 28(4), 26-30.
- TINE. (2013). Årsrapport 2013 Lastet ned 13.01.2015, fra <http://arsrapport2013.tine.no/>
- TINE. (2014). Årsrapport 2014 Lastet ned 12.03.2015, fra <http://arsrapport2014.tine.no/>
- TINE Hjemmeside. (2015). TINE Hjemmeside Lastet ned 13.01.2015, fra <http://www.tine.no>
- Trochim, W. M. K. (2006). Research Methodes Knowledge Base Lastet, 06.02.2015, fra <http://www.socialresearchmethods.net/kb/index.php>
- Tversky, A. (1977). Features of Similarity Lastet ned 16.02.2015, fra <http://www.cogsci.ucsd.edu/~coulson/203/tversky-features.pdf>
- Ugla, H. & Filipson, D. (2008). Moving Beyond the Brand Relationship Spectrum: A Semiotic Postmortem. [Article]. *ICFAI Journal of Brand Management*, 5(4), 26-36.
- Virgin Hjemmeside. (2015). Virgin Hjemmeside Lastet ned 15.01.2015, fra <http://www.virgin.com>

- 
- Viswanathan, M. & Childers, T. L. (1999). Understanding How Product Attributes Influence Product Categorization: Development and Validation of Fuzzy Set-Based Measures of Gradedness in Product Categories. [Article]. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 36(1), 75-94.
- Volckner, F. & Sattler, H. (2006). Drivers of brand extension success.(branding strategies). *Journal of Marketing*, 70(2), 18.
- Weber, R. & Crocker, J. (1983). Cognitive processes in the revision of stereotypic beliefs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(5), 961-977.
- Wright, M. G. (2014). Ny økomelksatsing fra Coop Änglamark Lastet ned 04.01.2015, fra <http://www.oikos.no/aktuelt/ny-okomelksatsing-fra-coop-nnglamark.aspx>
- Zaltman, G. (1997). Rethinking Market Research: Putting People Back In. *Journal of Marketing Research*, 34(4), 424-437.

## 9. Vedlegg

### *Vedlegg 1: Eksempel på spørreskjema, Eksperimentgruppen TineMelk Vanilje*

Vennligst bekreft at de utfylte opplysningene under er riktige. Dersom opplysningene ikke er fylt ut eller er gale, kan disse besvares eller endres.

age

Hva er din alder?

zipcode

Hva er ditt postnummer?

gender

Er du mann eller kvinne?

Mann

Kvinne

fylke

Fylke:

kommune

Kommune:

Hva er din høyeste fullførte utdanning?

Grunnskole

Videregående skole

Høyskole/universitet t.o.m 4 år

Høyskole/universitet mer enn 4 år







Informasjon om merkeutvidelsen TineMelk Vanilje. Les informasjonen nøye, og i eget tempo:

TineMelk vurderer å lansere en ny melk med mild vaniljesmak. Den nye melken inneholder naturlige råvarer og kommer fra en region der du bor. TineMelk Vanilje inneholder like mye vitaminer og mineraler som TineMelk Ekstra Lett. TineMelk Vanilje er et godt valg for alle som ønsker en sunn melk og som setter pris på den gode smaken.



Vurder følgende påstander med hensyn på hva du nettopp har lest om det nye produktet:

Q10a

Det nye produktet smaker vanilje

- Riktig  
 Galt  
 Husker ikke

Q10b

Det nye produktet inneholder mindre vitaminer og mineraler enn TineMelk Ekstra Lett

- Riktig  
 Galt  
 Husker ikke

Q10c

Det nye produktet inneholder kunstige tilsetningsstoffer

- Riktig  
 Galt  
 Husker ikke





















## Vedlegg 2: Informasjon og bilde til de øvrige eksperimentgruppene

Informasjon om merkeutvidelsen TineMelk Lett Laktoseredusert. Les informasjonen nøye, og i eget tempo:

TineMelk Lett Laktoseredusert er en lettmelk med redusert mengde melkesukker (laktose). Melkesukkeret er omdannet til glukose og galaktose, og melken smaker derfor noe søtere enn vanlig lettmelk. TineMelk Lett Laktoseredusert er godt egnet for personer med laktoseintoleranse. Den passer godt som drikke og i matlaging. TineMelk Laktoseredusert inneholder 0,2 gram laktose per 100 gram og er beriket med ekstra vitamin D.



Informasjon om merkeutvidelsen TineMelk Laktosefri Lett.

TineMelk Laktosefri Lett er helt fri for melkesukker (laktose) og egner seg svært godt for personer med laktoseintoleranse. Smaken og innholdet av alle de andre næringsstoffene er imidlertid godt bevart. TineMelk Laktosefri Lett gjennomgår en prosess der noe av melkesukkeret fjernes og resten spaltes. Hos personer som ikke er laktoseintolerante foregår denne spaltingen i fordøyelsen.



Informasjon om merkeutvidelsen TineMelk Styrk. Les informasjonen nøye, og i eget tempo:

TineMelk har lansert det nye produktet TineMelk Styrk, som er en smakfull og fettfri melk. TineMelk Styrk inneholder 50% mer protein og 30% mer kalsium enn annen melk. Dette er et resultat av at TINE har filtrert melken slik at innholdet blir naturlig høyere. Det brukes 1,5 liter melk til å lage 1 liter av TineMelk Styrk. I tråd med anbefalingen fra helsemyndighetene er TineMelk Styrk tilsatt ekstra vitamin D. Det nye produktet ligner på TineMelk Ekstra Lett i smak og utseende.



Informasjon om merkeutvidelsen TineMelk Jordbær. Les informasjonen nøye, og i eget tempo:

TineMelk vurderer å lansere en ny melk med mild jordbærsmak. Den nye melken inneholder naturlige råvarer og kommer fra en region der du bor. TineMelk Jordbær inneholder like mye vitaminer og mineraler som TineMelk Ekstra Lett. TineMelk Jordbær er et godt valg for alle som ønsker en sunn melk og som setter pris på den gode smaken.



Informasjon om merkeutvidelsen TineMelk Sjokolade. Les informasjonen nøye, og i eget tempo:

TineMelk vurderer å lansere en ny melk med mild sjokoladesmak. Den nye melken inneholder naturlige råvarer og kommer fra en region der du bor. TineMelk Sjokolade inneholder like mye vitaminer og mineraler som TineMelk Ekstra Lett. TineMelk Sjokolade er et godt valg for alle som ønsker en sunn melk og som setter pris på den gode smaken.



### Vedlegg 3: Kurtosis verdier utenfor intervallet

Gruppe	Spørsmål	Kurtosis
Kontroll	TineMelk leverer produkter av høy kvalitet	2,507
Laktoseredusert	TineMelk er knyttet til norske tradisjoner	2,872
Laktosefri	Holdningsstyrke TINE	2,483
	Produktet er helt fritt for laktose	5,142
	Det er sunt å drikke TineMelk	2,502
	TineMelk er det originale melkemerket	2,683
	TineMelk er fersk	3,577
	Hvor godt eksempel på melk er TineMelk Hel når det kommer til hvor sunt det er?	2,673
	Hvor godt eksempel på melk er TineMelk Økologisk Ekstra Lett når det kommer til hvor sunt det er?	2,442
Styrk	Hvor sunt anser du melk?	3,039
	Hvor ekte anser du melk?	3,992
	Hvor naturlig anser du melk?	2,850
Jordbær	Holdningsstyrke TINE	3,265
	Holdningsstyrke TineMelk	5,300
	Det nye produktet smaker jordbær	12,787
	TineMelk er knyttet til norske tradisjoner	2,244
Vanilje	TINE leverer produkter av høy kvalitet	3,320
	Totalt er jeg svært tilfreds med TineMelk	3,114
	TineMelk leverer produkter av høy kvalitet	3,114
	Holdningsstyrke TineMelk	2,842
	Det nye produktet smaker vanilje	8,543
	Det nye produktet inneholder mindre vitaminer og mineraler enn TineMelk Ekstra Lett	3,656
	TineMelk styrker kroppen	2,997
	TineMelk er en kilde til viktige vitaminer og mineraler	4,502
	TineMelk er knyttet til norske tradisjoner	5,239
	TineMelk er til å stole på	2,136
	TineMelk er naturlig	6,148
	TineMelk kommer fra gården	2,691
	TineMelk er fersk	2,894
	TineMelk er naturlig næringsrik	4,436
	Hvor godt eksempel på melk er følgende produkter når det kommer til hvor sunne de er: TineMelk Skummet	2,229
	Hvor godt eksempel på melk er følgende produkter når det kommer til hvor sunne de er: Lett	2,946
	Hvor godt eksempel på melk er følgende produkter når det kommer til hvor ekte de er: Lett	2,429
	Hvor godt eksempel på melk er følgende produkter når det kommer til hvor ekte de er: Hel	3,634
	Hvor godt eksempel på melk er følgende produkter når det kommer til hvor naturlig de er: Hel	3,918
	Hvor ekte anser du melk?	2,988
	Hvor naturlig anser du melk?	4,057
Sjokolade	Det nye produktet smaker sjokolade	4,936
	Hvor godt eksempel på melk er følgende produkter når det kommer til hvor sunne de er: TINE Sjøkomelk	2,065
	Hvor naturlig anser du melk?	2,284

#### Vedlegg 4: Faktoranalyse, Holdning

Spørsmål	Faktor
	1
Totalt sett er jeg svært tilfreds med TINE	0,935
Min oppfatning av TINE er fordelaktig	0,923
TINE leverer produkter av høy kvalitet	0,904
Totalt sett er jeg svært tilfreds med TineMelk	0,939
Min oppfatning av TineMelk er fordelaktig	0,915
TineMelk leverer produkter av høy kvalitet	0,891

#### Vedlegg 5: Rotert løsning fra faktoranalyse, Likhhet til prototypen

Spørsmål	Faktor	
	1	2
Produktene dekker de samme behovene		0,891
Brukerne av disse produktene har like egenskaper		0,878
Produktene er like sunne		0,800
Produktene er like ekte		0,659
Produktene er like naturlige	0,318	0,634
Jeg tror produktene smaker like godt	0,446	0,406
Produktene har samme brukersituasjon		0,747
Produktene krever den samme kompetansen å lage		0,716
Hvor forenelig er «linjeutvidelse X» med TineMelk	0,841	
Hvor representativ er «linjeutvidelse X» for TineMelk	0,944	
Hvor lik er «linjeutvidelse X» med TineMelk	0,854	
Hvor typisk er «linjeutvidelse X» for TineMelk	0,895	
Hvor godt eksempel er «linjeutvidelse X» på kategorien	0,856	
Hvor godt representerer «linjeutvidelse X» kategorien	0,867	
Hvor typisk anser du «linjeutvidelse X» for kategorien	0,843	

---

*Vedlegg 6: Gjennomsnitt for sumvarialene TineMelk\_Sunn og TineMelk\_NaturligEkte*

<i>Sumvariabel</i>	<i>Gruppe</i>	<i>Gjennomsnitt</i>
TineMelk_Sunn	Vanilje	5,6733
	Sjokolade	5,5300
	Laktosefri	5,5267
	Jordbær	5,4422
	Styrk	5,4400
	Laktoseredusert	5,0660
	Kontroll	4,8633
TineMelk_NaturligEkte	Vanilje	5,8457
	Laktosefri	5,7771
	Sjokolade	5,5429
	Laktoseredusert	5,5208
	Jordbær	5,5160
	Styrk	5,2629
	Kontroll	5,0371

---

*Vedlegg 7: Gjennomsnitt for sumvariablene Likhet\_Mormerke, Likhet\_Prototype, Likhet\_Kategori og Melks Image.*

<i>Sumvariabel</i>	<i>Gruppe</i>	<i>Gjennomsnitt</i>
Likhet_Mormerke	Laktoseredusert	4,8125
	Laktosefri	4,6550
	Styrk	4,0150
	Jordbær	3,9949
	Sjokolade	3,4850
	Vanilje	3,0250
Likhet_Prototype	Laktoseredusert	4,5208
	Jordbær	4,4781
	Laktosefri	4,4343
	Kontroll (Hel)	4,0857
	Vanilje	3,9800
	Styrk	3,9257
	Sjokolade	3,5514
Likhet_Kategori	Laktosefri	4,5933
	Laktoseredusert	4,5903
	Kontroll (Ekstra Lett)	4,4267
	Styrk	3,9400
	Jordbær	3,6667
	Sjokolade	3,1600
	Vanilje	3,0000
Melks Image	Laktosefri	5,9667
	Jordbær	5,9592
	Vanilje	5,8667
	Sjokolade	5,8200
	Styrk	5,6600
	Laktoseredusert	5,6042
	Kontroll	5,2333

## Vedlegg 8: Fremkalling av melkemerker

<i>Første valg</i>		<i>Andre valg</i>		<i>Tredje valg</i>	
Melkemerke	Frekvens	Melkemerke	Frekvens	Melkemerke	Frekvens
TINE	174	Q-Meieriene	152	Skummet	26
H-melk	49	Lettmelk	46	Ekstra Lett	23
Q-Meieriene	49	TINE	43	Lettmelk	14
Lettmelk	22	H-melk	15	Røros	9
Skummet melk	8	Skummet	10	Arla	7
TineMelk	7	Synnøve Finden	7	H-melk	7
TINE Hel	5	Ekstra Lett	6	Q-Meieriene	7
Kefir	4	TineMelk	5	Kefir	4
Ekstra Lett	3	TINE Lett	5	Synnøve Finden	4
Kulturmilk	2	Røros	4	Kulturmilk	3
Q melk hel	2	Kefir	3	TINE	3
TINE Skummet	2	Q melk lett	3	TINE Lett	3
Arla	1	Biola	1	Änglamark	2
Biola	1	Havremilk	1	Litago	2
Cultura	1	Kultur	1	Rørosmeieriet	2
Kokosmelk	1	Q melk hel	1	TINE Hel	2
Litago	1	Rørosmeieriet	1	Økologisk melk	2
Q melk lett	1	Sjokomilk	1	Biola	1
Rørosmelk	1	Styrk	1	Havremilk	1
Synnøve Finden	1	Surmelk	1	Kavli	1
TINE Ekstra Lett	1	TINE Ekstra Lett	1	Nestlemilk	1
TINE Lett	1	Tine melk Lettmilk	1	Q melk ekstra lett	1
				Q melk skummet	1
				Sjokomilk	1
				Soyamelk	1
				Styrk	1
				Sunniva	1
				Syrnet melk	1
				TINE Ekstra Lett	1
				TINE Skummet	1
				TINE Styrk	1

---

### Vedlegg 9: Tukey HSD post-hoc test, Kunnskap

---

*Avhengig variabel: Kunnskap*

---

(I) Nivå uavhengig variabel	(J) Nivå uavhengig variabel	P-verdi
Hver dag	1-11 ganger i året	0,054*
	Jeg drikker aldri melk	0,001*
3-5 dager i uken	Jeg drikker aldri melk	0,013*

\* =  $p < 0,10$

### Vedlegg 10: Tukey HSD post-hoc test, Holdning

---

*Avhengig variabel: Holdning*

---

(I) Nivå uavhengig variabel	(J) Nivå uavhengig variabel	P-verdi
Hver dag	Jeg drikker aldri melk	0,016*

\* =  $p < 0,10$

### Vedlegg 11: Tukey HSD post-hoc test, Variasjonssøkende Atferd

---

*Avhengig variabel: Variasjonssøkende Atferd*

---

(I) Nivå uavhengig variabel	(J) Nivå uavhengig variabel	P-verdi
Under 30 år	50-99 år	0,013*

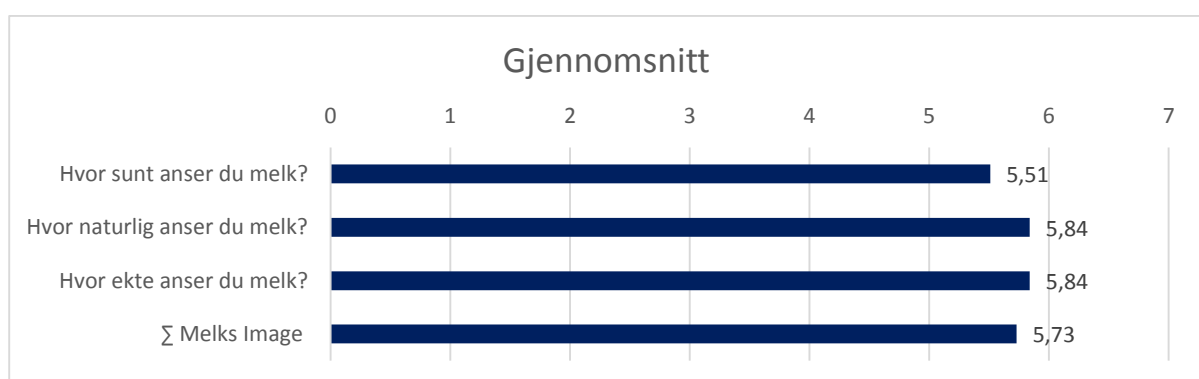
\* =  $p < 0,10$



### Vedlegg 12: Gjennomsnitt for sumvariablene Kunnskap, Holdning, Holdningsstyrke og Variasjonssøkende Atferd

Sumvariabel	Gruppe	Gjennomsnitt
Kunnskap	Vanilje	3,5100
	Jordbær	3,4796
	Styrk	3,3400
	Kontroll	3,2500
	Laktosefri	3,1900
	Sjokolade	3,1200
	Laktoseredusert	3,0833
Holdning	Laktosefri	5,6900
	Vanilje	5,5600
	Sjokolade	5,4867
	Styrk	5,4633
	Jordbær	5,2789
	Laktoseredusert	5,2431
	Kontroll	5,0200
Holdningsstyrke	Laktosefri	5,8300
	Jordbær	5,8265
	Vanilje	5,7700
	Sjokolade	5,7400
	Laktoseredusert	5,5417
	Styrk	5,5200
	Kontroll	5,3500
Variasjonssøkende Atferd	Vanilje	4,5000
	Sjokolade	4,4700
	Jordbær	4,4082
	Laktoseredusert	4,3750
	Laktosefri	4,2800
	Kontroll	4,2000
	Styrk	3,9800

### Vedlegg 13: Gjennomsnittscore på enkeltspørsmål, Melks Image



Vedlegg 14: Q-Meieriene, ekte og naturlig

