

Södertörns högskola
Institutionen för ekonomi och företagande
Företagsekonomi
Kandidatsuppsats 10 poäng
Handledare: Hans Zimmerlund, Renate Åkerhielm
2005-06-01

södertörns
högskola

UNIVERSITY COLLEGE

Upplevelser i livsmedelsbutik

- ett sätt att överleva i den tuffa konkurrensen?

Författare:

Frida Källgren

Marie Wasserman

Ekonomi, Teknik, Design

SAMMANFATTNING

Bakgrunden till uppsatsen är de stora förändringar som skett på livsmedelsmarknaden de senaste åren. Konkurrensen har hårdnat betydligt genom etableringar av lågprisbutiker, marknaden är mättad och det råder ett enormt prisfokus. Butikerna blir allt större och etableras i större grad utanför tätorter. Små butiker får det allt svårare att överleva. Kundernas beteende har förändrats över åren och från att ha varit trogen sin närmaste butik är kunderna i allt större grad illojala. Deras materiella krav är även mättade och de kräver något mer än en vanlig produkt, ett mervärde.

Det problem som behandlas i denna uppsats är vilka faktorer som är avgörande för att mindre livsmedelsbutiker ska klara den ökade konkurrensen från lågpriskonkurrenter och därmed kunna vara kvar på den svenska marknaden.

Syftet med uppsatsen är att analysera och utvärdera de strategiska processerna hos livsmedelsbutikerna Cajsa Warg, NK Saluhall och ICA Supermarket Ringen. För att uppnå vårt syfte har vi genomfört fallstudier på de tre butikerna. Vi har valt en kvalitativ ansats och genomfört tre personliga intervjuer med VD eller butikschef för respektive butik. Vidare har en kvantitativ ansats tillämpats och vi har genomfört kundundersökningar med frågeformulär vid respektive butik. Vi har utgått från teorier kring konkurrensstrategier, involvering och Event Marketing.

Vårt resultat tyder på att Cajsa Warg och NK Saluhall har differentierat sig på ett framgångsrikt sätt. ICA Supermarket Ringen tillhör en kedja och har därför vissa åtagande att följa och är därför inte lika fria som de andra två butikerna. De har trots detta lyckats satsa på ett koncept som uppskattas av kunderna. Vi har kommit fram till att många kunder är lågt involverade i sina matinköp och därför behöver alla butikerna arbeta med att engagera sina kunder mer. Genom engagemang och interaktion kan en upplevelse skapas.

De slutsatser vi kan dra av uppsatsen är att det är möjligt att konkurrera med andra faktorer än pris på livsmedelsmarknaden. De faktorer vi anser är avgörande för att kunna överleva på en konkurrensutsatt marknad är: hög personlig service, hög kvalitet på produkterna, unikt sortiment, inspirerande atmosfär och upplevelseinriktad butik.

FÖRORD

Vi vill härmed passa på att tacka alla som bidragit till arbetet med denna uppsats. Särskilt tack till Måns Falck VD på Cajsa Warg, Christoffer Mellqvist butikschef på NK Saluhall och Fredrik Fogelberg butikschef på ICA Supermarket Ringen, för att ni har tagit er tid och bidragit med viktig information. Vidare vill vi tacka våra handledare Hans Zimmerlund och Renate Åkerhielm för er vägledning och inspiration. Slutligen vill vi uppmärksamma våra opponenter för allt stöd och många goda råd som ni har givit oss längs vägen.

Stockholm 2005-06-01

Frida Källgren

Marie Wasserman

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	<u>INLEDNING</u>	7
1.1	BAKGRUND	7
1.2	PROBLEMDISKUSSION	9
1.3	PROBLEMFÖRMULERING	9
1.4	SYFTE	9
1.5	AVGRÄNSNINGAR	9
1.6	DEFINITIONER AV BEGREPP	9
2	<u>METOD</u>	11
2.1	UNDERSÖKNINGSSTRATEGI: FALLSTUDIE	11
2.2	UNDERSÖKNINGSUPPLÄGG: DEDUKTIV METOD	11
2.3	DATAINSAMLINGSMETODER	11
2.3.1	SKRIFTLIGA KÄLLOR	11
2.3.2	INTERVJU	11
2.3.3	FRÅGEFORMULÄR	12
2.4	FORSKNINGSANSATS: KVALITATIV/KVANTITATIV METOD	13
2.5	URVAL	13
2.6	ANALYSMETOD	14
2.7	VALIDITET OCH RELIABILITET	14
2.8	KÄLLKRITIK	14
3	<u>TEORI</u>	16
3.1	BESKRIVNING AV TEORIER	17
3.1.1	PORTERS GENERISKA KONKURRENSSTRATEGIER	17
3.1.2	INVOLVERINGSTEORIN	19
3.1.3	EVENT MARKETING	20
3.2	TEORETISK SYNTES	23
3.3	GAP-ANALYS	24
3.4	TEORETISK REFERENS RAM	26
3.4.1	TILLÄMPNING AV MODELL	26
4	<u>EMPIRI</u>	28
4.1	CAJSA WARG	28
4.1.1	FÖRETAGSPRESENTATION	28
4.1.2	UTDRAG UR INTERVJU MED MÅNS FALCK, VD.	28
4.2	NK SALUHALL	30
4.2.1	FÖRETAGSPRESENTATION	30
4.2.2	UTDRAG UR INTERVJU MED CHRISTOPHER MELLQVIST, BUTIKSCHEF.	30
4.3	ICA SUPERMARKET RINGEN	32
4.3.1	FÖRETAGSPRESENTATION	32

4.3.2	UTDRAG UR INTERVJU MED FREDRIK FOGELBERG, BUTIKSCHEF	33
4.4	SAMMANSTÄLLNING AV KUNDUNDERSÖKNINGARNA.....	34
5	<u>ANALYS</u>	38
5.1	GAP 4 & 1 INVOLVERING.....	38
5.1.1	CAJSA WARG.....	38
5.1.2	NK SALUHALL	38
5.1.3	ICA SUPERMARKET RINGEN	39
5.2	GAP 2 & 3 DIFFERENTIERING	39
5.2.1	CAJSA WARG.....	39
5.2.2	NK SALUHALL	40
5.2.3	ICA SUPERMARKET RINGEN	40
5.3	GAP 5 EVENEMANG.....	41
5.3.1	CAJSA WARG.....	41
5.3.2	NK SALUHALL	41
5.3.3	ICA SUPERMARKET RINGEN	41
6	<u>RESULTAT</u>	43
7	<u>SLUTSATS</u>	45
8	<u>DISKUSSION</u>	47
8.1	METODDISKUSSION	47
8.2	ALLMÄN DISKUSSION.....	49
8.3	FÖRSLAG PÅ FRAMTIDA FORSKNING	49

BILAGOR

Bilaga 1: Intervjuguide

Bilaga 2: Intervju med Måns Falck, Cajsa Warg

Bilaga 3: Intervju med Christopher Mellqvist, NK Saluhall

Bilaga 4: Intervju med Fredrik Fogelberg, ICA Supermarket Ringen

Bilaga 5: Frågeformulär till kunder

FIGURFÖRTECKNING

Figur 1: Porters generiska konkurrensstrategier 19

Figur 2: <u>Utvecklingen av ekonomiskt erbjudande</u>	<u>21</u>
Figur 3: <u>Teoretisk syntes</u>	<u>23</u>
Figur 4: <u>Service quality gap model</u>	<u>25</u>
Figur 5: <u>Teoretisk referensram</u>	<u>26</u>

1 INLEDNING

Det här arbetet handlar om hur små livsmedelsbutiker ska överleva på en överetablerad marknad.

1.1 Bakgrund

Sverige ingick medlemskap i EU år 1995. Det innebar fri handel med varor inom unionen och att tullar och andra handelshinder avskaffades. Inträdet medförde även att en rad tidigare skyddade marknader öppnades för konkurrens. Sverige var tvungen att anpassa sig och därmed lätta på många bestämmelser. Kommunerna hade tidigare planmonopol, vilket medförde att det var kommunen, med stöd från Plan- och Bygglagen, som bestämde vilka aktörer som fick etablera sig på marknaden och var det fick ske. Det var därför omöjligt för nya företag att hitta lämpliga lägen.¹ Medlemskapet i EU förde med sig att kommunerna tvingades avskaffa planmonopolet i och med att EU bland annat inte tillåter slutna beslutsmiljöer.

Livsmedelsindustrin är Sveriges fjärde största industri och en av de lönsammaste branscherna. Under lång tid har tre stora kedjor dominerat livsmedelsbranschen: ICA, Coop och Axfood. Dessa tre aktörer har under historiens gång påverkat varandra och blivit alltmer homogeniserade, eftersom de satsat på samma konkurrensstrategier; såsom sortiment, extrapriser, inredning och service.² De tre dagligvaruaktörerna har levt i en skyddad värld och har därför inte behövt förändra sig, men i och med avskaffandet av planmonopolet tilläts nya aktörer att komma in på marknaden. Utländska lågpriskedjor som tyska Lidl och danska Netto har sett Sverige som ett attraktivt land att etablera sig i eftersom vi har bland Europas högsta matpriser.³ Detta har medfört ökad konkurrens, vilket innebär fördelar för konsumenten såsom lägre priser och nya butikskoncept.

Det nedlagda planmonopolet och viljan att utnyttja stordriftsfördelar gör att det sker en ökad etablering av dagligvaruhandel utanför tätorter och stadskärnor, där hyrorna ofta är lägre. Trenden går mot större och färre butiker. Stora butiker kan utnyttja stordriftsfördelar när det gäller inköp, lagerhållning, distribution och marknadsföring av varor. Därmed kan de hålla ett lågt pris.⁴ Små och lokala livsmedelsbutiker kan inte konkurrera på samma villkor och slås

¹ Ranhagen, 2002

² Hultén, 1990

³ Lundvall, 2004

⁴ Bergström, 2000

därmed ut och blir färre. Mellan åren 1970 – 2001 halverades antalet dagligvarubutiker från cirka 13 000 till cirka 6150⁵. Denna strukturomvandling som dagligvaruhandeln upplever har pågått under det senaste decenniet⁶. Kunder som tidigare varit väldigt trogna sin närmaste butik är i dag illojala och sviker den mest närliggande livsmedelsbutiken för att handla i en intilliggande större tätort. Skälet är att komma åt lägre priser och att kunna välja från ett bredare sortiment av varor.⁷

Förändringen inom livsmedelsbranschen har fört med sig att utbudet är större än efterfrågan och aktörerna agerar därmed på en mättad marknad. Mat är en vara som innebär lågt engagemang från kundens sida och inhandlas ofta. På livsmedelsmarknaden försöker alla aktörer att konkurrera med pris fast det inte alltid är den avgörande faktorn när kunden väljer butik. Närhet, sortiment, prisvärda produkter, personal och service spelar också stor roll.⁸ Aktörerna inom branschen måste hitta nya vägar att konkurrera på. En del butiker ser jippon som ett populärt sätt att locka fler kunder. Det kan dock bli fel budskap om jippet inte är i samklang med det företaget vill förmedla.

Människors materiella krav är mättade och människor är beredda att betala ett högre pris om de anser att produkten eller tjänsten som köps ger ett mervärde. Handeln utvecklas alltmer mot upplevelser och gränserna mellan handel och underhållning sammanflyter i allt större grad. Trenden kommer från USA där det blir allt vanligare att skapa upplevelsecentrum som innehåller biografier, restauranger, bowlinghallar, nöjesfält, spelhallar och nattklubbar. Syftet är att kunden inte ska lämna byggnaden utan konsumera allt på samma ställe. Upplevelsen bidrar till att kundens priskänslighet minskar.⁹ Detta visar på att människors konsumtionsmönster har förändrats då de söker allt fler upplevelser i konsumtionen.

Eftersom det råder en hård prispåskarpning idag på livsmedelsmarknaden är det mycket svårt för mindre butiker att överleva. Butiker försöker hålla det lägsta priset för att locka kunder men om en annan butik plötsligt sänker sina priser ännu lägre försvinner dess fördel. Kunder har blivit allt mer illojala sin närmaste butik och handlar i många olika. Många butiker behöver förändra sig och se över sina rutiner för annars kommer de inte vara kvar länge på marknaden utan slås ut.

⁵ Norgren, 2003

⁶ Lund, 2003

⁷ Supermarket nr.7 2004

⁸ Supermarket nr.2 2004

⁹ Mossberg, 2001

1.2 Problemdiskussion

Konkurrensen har hårdnat på livsmedelsmarknaden efter avskaffandet av handelshindren och marknaden är mättad. De tre stora aktörerna som tidigare dominerat marknaden känner nu hotet från allt fler lågpriskedjor som etablerar sig. Eftersom aktörerna verkat under en lång tid finns risken att de låser sig fast i gamla mönster och använder sig utav olönsamma rutiner. Fler och fler butiker slås ut för att de inte kan konkurrera med pris. Traditionella butiker måste därför hitta nya vägar att konkurrera på. Mat betraktas som en bekvämlighetsvara och människor är ofta illojala vid köp av basvaror eftersom de flesta butiker har likartade varor. Människor är vana att handla mat, det innebär ingen risk och därför involverar man sig inte i köpprocessen. För att skapa en högre involvering kan ett möjligt sätt vara att baka in ett mervärde i erbjudandet. Mervärdet skulle kunna bestå av upplevelser som involverar kunden mer i konsumtionen av dagligvaror.

1.3 Problemformulering

Vilka faktorer blir avgörande för att mindre livsmedelsbutiker ska klara den ökade konkurrensen från lågpriskonkurrenter och därmed kunna vara kvar på den svenska marknaden?

1.4 Syfte

Syftet med denna uppsats är att analysera och utvärdera de strategiska processerna hos livsmedelsbutikerna Cajsa Warg, NK Saluhall och ICA Supermarket Ringen.

1.5 Avgränsningar

Vi ämnar avgränsa vår uppsats till livsmedelsbutiker som alla ligger i Stockholms innerstad och anledningen till det är att vi vill nå en speciell kundgrupp. I Stockholms utkant tror vi att kunder har ett annorlunda beteende och i större grad åker till köpcenter och handlar.

1.6 Definitioner av begrepp

Dagligvaruhandeln: omfattar butiker samt livsmedelsavdelningar i centrumvaruhus, stormarknader och bensinstationer med fullständigt dagligvarusortiment¹⁰.

De traditionella aktörerna: ICA, Coop och Axfood baserat på att deras gemensamma marknadsandel uppgick till 73 % år 2002 och för att de funnits en längre tid på marknaden¹¹.

¹⁰ Ranhagen, 2002

¹¹ Supermarket nr.5-6 2003

Event Marketing: med Event Marketing menar vi evenemang som anordnas för att skapa uppmärksamhet och locka fler kunder.

Externhandel: handel utanför tätorter och stadskärnor.

ICA: s fem profiler: Inom ICA finns fem olika profiler: ICA Nära, ICA Supermarket, ICA Kvantum, MAXI ICA Stormarknad och ICA Express¹².

Jippon: med jippon menar vi något som butiken gör för att locka kunder, till exempel provsmakning.

Lojal kund: vi definierar en lojal kund som en återkommande kund och denne gör större delen av sina inköp hos samma aktör på grund av det mervärde som kunden anser sig få.

Planmonopol: kommunerna hade ett ansvar för planeringen av markanvändandet och bestämde var, när och hur byggande skulle ske¹³.

Plan- och bygglagen: regler om planläggning av mark och vatten samt om byggande som trädde i kraft 1987¹⁴.

Stordriftsfördelar: fördelar med att producera i stor skala är ofta tekniskt och ekonomiskt sätt mer lönsamt än produktion i mindre skala på grund av bättre arbetsfördelning, inläring av mekanisering och automatisering¹⁵.

Strukturomvandling: process genom vilken resurser omfördelas mellan olika sektorer av ekonomin. Den kan till exempel utlösas av teknisk utveckling, nya konkurrenter eller förändringar av efterfrågans sammansättning¹⁶.

¹² www.ica.se

¹³ www.ne.se

¹⁴ Ibid

¹⁵ Ibid

¹⁶ Ibid

2 METOD

I detta kapitel redogör vi för upplägg, tillvägagångssätt och datainsamlingsmetoder för uppsatsen. Vidare redovisas urval, analysmetod, studiens tillförlitlighet samt källkritik.

2.1 Undersökningsstrategi: Fallstudie

Vi har genomfört tre fallstudier i vår undersökning, en på varje livsmedelsbutik. Vi ansåg att en fallstudie gav oss bra kunskap då vi har samlat mycket information om de enskilda fallen. Syftet med fallstudier är att erhålla djupgående redogörelser för händelser, relationer, erfarenheter eller processer som uppträder i undersökningsenheterna¹⁷.

2.2 Undersökningssupplägg: Deduktiv metod

Vi har valt en deduktiv ansats. Det betyder att man förankrar sin undersökning i redan befintliga teorier som man sedan applicerar på en empirisk studie¹⁸. Vi har alltså försökt att hitta lämpliga teorier för det problem som vi avsåg att belysa och gick sedan ut och tittade på det i verkligheten.

2.3 Datainsamlingsmetoder

När man använder flera metoder erhåller man olika typer av data om samma ämne. Fördelen är att det ger fler data och ökar på så vis sannolikt kvaliteten i undersökningen.¹⁹ Detta för med sig möjligheten att se saken ur olika perspektiv och på så sätt har vi kunnat förstå ämnet bättre.

2.3.1 Skriftliga källor

För att söka information kring ämnet har vi använt oss utav skriftliga källor som böcker, tidskrifter och nyhetsbrev. Vi har även sökt på Internet efter artiklar och rapporter från dagspress, facktidningar och tidskrifter. Skriftliga källor är information som redan finns och fördelen med dem är att tillgängligheten är stor²⁰.

2.3.2 Intervju

Vi har valt intervjuform som vår huvudkälla och genomfört personliga intervjuer. En fördel med personliga intervjuer är att vi i vårt fall fått träffa nyckelpersoner för de olika butikerna

¹⁷ Denscombe, 2000

¹⁸ Ibid

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid

och fått tillgång till djupgående och detaljerad information som kanske annars inte hade varit möjlig att nå. Vi har gjort delvis strukturerade intervjuer och med det menar Johannessen & Tufte²¹ att man ställer frågor som bygger på en intervjuguide. Vår intervjuguide innehöll teman som vi ville ta upp under intervjun. Vi valde bort den strukturerade intervjuformen eftersom vi ansåg den som allt för kontrollerad. Vi valde även bort den ostrukturerade intervjuformen, då den enligt Denscombe är baserad på väldigt lösa grunder och vi ville vara säkra på att få svar på det vi ville veta. Innan genomförandet av intervjuerna skickade vi ut intervjuguiden till respondenterna för att de skulle ha möjlighet att förbereda sig. Intervjuerna skedde vid respondenternas arbetsplats eftersom det är välkända miljöer för respondenterna och för att vi hoppades att det skulle bidra till vår tolkning av intervjuerna. Vi har använt oss utav ljudupptagning vid intervjuerna i de fall detta var okej med respondenterna, dock förde vi båda anteckningar vid sidan om ifall något skulle krångla med ljudupptagningen. Efter intervjuerna har materialet bearbetats till intervjuutskriften på allt som sagts. Respondenterna har haft möjlighet att ta del av intervjuutskriften av sina intervjuer, för att komma med rättelser och kompletteringar.

Vid intervjutillfällena fanns risken att respondenterna ville framstå i en god dager och därför undanhöll information från oss. Vi kunde inte heller fullständigt lita på att allt som de sa var helt sant.

2.3.3 *Frågeformulär*

För att få reda på kundernas åsikter har vi genomfört kundundersökningar med frågeformulär. Detta eftersom vi ansåg att det var ett bra sätt att få många svar på relativt kort tid. Vi har brett 40 kunder per butik att svara på frågorna och kunderna blev tillfrågade inne i butikerna efter tillåtelse från butikschef eller VD. Frågeformulären var prestrukturerade, vilket betyder att frågorna hade färdiga svarsalternativ. En fördel med prestrukturerade frågor är enligt Johannessen & Tufte att det är enklare för respondenten att svara och arbetet med att registrera svaren blir enklare. Nackdelen är dock att det kan vara svårt att fånga upp information utöver de färdiga frågorna och svarsalternativen och att viktig information därför kanske förbises. Vi ställde frågorna muntligt till kunderna och fyllde själva i svaren. Detta för att minska bortfall på grund av exempelvis missförstånd och tidsbrist. Vi ansåg att detta inte skulle påverka hur kunderna svarade då frågorna inte var privata eller känsliga enligt vår uppfattning. Vi är dock medvetna om att vi inte kunde kontrollera sanningshalten i det som kunderna svarade och faran fanns att kunderna var stressade, inte förstod frågorna, medvetet

²¹ Johannessen & Tufte, 2003

svarade fel eller hade lågt intresse. Därför var det viktigt att vi försökte hitta så exakt formulerade frågor och svarsalternativ som möjligt för att mäta de teoretiska fenomen som vi ville belysa. Innan genomförandet av kundundersökningen testades frågeformuläret på ett antal personer för att försäkra oss om att frågorna uppfattades på rätt sätt. Vi valde att genomföra kundundersökningarna på eftermiddagarna mellan klockan tre och sju därför att vi ansåg att vi då skulle få ett representativt urval av butikens kunder.

2.4 Forskningsansats: Kvalitativ/Kvantitativ metod

Vi har använt oss utav en kvalitativ ansats när vi genomfört våra intervjuer. I enlighet med Johannessen & Tuftes är metoden flexibel. Detta medförde att vår fokus kunde förändras under intervjuerna och vi hade möjlighet att upptäcka förhållanden som vi inte tänkt på i förväg. En kvalitativ ansats går också mer på djupet och ger mer helhetsförståelse som vi behövde angående de olika butikerna. Data förekom i längre texter som vi sedan behövde bearbeta och tolka.

När vi genomförde vår kundundersökning använde vi en kvantitativ ansats och utförde kundundersökningar med frågeformulär. Den kvantitativa metoden karaktäriseras av hög grad av formalisering, struktur och kontroll. Kvantitativa data är fakta som kan kvantifieras och sammanställas och analyseras oftast med hjälp av tabeller och diagram. I den kvantitativa metoden betonas värdet av att hålla en viss distans mellan undersökningsledare och undersökningsobjekt.²² Vi försökte därför göra våra observationer på ett så objektivt sätt som möjligt och därefter registrera vad som hänt.

2.5 Urval

Urvalet av våra undersökningsenheter har skett genom strategiska val. Anledningen till att vi valde tre stycken fall är att vi ville analysera två speciella butiker som konkurrerar med andra faktorer än pris samt en traditionell butik som har existerat på marknaden under en lång tid. Eftersom det i dagsläget inte finns så många butiker som satsar på upplevelser i butiksmiljön ansåg vi att det räckte med att analysera två stycken sådana butiker. Vi tyckte att Cajsa Warg och NK Saluhall var lämpliga fall då vi ansåg att de har avvikande och speciella butikskoncept. När vi gjorde vårt urval av den traditionella butiken utgick vi från att vi ville ha en butik som existerat på marknaden under en längre tid. ICA har funnits sedan 1917²³ och är en koncern som är relativt toppstyrd. Vi ansåg att de flesta ICA-butikerna påminner om varandra och därför har vi bara valt en butik. ICA Supermarket Ringen var den

²² Eriksson & Wiedersheim, 1999

butik vi valde och vi tycker att den har en lämplig storlek av ICA: s fem profiler. Alla dessa tre butiker ligger i innerstaden och de lämpar sig därför bra, eftersom de har den kundgrupp vi ville nå.

De personer vi valde att intervjua i varje butik var de som vi ansåg ha ledande positioner i butikerna och som vi tyckte hade kunskap om det vi behövde veta. Valen föll då på butikscheferna på ICA Supermarket Ringen och NK Saluhall samt VD: n på Cajsa Warg.

Urvalet av respondenter till kundundersökningarna skedde genom att vi stod inne i butiken och sedan slumpmässigt frågade kunder som handlade i butiken om de kunde medverka.

2.6 Analysmetod

Våra frågeformulär och intervjuer har analyserats med hjälp av en GAP-analys. GAP-analysen mäter eventuella skillnader mellan företag och kund i olika avseenden²⁴. Vi mätte fem olika gap utifrån butikens beteende och kundernas uppfattningar och beteenden.

2.7 Validitet och reliabilitet²⁵

Validitet innebär i stora drag att data och metoder är riktiga och att undersökningen verkligen mäter det den ska mäta. Det handlar om huruvida data reflekterar sanningen, reflekterar verkligheten och täcker de avgörande frågorna.

Reliabilitet är ett mått på i vilken utsträckning ett instrument eller tillvägagångssätt ger samma resultat vid olika tillfällen, om de övriga omständigheterna är lika. En fråga som forskaren kan ställa sig är om andra undersökare skulle komma fram till samma resultat om de hade använt sig utav samma angreppssätt.

2.8 Källkritik²⁶

Källkritik är en samling metodregler för att ta reda på vad som är sant. Källkritikens uppgift är att bedöma källornas trovärdighet. Fyra kriterier kan nämnas angående källkritik och de är:

- Äkthet. Källan ska vara det den utger sig för att vara.
- Tidssamband. Ju längre tid som gått mellan en händelse och källans berättelse om denna händelse, desto större skäl finns det att tvivla på källan.

²³ www.ica.se

²⁴ Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990

²⁵ Denscombe, 2000

²⁶ Thurén, 1997

- Oberoende. Källan ska stå för sig själv och inte vara en avskrift eller referat av en annan källa.
- Tendensfrihet. Man ska inte ha anledning att misstänka att källan ger en falsk bild av någons personliga, ekonomiska, politiska eller andra intressen att förvränga verklighetsbilden.

3 TEORI

I teorikapitlet presenteras och förklaras de teorier som används för att belysa problemet: Vilka faktorer blir avgörande för att mindre livsmedelsbutiker ska klara den ökade konkurrensen från lågpriskonkurrenter och därmed kunna vara kvar på den svenska marknaden? Kapitlet inleds med en slinga där vi kopplar lämpliga och relevanta teorier till de fenomen som nämns i problemdiskussionen. Därefter följer en beskrivning av våra valda teorier och teorierna motiveras. Vidare presenteras den teoretiska syntesen och kapitlet avslutas med den teoretiska referensramen.

I bakgrunden nämns att livsmedelsbranschen befinner sig på en överetablerad marknad vilket medför en mycket hård konkurrens. Philip Kotler och Michael Porter menar att detta är typiska faktorer när en verksamhet befinner sig i en mogen bransch. Grunden för ett företags framgång i en mogen bransch beror på hur väl de lyckas skapa lojala kunder. Med lojala kunder kan företaget skapa långvariga kundrelationer vilket leder till konkurrensfördelar²⁷. Att tillämpa olika markandsstrategier kan vara ett steg på vägen till att skapa mer lojala kunder. Strategierna måste enligt Richard Normann anpassas till målgruppens behov och önskemål. Ingen strategi är den ultimata för alla företag utan var och en måste bestämma vad som passar bäst givet dess position, möjligheter och resurser. Marknaden för livsmedel är mättad och företag måste därför vidta åtgärder för att skilja sig från mängden. Michael Porters tre generiska **konkurrensstrategier** kan tillämpas av företag för att få en konkurrenskraftig fördel i en mogen bransch. Konkurrensstrategierna kan även användas för att påverka konsumenterna, vilka tvingas fatta många olika köpbeslut när de handlar. Beslutsprocessen för kunderna ser olika ut beroende på vilken typ av vara den avser. Köp av basvaror karaktäriseras av låg risk, liten planering och kort informationssökning. Kundernas involverings- och motivationsgrad är även låg. Chris Fill nämner **involveringsteorin** som är ett centralt ramverk för att förstå kundernas köpprocess. Genom att konsumenterna utsätts för mycket reklam om olika produkter och tjänster uppstår det ett mediabus. Eftersom kunderna inte kan ta emot alla budskap är det därför svårt för företagen att nå fram till kunderna. Vid livsmedelsköp är kunderna ofta illojala och handlar i många olika butiker, men för att företaget ska kunna överleva måste de få kunderna att göra återköp. Då det råder en hård priskonkurrens på marknaden så behövs det något mer än ett lågt pris för att få kunderna att bli lojala. Kunderna måste känna att de får något unikt från just den butiken som inte alla andra butiker kan erbjuda, det vill säga ett mervärde. Joseph Pine och Robert Gilmore menar

²⁷ Kotler, 2001

att det skett en förändring och att det nu krävs en upplevelse för att erbjudandet ska bli attraktivt. Att skapa upplevelser som engagerar kunderna kan vara en differentieringsstrategi. Behrer och Larsson skriver att **Event Marketing** är ett bra sätt att skapa interaktion med målgruppen genom evenemang.

3.1 Beskrivning av teorier

3.1.1 *Porters generiska konkurrensstrategier*²⁸

Michael Porter nämner tre olika konkurrensstrategier:

- 1) Kostnadsöverlägsenhet
- 2) Differentiering
- 3) Fokusering

Ibland utnyttjar företag flera av dessa tre strategier på ett framgångsrikt sätt, men det är relativt ovanligt och svårt. Det krävs total samstämmighet och att alla inom företaget stödjer strategierna. Generellt sett finns det två risker med de tre konkurrensstrategierna. Den första risken är att företaget misslyckas med att införa strategin eller att hålla kvar vid strategin. Den andra risken är att branschen utvecklas och att värdet av strategin urholkas.

Kostnadsöverlägsenhet

Strategin innebär att företaget producerar sina produkter till en lägre kostnad än sina konkurrenter. Detta är möjligt genom hård och ständig kontroll av driftskostnader, tillverkningsanläggningar och lägre kostnader för till exempel service, reklam och personlig försäljning. De låga kostnaderna kräver ofta en hög marknadsandel eller någon annan fördel, till exempel bra tillgång på råmaterial. Likaså kräver kostnadsöverlägsenhet ofta att produkterna är lätta att tillverka och att det finns ett brett sortiment av snarlika produkter för att kunna tillgodose så många kundgrupper som möjligt. När kostnadsöverlägsenhet är nådd har strategin den fördelen att den ger höga marginaler och resurser som kan återinvesteras i till exempel ny modern tillverkningsutrustning för att bibehålla företagets position. Kostnadsöverlägsenhet som konkurrensstrategi innebär risker som är kopplade till den tekniska utvecklingen, att företaget är oförmöget att upptäcka produkt- eller marknadsföringsförändringar som är nödvändiga och att nyetablerare skaffar sig samma kostnadsfördelar genom till exempel efterapning.

Differentiering

Differentiering innebär att företaget utformar sin produkt på ett sätt som uppfattas som unikt i

branschen. Differentiering kan ske genom till exempel varumärken, teknologi, kundservice eller återförsäljarnät. På grund av märkeslojalitet från kunder är differentierade produkter inte lika känsliga för prishöjningar. Denna kundlojalitet som differentiering skapar innebär även ett etableringshinder för konkurrenter och ger högre marginaler. På grund av att differentiering ofta innebär en slags exklusivitet, så är denna konkurrensstrategi svår att kombinera med en hög marknadsandel. Risker med differentiering är att kostnadsskillnaden mellan lågpriskonkurrenter och det differentierade företaget blir för stora och att köparna då föredrar lågprisalternativet, trots den differentiering som företaget erbjuder. En annan risk med denna strategi kan vara att köparnas behov av den differentierade produkten minskar, antingen genom nya trender och behov eller på grund av efterapning av konkurrenter.

Fokusering

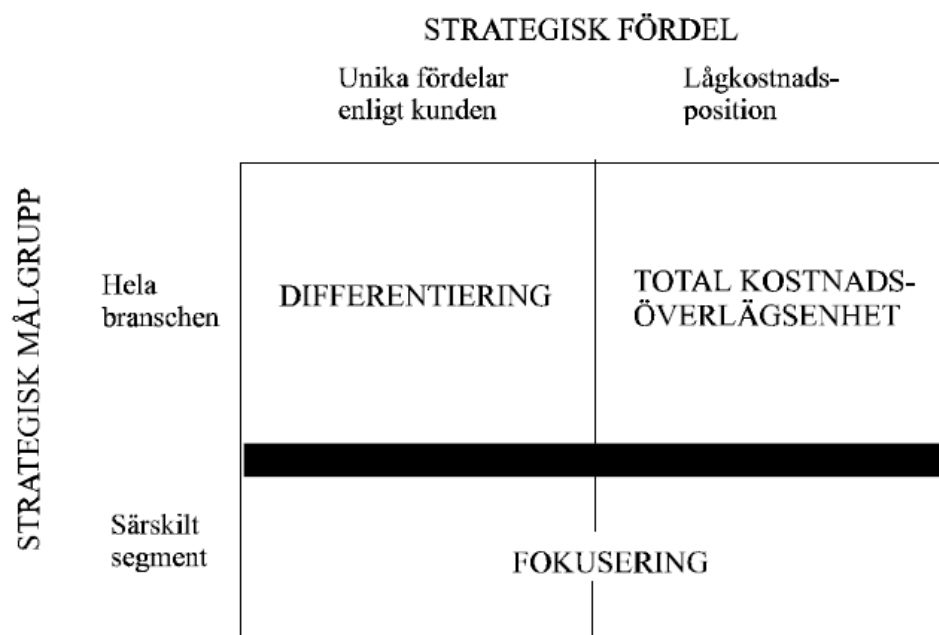
Fokusering går ut på att företaget väljer att serva en viss köpgrupp, ett speciellt segment av sortiment eller en viss geografisk marknad. Skillnaden från de två andra strategierna är att fokusering tillgodoser en särskild målgrupp och inte alla kundgrupper. Strategin innebär att företaget kan betjäna sin särskilda målgrupp mer effektivt än konkurrenter med bredare inriktning. Fokusering medför att företaget har en lågkostnadsposition eller en hög differentieringsgrad på den service eller produkt som företaget erbjuder, men det finns inget som hindrar att de använder sig utav båda. Fokusering kan även användas för att välja målgrupper som är minst utsatta för substitut eller där konkurrensen är som svagast. En nackdel med fokuseringsstrategin kan vara att den alltid innebär vissa begränsningar av hur stor marknadsandel ett företag kan uppnå. Företaget tvingas att göra en avvägning mellan lönsamhet och försäljningsvolym. Fokusering innebär också vissa risker. En risk är att kostnadsskillnaden ökar mellan konkurrenter med bred målgrupp och företag som arbetar med fokusering, vilket kan medföra att köparna sviker. En annan risk är att det kan uppkomma konkurrenter inom företagets målgrupp som lyckas bättre med fokuseringen och köparna övergår därmed till det nya företaget.

3.1.1.1 Motivering till val av differentieringsteorin

Många livsmedelsbutiker satsar idag på kostnadsöverlägsenhet för att de vill kunna hålla det lägsta priset i den tuffa konkurrensen som råder. Strategin kan dock lätt kopieras och om någon annan konkurrent håller lägre priser försvinner butikens överlägsenhet. Vi anser därför att butikerna behöver sticka ut ur mängden och ge ett mervärde till kunden. Det finns olika sätt att differentiera sig på och det kan vara genom till exempel pris, service eller teknologi.

²⁸ Porter, 2004

Alla livsmedelsbutiker är likartade och därför är det lämpligt att använda sig utav differentiering för att skapa något unikt jämfört med andra butiker.



Figur 1: Porters generiska konkurrensstrategier

Källa: Porter, 2004.

3.1.2 Involveringsteorin²⁹

Involveringsteorin är ett centralt ramverk för att förstå hur kundernas köpbeslutsprocess fungerar. Det finns två viktiga ansatser till kundernas köpbeslutsprocess, låginvolvering och höginvolvering.

Låginvolvering

När människor är lågt involverade inför ett köp innebär det oftast att de inte är i behov av att söka information om varan eller tjänsten. Köpet innebär en låg risk och därför kan kunden tänka sig att göra ett provköp för att sedan bilda sig en uppfattning om produkten eller tjänsten. Om kunden blir nöjd kan han/hon tänka sig att göra ett återköp men kunden kan också tänka sig att prova ett substitut vid nästa köptillfälle. Låginvolveringsprodukter symboliseras av basvaror som köps ofta. Eftersom kunderna är passiva vid denna typ av varor måste budskapen vara kortare och innehålla mindre information än i höginvolveringsprodukter. Repetition av budskapen är viktigt när mottagaren inte har någon

²⁹ Fill, 2002

eller väldigt liten motivation att ta emot information. Priset kan vara en viktig faktor vid köp av låginvolveringsvaror.

Höginvolvering

Höginvolveringsprodukter kräver en stor involvering av kunden. Informationssökning är en viktig del av beslutsprocessen och eftersom individen är mycket motiverad är denne uppmärksam på alla typer av information och bearbetar samt utvärderar den noga.

Produkterna kännetecknas av att de är komplexa och inte köps så ofta. I och med att de vanligtvis har ett högt pris innebär det en risk för kunden. Om kunden blir nöjd efter köpet leder det ofta till lojalitet till företaget.

3.1.2.1 Motivering till val av involveringsteorin

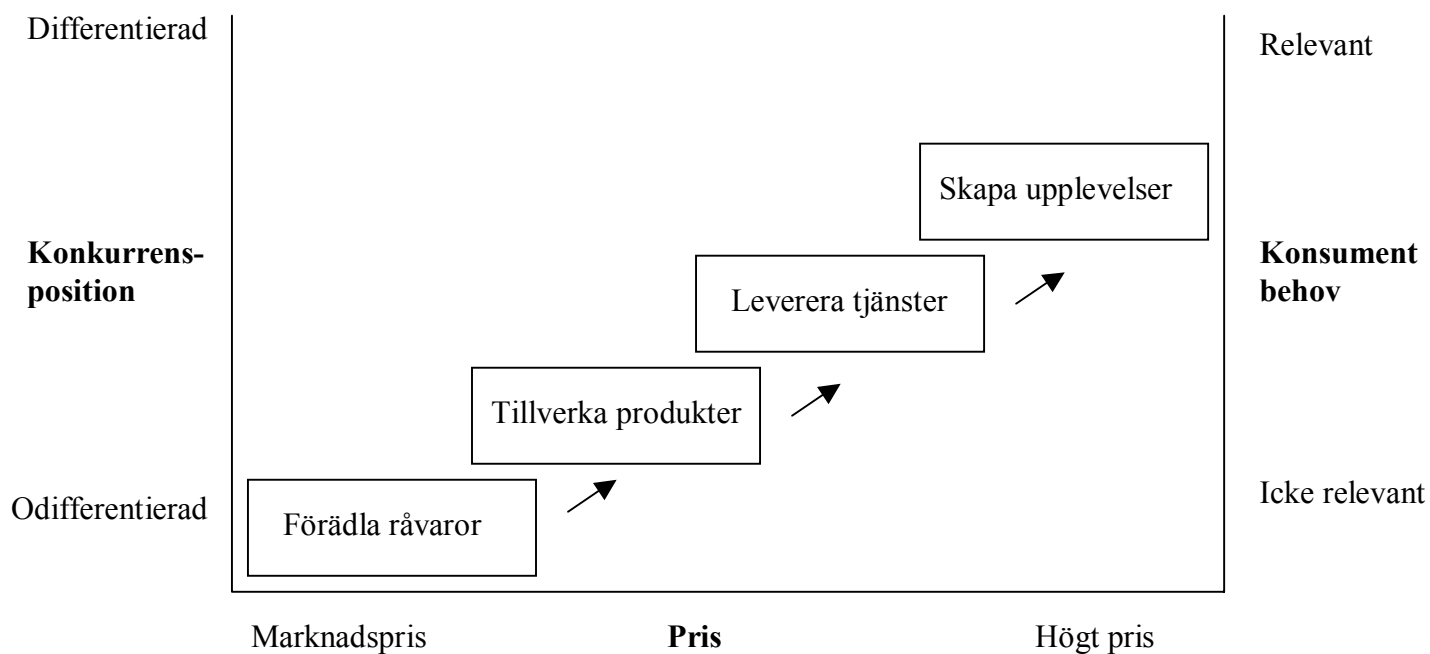
Mat är en vara som köps ofta och innebär låg risk. Människor involverar sig därför i liten grad i köpprocessen och köpet sker utan större planering och informationssökning. Vi har valt involveringsteorin för att det är ett verktyg för att förstå hur kunders köpbeslutsprocess fungerar. Vi tror att en högre involvering i livsmedelsvaror skulle kunna bidra till att kunder blir mer lojala och därför bör butikerna arbeta aktivt med att involvera kunderna i köpprocessen. Lojala kunder gör återköp vilket möjliggör överlevnad på den mättade marknaden.

3.1.3 Event Marketing

Event Marketing är en ansats för att samordna kommunikationen kring ett eget skapat eller sponsrat evenemang. I Event Marketing är evenemanget en aktivitet som samlar målgruppen i tid och rum; ett möte i vilket en upplevelse skapas och ett budskap kommuniceras. Den största fördelen med Event Marketing är dess förmåga att skapa interaktion. Evenemanget kan fungera som en samlingsplats där möjligheter öppnas till kommunikation och interaktion mellan företaget och dess målgrupp. Event Marketing kan ha olika syften och målsättningar, till exempel att locka kunder till butiker, väcka uppmärksamhet och skapa image, generera produktkännedom, samla medel till välgörande ändamål, fungera som testmarknad eller vara motor i marknadsföringen. Event Marketing kan fokusera kommunikationen på en exakt avgränsad målgrupp och i evenemanget samla denna målgrupp. Det är ett bra sätt att skapa innehåll och värde i kommunikationen. Genom att göra något konkret och värdeskapande, istället för att bara kommunicera det, får budskapet ett innehåll och en trovärdighet som respekterar mottagaren och hans/hennes intelligens. Event Marketing innebär en unik

möjlighet att skapa en mänsklig relation till produkten. Evenemanget smittar av sig på produkten och ger den imagen av evenemanget.

Nackdelar med Event Marketing är att det är mer tidskrävande, komplext, riskabelt att planera, genomföra och mäta än annonsering och andra traditionella ansatser.³⁰



Figur 2: Utvecklingen av ekonomiskt erbjudande

Källa: Pine & Gilmore, 1999.

Upplevelser är det fjärde ekonomiska erbjudandet efter råvaror, produkter och tjänster. Det har alltid funnits men tidigare blivit felaktigt placerat i servicesektorn. Övergången till upplevelseindustrin börjar när företag ger bort upplevelser för att sälja sitt erbjudande bättre. Det har skett en stegvis förändring från att tidigare ha adderat service till varor för att öka värdet krävs det nu även att man ska få en upplevelse för att erbjudandet skall vara attraktivt. Med upplevelser menas de händelser som engagerar individer på ett personligt sätt. Man skall anpassa upplevelser efter varje individ och dess specifika egenskaper. Kan företagen skapa en upplevelse till det de erbjuder kan de ekonomiska fördelarna bli mycket stora. För att en upplevelse skall ge ett mervärde till ett erbjudande måste man engagera de fem sinnen på ett positivt sätt. Ju mer effektivt en upplevelse engagerar sinnen, ju mer minnesvärt blir det.³¹ Engagemang är ett nyckelord vid upplevelser. En kund måste vara engagerad för att det ska utmynna i en positiv upplevelse. Hur engagerad kunden blir beror på faktorer som *intresse*

³⁰ Behrer & Larsson, 1998

³¹ Pine & Gilmore, 1999

(hur lockande erbjudandet är), *nöje* (hur behagligt erbjudandet är) och *situation* (hur atmosfär och design uppfattas liksom vilka de andra människorna i upplevelserummet är). En upplevelse inträffar ofta vid servicemötet, alltså i interaktion med personal från företaget.³²

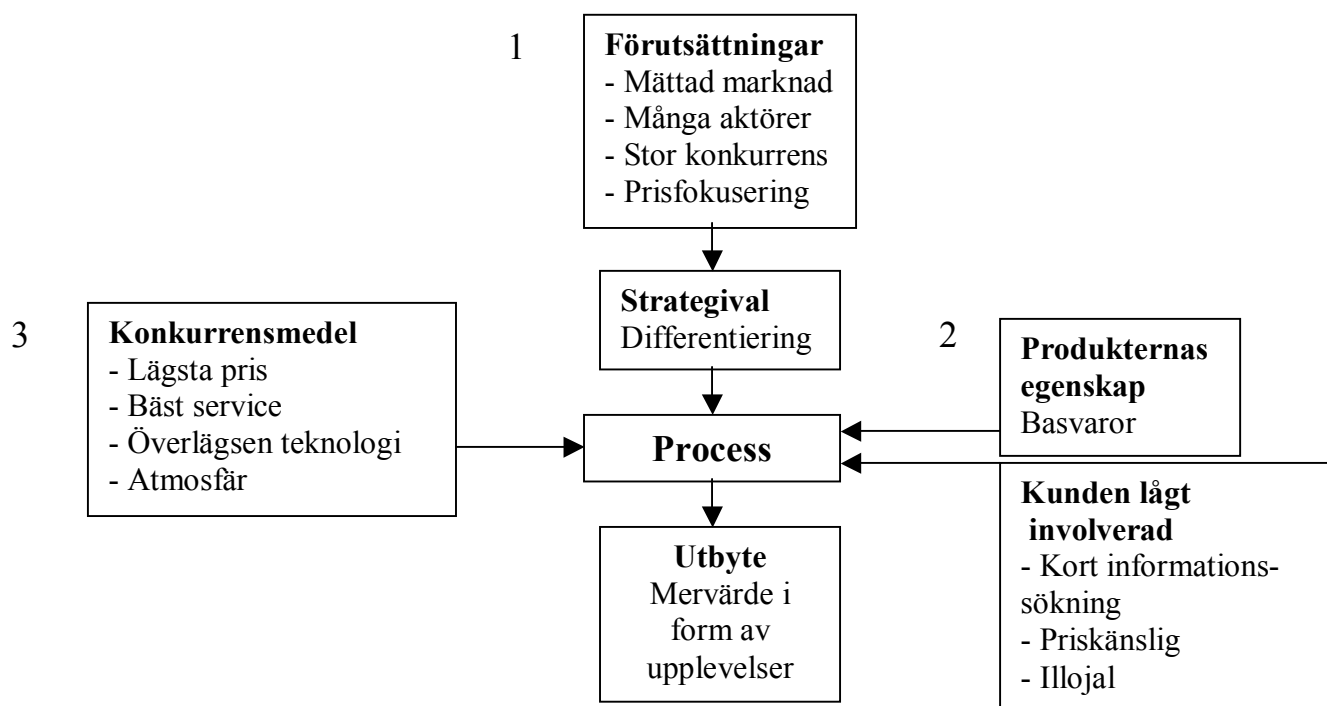
3.1.3.1 Motivering till val av teorin Event Marketing

Människors konsumtionsmönster har förändrats och människor vill ha något mer än en vanlig produkt. Teorin säger att Event Marketing har stor möjlighet att skapa interaktion mellan företaget och kunderna. Genom att engagera alla de fem sinnena i butiksmiljön så blir budskapet mer effektivt. Budskapet får även ett innehåll och en trovärdighet om de anställda interagerar med kunderna. Genom att skapa ett evenemang kan kunderna engageras mer och kundupplevelsen vid evenemanget överförs till produkterna. Därför anser vi att denna teori lämpar sig bra i vårt fall när vi vill se hur butikerna ska kunna överleva på en konkurrensutsatt marknad.

³² Mossberg, 2001

3.2 Teoretisk syntes

I den teoretiska syntesen har vi plockat ut relevanta delar ur de valda teorierna som vi kommer att använda oss utav i vår uppsats och vidare visar vi hur delarna kan kopplas samman i en modell. Vi vill med teoriernas hjälp svara på vår problemformulering som lyder: Vilka faktorer blir avgörande för att mindre livsmedelsbutiker ska klara den ökade konkurrensen från lågpriskonkurrenter och därmed kunna vara kvar på den svenska marknaden?



Figur 3: Teoretisk syntes (egen källa)

Förklaring till modell

Givet de förutsättningar som finns på livsmedelsmarknaden så tror vi att differentiering kan vara en lämplig strategi för att lyckas hålla sig kvar på marknaden. Produkterna är basvaror som för med sig att kunden är lågt involverad. Den låga involveringen gör att kunden har en kort informationssökning, hög priskänslighet och en illojalitet. Det finns olika konkurrensmedel som butikerna kan använda sig utav och det är till exempel lägsta pris, bäst service, överlägsen teknologi och atmosfär. Samtliga faktorer möts i en process där en interaktion mellan butikens personal och kund kan ske. Genom denna interaktion skapas ofta ett utbyte vilket förhoppningsvis genererar i att kunden känner att denne får ett mervärde. Vi vill se om detta mervärde kan skapas genom Event Marketing och ge en upplevelse till kunden.

3.3 GAP-analys

Här presenteras GAP-analysen eftersom vi kommer att använda den som ett verktyg i vår analys. Vi vill med hjälp av denna se om det finns några skillnader mellan företagets strategier och hur dessa uppfattas av kunderna.

Författarna Zeithaml, Parasuraman och Berry har utvecklat en modell över gap som kan uppstå för organisationer som strävar efter servicekvalitet. Ett gap är ett tomrum och uppstår där det råder obalans då kvaliteten inte motsvarar det som förväntas. Företag bör sträva efter att minimera de gap som eventuellt finns. I modellen illustreras fem tänkbara gap mellan olika delar i ett företags basstruktur. Den ena delen av modellen omfattar företeelser som berör kunden och den andra delen berör företaget.

GAP 1 motsvarar skillnaden mellan kundens förväntningar och företagets uppfattning om dessa förväntningar.

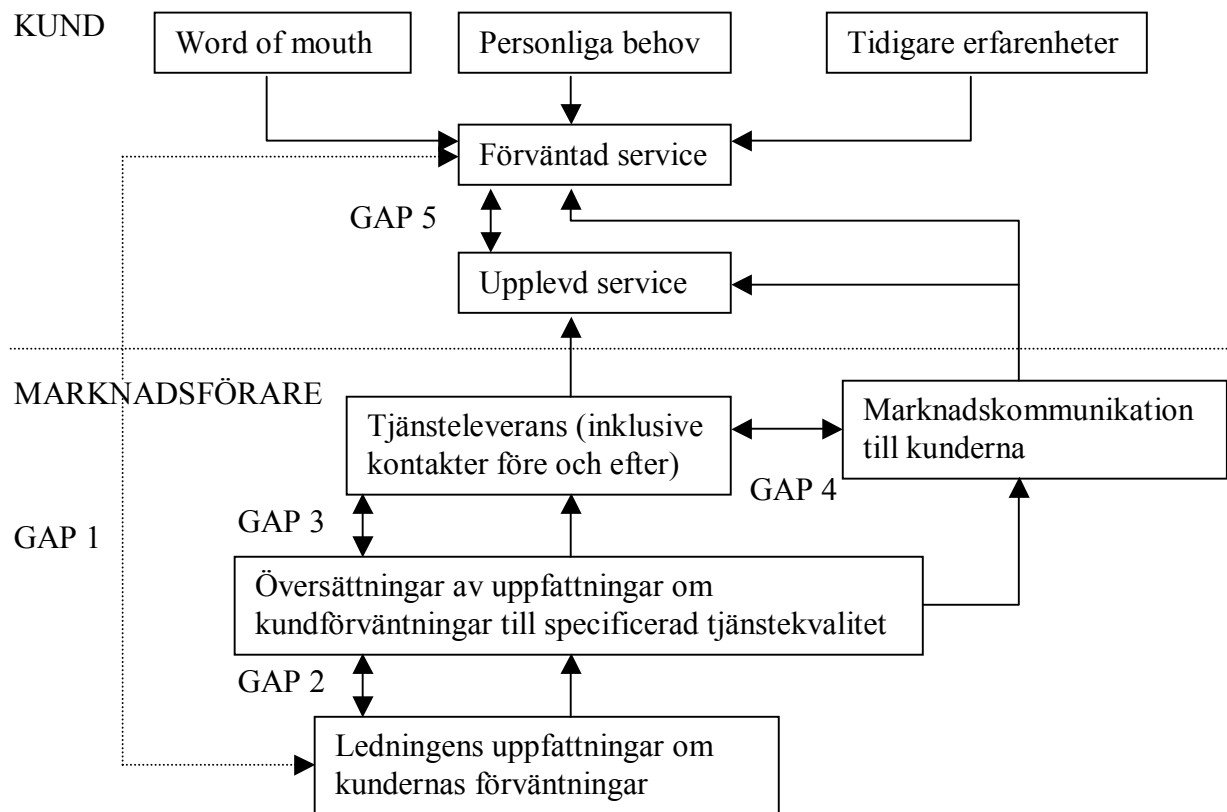
GAP 2 uppstår ur ledningens bristande förmåga att förstå kundens kvalitetsförväntningar och avsaknad för engagemang i servicekvalitet.

GAP 3 uppstår om företagets kvalitets-specifikationer inte uppfylls under tjänsteproduktionen och leveransen.

GAP 4 uppstår om de löften som givits genom företagets marknadskommunikation inte stämmer överens med vad som levereras.

GAP 5 är skillnaden mellan förväntad service och upplevd service och det är ett resultat av de övriga gap som kan ha uppstått under processen.³³

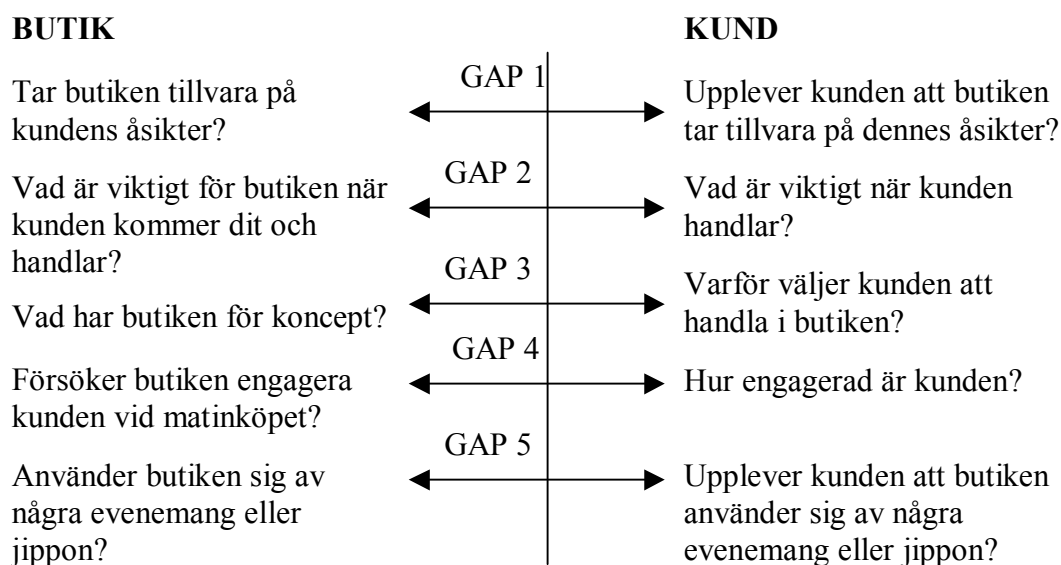
³³ Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990



Figur 4: Service quality gap model
Källa: Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990.

3.4 Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen sammanställs de gap vi tänker studera i en modell som vi kommer att använda som verktyg i vår analys. Genom att formulera frågor till våra intervjuer och frågeformulär, med den teoretiska referensramen som utgångspunkt, kommer vi att kunna svara på vårt syfte som är att analysera och utvärdera de strategiska processerna hos Cajsa Warg, NK Saluhall och ICA Supermarket Ringen.



Figur 5: Teoretisk referensram (egen källa)

3.4.1 Tillämpning av modell

Vi kommer att genomföra våra intervjuer och kundundersökningar med utgångspunkt i ovanstående modell. Vi har utgått från GAP-modellen som grund för vår egen referensramsmodell och anpassat den till just det som vi vill studera. Genom denna modell ska vi analysera och utvärdera de strategiska processerna hos Cajsa Warg, NK Saluhall och ICA Supermarket Ringen. Vi kommer att titta på eventuella skillnader mellan hur butikerna och kunderna uppfattar olika faktorer. Om deras uppfattningar inte stämmer överens så uppstår ett gap och vi har formulerat fem möjliga gap som kan förekomma i våra fall. GAP 1 och GAP 4 utgår från involveringsteorin. Eftersom vi avser att undersöka kunders konsumtion av livsmedel är det intressant att fördjupa oss i kunders konsumtionsprocess av dessa varor. Genom att titta på butikernas strategier kan vi se om de aktivt arbetar med att engagera kunderna. Vi vill ta reda på hur engagerade kunderna är i sina matinköp genom att fråga hur kunderna går tillväga när de handlar, om kunderna letar information i annonser och klipper ut kuponger, tar sig tid att skriva inköpslista eller impulsköper. GAP 2 och GAP 3 grundar sig i

teorin om differentiering. Då de flesta aktörer på livsmedelsmarknaden konkurrerar med kostnadsöverlägsenhet kommer vi att ta reda på om differentiering är ett möjligt sätt att vinna marknadsandelar. Vi kommer att utföra kundundersökningar för att se varför kunderna handlar i butikerna och om kunderna värdesätter andra faktorer än pris. Genom intervjuer med butikschef eller VD ska vi få fram vilka konkurrensstrategier butikerna använder sig av idag och analysera om dessa är lyckade eller ej. GAP 5 kommer från teorin om Event Marketing. Det sker en stor fokus på upplevelseindustrin idag i många branscher vilket har visat sig vara mycket lönsamt. Vi anser att livsmedelsbranschen i större grad borde anamma denna trend. Vi vill se om butikerna genom upplevelser kan engagera kunderna på ett mer personligt sätt. Eftersom kunderna måste vara engagerade för att det ska utmynna i en positiv upplevelse vill vi se om butikerna försöker engagera kunderna i deras matinköp. I vår uppsats kommer vi att utvärdera om butikerna hitintills har använt sig av några evenemang eller jippon och om det varit lyckat. Vi kommer att fråga kunderna om de har upplevt att butikerna använder sig av evenemang eller jippon och om de i så fall värdesätter dessa. Blir dessa olika gap för stora och för många uppstår svårigheter att genom interaktion skapa ett positivt utbyte mellan livsmedelsbutik och kunder.

4 EMPIRI

Här presenteras de livsmedelsbutiker som vi har valt och efter varje företagspresentation följer utdrag ur intervjuer med nyckelpersoner vid varje livsmedelsbutik. Slutligen redovisas resultatet från kundundersökningarna.

4.1 Cajsa Warg

4.1.1 Företagspresentation

Matbutiken Cajsa Warg startade 1996 och fick namnet efter kokboks författarinnan med samma namn. Anledningen till att butiken startades var att man tyckte allt annat kändes så platt och meningslöst. Man ville vända belastningen att handla till att bli en tillgång.³⁴ Cajsa Warg är en matbutik för matentusiaster och finns till för att mat ska vara kul att handla. De erbjuder en matatmosfär som omfattar trend, ekologi, hälsa och kvalitet. Butiken går mot strömmen i en bransch där det mesta går mot storpack, multiköp, likformighet och smaker som skall passa alla.³⁵ Cajsa Warg ägdes tidigare av Coop, men samarbetet sades upp 2003. Cajsa Warg har 170 olika leverantörer, cirka 3000 köp per vecka och en omsättning på 18 miljoner. Personalen består utav 24 stycken anställda varav 6 stycken är fast anställda.³⁶

4.1.2 Utdrag ur intervju med Måns Falck, VD.

För fullständig intervjuutskrift se bilaga 2.

Cajsa Wargs butikskoncept består av tre parametrar: atmosfär, sortiment och personal. Måns Falck berättar att de har inrett butiken med ek eftersom de tycker att det är fint och för att de värnar om mat. Vidare berättar han att det kan leda till att vissa människor kan tycka att det är för fint, vilket gör att de tror det är mycket dyrare men då är det upp till butiken att leverera så pass mycket service och upplevelse att de fortfarande tycker det är prisvärt. Cajsa Warg försöker aktivera alla sinnen vid köpet för att de tror att om man involverar flera sinnen så engagerar man kunden. Sinnlighet gör att man kommer långt bort från det tekniska. Doftsinnen engageras genom att mat lagas i butiken, smaksinnet får sitt genom att man kan få smaka på alla varor i butiken om man frågar och på en speciell hylla står bland annat vinäger och olivoljor för provsmakning. Personalen försöker duka butiken för att tillfredställa det visuella och för att det ska kännas livfullt. Varorna står på hyllor av ek för att det ska se snyggt ut och för att kunden ska få ett bra synintryck. Det spelas alltid lugn musik i butiken så

³⁴ Intervju med Måns Falck

³⁵ www.cajsawarg.se

³⁶ Intervju med Måns Falck

att hörselsinnet blir engagerat och för att öka stämningen. Falck säger att de inom sortimentet har försökt att göra något inom varje del som skiljer sig. De har de vanliga produkterna men tror att det är en vinst för kunden om de inte har sju olika sorter av tämligen lika produkter eftersom det då blir svårt för kunden att välja. Cajsa Warg plockar in produkter som är kopplat till matrender och tittar mycket på krogarna. De bygger ett sortiment som bas och sedan försöker de bygga uppåt, med ett sortiment som traditionellt sätt inte finns i en ICA eller Vivo butik. Detta sortiment är i Cajsa Wargs mening kvalitet och smak. Falck berättar att man kan laga mat med personalen i butikens undervåning och att de även har catering. Detta innebär att de kommer åt alla restaurangleverantörer som vägrar leverera annars. Därför har de möjlighet till en helt annan kvalitet med mycket bättre råvaror än vad som annars förekommer i dagligvaruhandeln. De vill även att sortimentet ska var kundstyrt och är därför jätteglada när folk frågar efter saker. Cajsa Warg har 5000 artiklar och de byter ut 10 % av sortimentet årligen. Måns Falck berättar att de inom butiken gör allt som ett kompisgäng, de åker på resor ihop och går på krogen. Falck poängterar att det är extremt praktiskt på Cajsa Warg även om det inte får bli för kreativt för det är inte lönsamt. Den viktigaste egenskapen hos personalen på Cajsa Warg är att de har ett brinnande intresse för mat. Personalen behöver inte ha all kunskap utan de kan lära sig allt eftersom. Falck berättar att de använder sig av få checklistor.

Den kvalitet som de värnar om på Cajsa Warg är smaken och smak är den främsta parametern när de bedömer mat. En strategisk process de har är att de har börjat testa olika saker som kött och kyckling. De går efter säsongen och satsar på olika smaker under en tidsperiod av tre månader och sedan byter de, berättar Falck. De tar in produkter för smakens skull, för det sätts först, men de vill gärna se att det är klokt producerat. Falck säger att när de ser på kvalitet är det även viktigt att man använder genuina råvaror, för när folk försöker manipulera saker så känns det fel. Cajsa Warg satsar mycket på kravmärkt och vill ta ställning.

Den målgrupp Cajsa Warg riktar sig till är matentusiaster, men de lägger ingen definition på vad folk kan. Alla som är intresserade av mat kan de personligen identifiera sig med eftersom mat är det som de är bäst på. När kunder kommer dit och handlar är det viktigaste att de får en matupplevelse och att de tycker mat är roligt. Kunderna ska guidas på bästa sätt genom sitt matinköp och de ska bli bemötta på ett sätt som man själv vill bli bemött. Man måste vara lyhörd när kunderna frågar och ha en känsla för hur mycket man ska leverera till kunderna, precis så mycket som kunderna förväntar sig, varken mer eller mindre, säger Falck. Det viktigaste är att göra kunderna lyckliga, inte rätta kunderna och framstå som snobbig. Om

kunderna vill ha en vara som inte finns måste man alltid kunna erbjuda ett alternativ. Vid ingången har de en informationslåda där kunderna kan lämna sina åsikter om butiken. Många kunder framför dock sina åsikter och förslag direkt till personalen. Har kunderna frågor så försöker de alltid ta reda på dem så snart som möjligt om de inte kan svara på det direkt. De evenemang som förekommer är att de bjuder in leverantörer som får stå i butiken och prata om vad de tycker är viktigt och detta sker upp till två gånger i veckan. Falck säger att de inte direkt har jippon, även om kunderna kanske uppfattar det så ibland.

Falck säger att när de marknadsför sig gör de antingen en produktriad annons med ett ställningstagande eller en profilannons där det beskrivs att de är matentusiaster. Enligt Falck är den viktigaste biten word of mouth och att få in personer för första gången för sedan ska butiken sköta resten. De arbetar mycket med PR och har tänkt starta Cajsa Wargs matskola.

4.2 NK Saluhall

4.2.1 Företagspresentation

NK Saluhall i Stockholm öppnade hösten 2002. NK Saluhall drivs av ICA men är friställda de krav som ICA ställer på övriga butiker, bland annat att beställa av ICA:s leverantörer. NK Saluhall har 1100 kvadratmeter butiksyta i nedre planet av NK-varuhuset. Antalet kundbesök ligger på cirka 13 000 per vecka. Enligt lönelistan är 55 personer anställda, varav 30 personer är heltidsanställda. NK Saluhall siktar på att ha ett starkt utbud av färskvaror samt en mycket hög servicenivå. Deras affärsidé är att erbjuda kunden ett unikt utbud av mat och måltider i en miljö och med en service som är utöver det vanliga. Visionen är att NK Saluhall ska vara en unik mötesplats för matupplevelser i världsklass. Saluhallen vill vara högklassig och ge besökare både inspiration och upplevelser med internationell inriktning på mat och måltider.³⁷

4.2.2 Utdrag ur intervju med Christopher Mellqvist, butikschef.

För fullständig intervjuutskrift se bilaga 3.

Mellqvist berättar att alla ICA-butiker måste tillhöra en av ICA:s sortimentsprofiler och då har NK Saluhall valt Kvantumprofilen eftersom Mellqvist tycker att de har det bästa sortimentet. NK Saluhall är inte styrt på samma sätt som de övriga butikerna utan de bestämmer allt själva. De har inga leverantörsåtagande och de behöver heller inte ha ICA:s

³⁷ Intervju med Christopher Mellqvist

ställ i butiken. ICA har rikstäckande gjort en prisoffensiv och sänkt priserna på många varor. Mellqvist säger att NK redan ett år tidigare hade gått igenom sortimentet och sänkt priserna.

Mellqvist säger att butikskonceptet är att de har ett unikt sortiment, spetsprodukter, nischprodukter och att de har det lilla extra. För att deras koncept ska lyckas måste de köpa in varor från externa leverantörer, vilket inte hade fungerat om de varit en vanlig ICA-butik eftersom de vanliga butikerna har strikta leverantörsåtaganden. Varorna som köps in kommer från bland annat Italien och Frankrike. Den målgrupp som söker sig dit är personer med ett brett och stort matintresse, men Mellqvist poängterar samtidigt att NK Saluhall inte bara kan leva på dem. De måste sälja volym för att överleva så därför försöker de rikta sig till alla.

Kunden ringer till oss och tipsar om produkter som de tycker att butiken ska ta in, berättar Mellqvist. NK Saluhall försöker alltid kolla upp om det finns möjlighet att ta in produkterna. De kör egna kundundersökningar i saluhallen en gång per år, men kundundersökningar görs även via ICA och NK.

Mellqvist berättar att det bästa sättet att annonsera för att nå kunderna är genom profilannonser, där de arbetar med både pris och budskap. De har även satsat på inglasade reklampelare i staden, men där jobbar de bara med en payoff som till exempel en helt vanlig matvarubutik om man bortser från det goda. Sedan har de även valt att annonsera i bussar där de marknadsför sig med enbart pris.

För att engagera kunden vid matinköpen har de turen att matkunnig personal söker sig till butiken, som med sin kunskap kan engagera kunderna. Butiken har börjat jobba med ostkvällar då Thomas Karlsson, som kom trea på Ost-VM 2005 i Frankrike, presenterar ostar och Mia Edwardsson, som kom trea i Svenska sommeliermästerskapen, pratar om vin som kan passa till. Detta gör de under deras öppettider och med de kunder som har det intresset. Smakprovningar har de varje dag men ofta är de också leverantörer som vill prata om sina produkter. Mellqvist berättar att de har haft fyra stora evenemang sedan öppning och våren 2004 hade de en fransk vip-kväll. De fyllde upp hela butiken med Frankrike, det var franska flaggor, fransk mat och fransmän som stod och bjöd. De har även haft evenemang med svenska leverantörer och vid ett tillfälle hade de en kväll med gotländska leverantörer som var väldigt omtyckt. Mellqvist menar dock att det kostar mycket pengar med stora evenemang och eftersom de har en budget att följa så kan de inte dra på stort varje gång. Oftast är det

generösa leverantörer som vill visa sig. I deras marknadsplan står det att NK: s vip-kunder ska bjudas in till vipkundsevent tre gånger per år.

Strategierna utarbetas av köpmannen Mattias Mertsch. Vi fick papper av Mellqvist på butikens strategier. Där kunde vi läsa att tillväxten skall åstadkommas genom en strategisk prissättning. Basvaror skall erbjudas till ett för Stockholm mycket konkurrenskraftigt pris, samtidigt som färskvaror ska hålla en absolut toppklass både vad det gäller kvalité och utbud. Fokus skall ligga på exponering och upplevelse. Ett nära samarbete med nischleverantörer skall säkra det unika utbudet inom NK Saluhall. Vi kunde även läsa att butiken lägger en stor fokus vid att personalen ska vara delaktig i utvecklingen av butiken för att uppnå ett högt engagemang. Det stod också att för att NK Saluhall ska säkerställa att de håller världsklass kommer mycket höga kvalitetskrav på alla produkter, speciellt på färskvaror att prioriteras. Därför anser de att noggranna rutiner för alla avdelningar är en självklarhet. Det stod även att för att säkra hög personlig service är kvalitetsuppföljning även när det gäller beteende och bemötande en viktig del för att nå högt kundfokus. När det gäller kvaliteten för NK Saluhall menar Mellqvist att de sällar bort allt skräp och att de absolut inte ska ha oseriösa leverantörer. Något som Mellqvist också poängterar är väldigt viktigt är spårbarhet på varorna och han tror att det är något som de kommer satsa mer på i framtiden. Mellqvist berättar att de hade en färskvarukonsult i början som hela tiden poängterade för all personal hur viktigt det är att alltid berätta om produkterna för det skapar mervärde hos kunden. Genom berättelserna får personalen en oerhörd respekt.

4.3 ICA Supermarket Ringen

4.3.1 Företagspresentation

ICA Supermarket Ringen är en färskvarubutik med cirka 24 000 kunder per vecka och där kunderna sätts i centrum. De vill erbjuda konkurrenskraftig prisnivå. Butiken omsätter cirka 136 mkr (2004), antalet anställda är cirka 65 personer och säljytan är på cirka 1300 kvm. Affärsidén går ut på att vara Söders i särklass bästa matbutik med ett förstklassigt färskvarusortiment, med bredd inom fisk, kött, bröd samt frukt & grönt.³⁸ ICA Supermarkets motto är att vara nära arbetet eller bostaden och fungera som huvudbutik för dagligvaruinköpen. Matinspiration, hälsa och kvalitet är viktiga faktorer som prioriteras. Meningen är att kunden ska få hög personlig service och alltid hitta bra färskvaror.³⁹

³⁸ Intervju med Fredrik Fogelberg

4.3.2 *Utdrag ur intervju med Fredrik Fogelberg, butikschef.*

För fullständig intervjuutskrift se bilaga 4.

Fogelberg berättar att ICA Ringen har tre ledord och det är: färskvaror, service och mat.

Butiken har en färskvaruprofil med ett brett utbud av kött av olika sorter, men även mycket fågel och vilt. Butiken satsar även mycket på färdiga maträtter. Den målgrupp de riktar sig till är framför allt folk med intresse för mat. Fogelberg säger att de har många köpstarka kunder och flera är beredda att betala för den service butiken tillhandahåller med färskvaror. Det viktigaste när kunderna handlar är att de känner att butiken har intressant och fräsch mat.

Butiken ska även kännas ny och modern. ICA Supermarket Ringen försöker engagera kunderna genom olika aktiviteter och små jippon i butiken. Fogelberg anser att provsmakning kan engagera kunderna när de handlar. Genom marknadsföring har de även en möjlighet att engagera kunderna och de skickar ut brev till kunderna om olika aktiviteter. De tar även kontakt med läsk- och glassföretag som kommer och arrangerar aktiviteter i centrum och delar ut varuprover.

Ulf Holmström är köpmannen som utarbetar butikens strategier men sedan är det Fogelberg som är ansvarig för att allt sköts i butiken. Fogelberg säger att butiken själv väljer inriktning, men sedan är det de som arbetar i butiken som ska förverkliga detta. Fogelberg menar att blir det bra så hade man rätt idé, men man måste jobba hårt för att lyckas och det är det inte alla butiker som gör. Fogelberg anser att det är svårt att säga att de sänder ut ett budskap till kunderna eftersom de bara går att annonsera med pris. Målet är att få in kunderna i butiken och när kunderna väl är där kan de börja bearbeta dem. När vi frågar Fogelberg om vad kvalitet är för Ringen säger han att service är en viktig form av kvalitet, men även den kunskap som personalen har.

För att ta tillvara på kundernas åsikter har butiken en brevlåda där kunderna kan lämna sina åsikter och kunderna utnyttjar denna möjlighet flitigt, säger Fogelberg. Fogelberg brukar ringa upp kunder som lämnat telefonnummer i de fall där han kan lämna en förklaring till varför till exempel inte varan finns eller för att tacka för ett bra förslag. Han menar att det är ett bra sätt att få kontakt med kunderna genom att kontakta dem personligen. Nyligen genomfördes en central kundundersökning där det skickades ut frågor till utvalda kundkortskunder och de fick en liten belöning för besväret.

Fogelberg säger att de brukar ha demonstration och provsmakning varje vecka i butiken. Ibland kommer även leverantörer till butiken och vill testa nya produkter på kunderna, vilket brukar vara uppskattat. De kan ibland även ha jippon i samklang med årstiden och jippon tillsammans med övriga butiker i Gallerian.

4.4 Sammanställning av kundundersökningarna

	Cajsa Warg	NK Saluhall	ICA Supermarket Ringen
Kvinnor	28	30	24
Män	12	10	16
Totalt	40	40	40
Medelålder	45	50	45

1. Hur ofta handlar du här?

Dagligen	3	2	6
Flera gånger i veckan	7	19	14
1 gång i veckan	4	4	11
1-2 gånger i månaden	14	10	6
1 gång i kvartalet	9	4	3
Besöker butiken för första gången	3	1	0

2. Hur stor del av dina inköp gör du här?

(besvaras ej av den som besöker Cajsa Warg för första gången)

Samtliga	2	1	7
75%	0	6	6
50%	5	9	13
25%	8	8	4
Mindre än 25%	22	15	10

3. Hur har du hört talas om denna butik?

(välj ett eller flera svarsalternativ)

Tidningsannonser	0	0	1
Direktreklam	0	0	4
PR	0	0	0
Rekommendation	9	1	1
Jag bor i närheten	24	18	22
Inte hört talas om butiken förut	0	0	0
Inget av alternativen	7	21	13

4. Varför väljer du att handla i denna butik?

(välj ett eller flera svarsalternativ)

Pris	0	14	2
Närhet	7	13	31

Brett sortiment	11	23	24
Atmosfär	30	19	7
Öppettider	4	5	3
Personal	18	6	4
Köppupplevelse	17	5	1
Kvalitetsprodukter	29	23	15
Inget av alternativen	0	3	0

5. Hur går du tillväga när du ska handla?

(välj ett eller flera svarsalternativ)

Skriver inköpslista	17	15	19
Tittar i annonser	1	3	9
Klipper ut kuponger	1	0	3
Impulsköp	27	16	24
Inget av alternativen	5	14	4

6. Hur viktigt är följande när du handlar?

Skala 1-5, där 1=inte alls viktigt och 5=mycket viktigt.

Service:

1)	1	1	0
2)	0	0	2
3)	7	6	14
4)	12	14	15
5)	20	19	9

Billigt:

1)	1	3	0
2)	12	4	5
3)	19	20	15
4)	6	9	12
5)	2	4	8

Brett sortiment:

1)	0	0	0
2)	0	0	0
3)	6	0	4
4)	25	21	18
5)	9	19	18

Atmosfär:

1)	0	1	0
2)	2	2	1
3)	10	10	13
4)	16	18	20
5)	12	9	6

Korta kassaköer:

1)	0	1	2
2)	5	3	3

3)	10	13	9
4)	13	16	12
5)	12	7	14
Kvalitetsprodukter:			
1)	0	0	0
2)	0	2	1
3)	1	2	3
4)	20	15	19
5)	19	21	17
Närhet:			
1)	1	3	0
2)	3	2	1
3)	7	13	5
4)	18	16	11
5)	11	6	23
Upplevelse:			
1)	1	5	7
2)	6	4	8
3)	12	14	18
4)	11	15	5
5)	10	2	2

7. Känner du att butiken tar till vara på dina åsikter?

Skala 1-5, där 1=inte alls och 5=i mycket hög grad.

1)	0	1	1
2)	0	0	4
3)	0	4	9
4)	8	8	6
5)	11	2	1
Ingen åsikt)	21	25	19

8. Hur upplever du prisnivån?

Skala 1-5, där 1=billigt och 5=dyrt

1)	0	1	0
2)	0	8	0
3)	8	19	19
4)	24	8	15
5)	6	4	5
Ingen åsikt)	2	0	1

9. Vad anser du om den personliga servicen i butiken?

Skala 1-5, där 1=dåligt och 5=mycket bra

1)	0	0	1
2)	0	0	0
3)	1	4	15

4)	12	20	15
5)	20	12	6
Ingen åsikt)	7	4	3

10. Hur upplever du din relation till personalen?

Skala 1-5, där 1=svag och 5=mycket stark.

1)	0	1	10
2)	0	4	4
3)	6	7	13
4)	7	10	5
5)	8	2	3
Ingen åsikt)	19	16	5

11. Tycker du att butiken använder sig av några evenemang eller jippon?

Skala 1-5, där 1=aldrig och 5=mycket ofta.

1)	3	0	20
2)	3	2	6
3)	11	11	7
4)	9	7	5
5)	1	5	0
Ingen åsikt)	13	15	2

12. Hur upplever du i så fall dessa evenemang eller jippon? Skala 1-5, där 1=negativt och 5= mycket positivt (besvaras ej av den som angett 1 på fråga 11)

1)	1	0	1
2)	0	1	3
3)	4	9	4
4)	12	11	8
5)	5	4	1
Ingen åsikt)	2	0	1

5 ANALYS

I detta kapitel kommer vi att analysera empirin med utgångspunkt i den teoretiska referensramen. Analysen kommer att delas upp utifrån de gap som finns i vår modell och varje gap analyseras utifrån de valda livsmedelbutikerna.

5.1 Gap 4 & 1 Involvering

5.1.1 Cajsa Warg

De flesta av kunderna på Cajsa Warg engagerar sig inte så mycket innan köpet och tittar inte i annonser utan många av dem som handlar gör impulsköp. En del försöker dock planera sina inköp genom att skriva inköpslista. Butiken försöker engagera kunderna genom att aktivera alla sinnen hos kunderna när de handlar och ger matförslag till kunderna. Butikens mål är att få in kunderna för första gången och sedan ska butiken sköta resten. Av kundundersökningen framkommer att prisnivån upplevs som hög på Cajsa Warg och det är inte därför man söker sig dit. Måns Falck säger att om kunderna uppfattar butiken som dyr är det upp till butiken att leverera så pass mycket service och upplevelse att de ändå tycker det är prisvärt. Av kundundersökningen framgår att den personliga servicen hos Cajsa Warg får högt betyg och flera kunder tycker att de har en stark relation till personalen. Ingen av kunderna upplever sin relation till personalen som svag. Om kunderna har åsikter om produkterna är det viktigt att butiken försöker ta tillvara på dessa åsikter. Cajsa Warg har en informationslåda där kunderna kan lämna sina åsikter, men många frågor kommer också personligen direkt till personalen som försöker besvara dessa snarast. Kundundersökningen visar att hälften av de tillfrågade inte hade någon åsikt angående om butiken tog tillvara på deras åsikter. Av de som svarade tyckte 8 personer att butiken tog tillvara på deras åsikter i hög grad och 11 personer ansåg att de gjorde det i mycket hög grad. Butiken lyckas därmed att involvera kunderna i butiken och de känner att de har möjlighet att påverka denna. Vi kan därför inte se att de förekommer några gap.

5.1.2 NK Saluhall

NK Saluhall försöker engagera kunderna genom att ha matkunnig personal som kan berätta om produkterna. Vår kundundersökning visar att 15 personer skriver inköpslista men den visar också att lika många gör impulsköp när de handlar. Endast tre av de tillfrågade tittar i annonser innan de handlar. Om kunderna känner att de har möjlighet att påverka butiken kan det göra att de involverar sig mer i köpet. På NK Saluhall gör man flera kundundersökningar per år för att ta reda på vad kunderna tycker. Mellqvist berättar att kunder ringer till honom

och tipsar om produkter och att butiken alltid försöker undersöka om det finns möjlighet att ta in produkterna i sortimentet. Kundundersökningen visar att 8 personer tycker att butiken tar tillvara på deras åsikter i hög grad medan 25 personer inte har någon åsikt om frågan. Ändå kan vi se att över hälften handlar här minst flera gånger i veckan. Kundernas relation till personalen kan bidra till om kunderna framför sina åsikter eller ej. Av de tillfrågade kunderna anser 10 personer att de har en stark relation till personalen, medan det är 16 personer som inte har någon åsikt i frågan. Inte heller här kan vi påvisa några gap.

5.1.3 ICA Supermarket Ringen

Av vår kundundersökning ser vi att kunderna hos ICA Supermarket Ringen försöker engagera sig till viss grad innan köpet genom att leta information i annonser, klippa ut kuponger och skriva inköpslistor. Fogelberg berättar att butiken försöker engagera kunderna när de handlar genom aktiviteter, små jippon och provsmakningar. Han anser även att marknadsföring kan engagera kunderna och butiken skickar ut brev till kunderna om olika aktiviteter. Butiken försöker ta tillvara på kundernas åsikter och de har en brevlåda där kunderna kan lägga sina åsikter om butiken. Fogelberg försöker i den mån han har tid och möjlighet att ringa upp kunder personligen för att ge respons och butiken genomför även kundundersökningar. Vi ser av vår kundundersökning att hälften av kunderna inte har någon åsikt om huruvida butiken tar tillvara på deras åsikter. Ändå kan vi se att många handlar här relativt ofta och därför borde ha åsikter angående butiken och dess produkter. Det kan tyda på att kunderna inte är så involverade i butiken och därför inte känner ett behov av att påverka. Av kunderna anser 10 personer sin relation till personalen som svag och detta kan även bidra till att kunderna inte känner sig motiverade att framföra sina åsikter. Dock tycker 9 personer att butiken tar tillvara på deras åsikter i viss grad och 6 personer tycker att de gör det i hög grad. Vi kan se en antydning till gap angående engagemang då flera av kunderna anser relationen till personalen som svag.

5.2 Gap 2 & 3 Differentiering

5.2.1 Cajsa Warg

Cajsa Warg differentierar sig genom sitt butikskoncept: atmosfär, sortiment och personal. Kundundersökningen visar att kunderna väljer att handla på Cajsa Warg för atmosfären, kvalitetsprodukterna och personalen. Köpupplevelse kommer också högt upp på listan. Av kundundersökningen ser vi att ingen kund väljer butiken för just priset. Butiken anser att det viktigaste när kunderna kommer till Cajsa Warg och handlar är att de får en matupplevelse, guidas på bästa sätt, tycker att mat är roligt och erbjuds alternativ om någon produkt skulle

vara slut. Kunderna anser att det viktigaste när de handlar är att butiken tillhandahåller kvalitetsprodukter och ger god service. Därmed är butiken och kunderna överens om vad som är viktigt när kunderna handlar och inga gap uppstår.

5.2.2 *NK Saluhall*

NK Saluhalls butikskoncept går ut på att ha ett unikt sortiment med det lilla extra. Det ska även vara toppklass på varor, kvalitet och utbud. Miljön och servicen ska vara utöver det vanliga. Av vår kundundersökning kan vi utläsa att kunderna väljer att handla på NK Saluhall för det breda sortimentet, kvalitetsprodukterna och atmosfären. Därmed nås butikskonceptet ut till kunderna. Här väljer 14 personer att komma hit med anledning av priset och att hålla ett lågt pris är något som butiken jobbat mycket med. Av kunderna uppfattas priset som medelmåttigt av 19 personer, medan 8 personer vardera uppfattar det som ganska billigt respektive ganska dyrt. Mellqvist anser att det är viktigt att kunderna köper av allt när de kommer till butiken, men ännu viktigare är ändå att de köper av det nischade sortimentet. Kunderna ska hitta kvalitetsprodukter i butiken och få en upplevelse. I vår kundundersökning ser vi att kvalitetsprodukter, brett sortiment och service är viktigast när kunderna handlar. Den personliga servicen på NK Saluhall får bra betyg av kunderna. Den faktor som är betydelsefull för båda parter är därmed kvalitetsprodukter och inget gap kan påvisas angående differentiering.

5.2.3 *ICA Supermarket Ringen*

ICA Supermarket Ringens butikskoncept består av tre ledord och det är färskvaror, service och mat. Butiken satsar på att ha en färskvaruprofil och att erbjuda färdiga maträtter. Vi ser av vår kundundersökning att butikskonceptet når ut i viss grad. Butiken når ut till kunderna med att de håller en hög kvalitet på produkterna. Dock brister det något angående servicen då endast 4 personer väljer butiken för personalen. Vid en senare fråga tycker ändå kunderna att den personliga servicen är bra så därför kan vi inte säga att det är ett gap i butikskonceptet. Främsta anledningen till att kunderna väljer att handla i butiken är för närheten, kvalitetsprodukterna och det breda sortimentet. Atmosfär och köpupplevelse spelar mindre roll. Priset uppfattas av kunderna som medelmåttigt till dyrt och ingen av de tillfrågade personerna anser att det är billigt. Det som butiken tycker är viktigt när kunderna handlar stämmer relativt bra överens med det som kunderna tycker är viktigt. Fogelberg anser att det är av stor vikt att butiken har intressant och fräsch mat att handla. Butiken ska även kännas ny och modern. Vi ser i kundundersökningen att kunderna prioriterar brett sortiment, närhet och kvalitetsprodukter när de handlar. Korta kassaköer och atmosfär anser även kunderna är

betydelsefullt. Därmed betonas atmosfären samt en hög kvalitet på produkterna av båda parter. Den personliga servicen på ICA Supermarket Ringen får medelbetyg och merparten av kunderna tycker den är okej till bra. Inga gap uppkommer i detta fall.

5.3 Gap 5 Evenemang

5.3.1 *Cajsa Warg*

Cajsa Warg försöker skapa en matupplevelse och satsar mycket på atmosfären. Personalen är mån om att bemöta kunderna på ett sätt som de själva skulle vilja bli bemötta på. Cajsa Warg försöker aktivera alla sinnen genom att spela lugn musik, kunderna har möjlighet att smaka på nästan alla varor, personalen lagar mat i butiken och varorna står på hyllor av ek för det visuella intrycket. Kundundersökningen visar att hälften av kunderna handlar på Cajsa Warg för att få en köpupplevelse och tycker det är viktigt eller mycket viktigt med upplevelser när de handlar. Falck säger att Cajsa Warg inte direkt har några jippon men leverantörer kommer till butiken och pratar om produkter och bjuder på smakprov. Ur kundundersökningen kan vi utläsa att hälften av kunderna anser att butiken använder sig av evenemang eller jippon ibland eller ofta och kunderna uppfattar dessa som positiva. Ett flertal har ingen åsikt angående evenemang och jippon men vi ser i vår kundundersökning att många kunder inte besöker butiken så ofta vilket kan vara en anledning. Inga gap uppstår.

5.3.2 *NK Saluhall*

Hos NK Saluhall ska fokus ligga på exponering och upplevelser. Butikens vision är att vara en unik mötesplats för matupplevelser i världsklass. Ur kundundersökningen kan vi se att 15 personer tycker upplevelser är viktigt när de handlar och 5 personer kommer till NK Saluhall för att få en köpupplevelse. Butiken har haft fyra stora evenemang sedan öppning men Mellqvist menar att det kostar mycket pengar. Varje dag har de smakprov ute i butiken och många leverantörer vill även komma dit och visa upp sina produkter, prata om dem och bjuda. Av kundundersökningen kan vi se att kunderna är splittrade angående om butiken använder sig utav några evenemang eller jippon. Av de tillfrågade tycker 5 personer att butiken har evenemang eller jippon mycket ofta, 7 personer tycker ofta och 11 personer tycker ibland. Flertalet är positivt inställda till evenemang eller jippon, men 15 personer har ingen åsikt. Inga gap kan urskiljas.

5.3.3 *ICA Supermarket Ringen*

ICA Supermarket Ringen har demonstration och provsmakning varje vecka i butiken. Ibland kommer även leverantörer till butiken och testar nya produkter på kunderna. Andra jippon

som butiken arrangerar kan förekomma i samklang med årstiden eller tillsammans med andra butiker i Gallerian. Här ser vi tendenser till en skillnad mellan vad butiken anser sig göra och vad kunderna tycker att de gör och därför uppstår ett gap. Gapet grundar sig i att butikschefen anser att de använder sig av engagemang och jippon i olika former, men av kundundersökningen kan vi se att hälften av kunderna tycker att butiken aldrig använder sig av evenemang eller jippon. I kundundersökningen kan vi vidare utläsa att 12 personer tycker att butiken har evenemang eller jippon ibland eller ofta och av dessa är de flesta positivt inställda. Kunderna anser inte att upplevelser är så viktiga när de handlar och endast en person väljer ICA Supermarket Ringen för att få en köpupplevelse.

6 RESULTAT

Vi kommer i detta kapitel att redovisa resultatet. Resultatet besvarar vårt syfte som är att analysera och utvärdera de strategiska processerna hos livsmedelsbutikerna Cajsa Warg, NK Saluhall och ICA Supermarket Ringen.

Vi har kommit fram till att Cajsa Warg och NK Saluhall har lyckats differentiera sig på ett lyckat sätt på den mättade marknaden. Båda butikerna försöker ge sina kunder ett mervärde genom en hög personlig service, inspirerande atmosfär/miljö och ett unikt sortiment. Deras kunder uppskattar dessa mervärden, vilka har stor betydelse för att skapa lojala kunder. Eftersom butikerna konkurrerar på en marknad som erbjuder basvaror är det lätt att kunderna blir illojala när de inte känner någon risk vid köpet. Samtliga butiker har lyckade strategier när det gäller att satsa på rätt butikskoncept, men de lyckas med varierande resultat att föra ut konceptet till kunderna. På ICA Supermarket Ringen tycker butikschefen att det inte går att annonsera med något annat än pris men Cajsa Warg annonserar i stället med profilannonser eller genom att butiken tar ställning i olika frågor. NK Saluhall satsar förutom på pris, även på ett budskap eller en payoff i sina annonser. Samtliga butiker tycker atmosfären är en viktig parameter och riktar sig i första hand till människor med ett matintresse. På ICA Supermarket Ringen söker sig dock inte kunderna dit för atmosfärens skull.

Samtliga butiker verkar vilja leva upp till kundernas behov och är måna om att ta tillvara på kundernas åsikter. Många kunder verkar dock inte bry sig om att framföra sina åsikter. Det tyder på att kunderna är lågt involverade vilket också teorin säger när vi har att göra med en basvara som livsmedel. En annan sak som framgår av analysen är att kunderna inte söker så mycket information om produkterna, vilket ytterligare är ett tecken på låg involvering. Teorin säger även att priset har betydelse vid köp av låginvolveringsprodukter men ingen av de butiker vi analyserat har en prisnivå som uppfattas som låg av kunderna. ICA Supermarket Ringen säger att de vill erbjuda en konkurrenskraftig prisnivå och priset uppfattas av många som medel.

En skillnad vi kan urskilja mellan butikerna är att kunderna handlar oftare på ICA Supermarket Ringen och NK Saluhall och mer sällan på Cajsa Warg. Cajsa Warg har även mycket mindre antal kunder per vecka än de övriga butikerna. Därför kan det vara lättare att få en personlig relation mellan personalen och kunderna. Vi ser att kunderna i större grad ger den personliga servicen högt betyg på Cajsa Warg och kunderna tycker att de har en starkare

relation till personalen. NK Saluhall har potential att locka olika sorters kunder då vissa söker sig dit bara för att köpa spetsprodukter medan andra kommer dit för det billiga ICA-sortimentet.

Resultatet av vår analys och utvärdering visar att hos Cajsa Warg är personalen en viktig del för att engagera kunden i sitt köp. Cajsa Warg värnar om sin personal och satsar på att göra saker tillsammans. Personalens engagemang kan därför smitta av sig på kunderna. Även hos NK Saluhall poängterar man personalens vikt för butikens framgång. Kunskap och intresse är också något som båda butikerna värderar högt hos sin personal. ICA Supermarket Ringen verkar inte arbeta med sin personal i samma grad som de andra två butikerna även fast service ingår i deras butikskoncept. Personalen är en viktig resurs när det gäller engagemang och det är trots allt personalen som står i direkt kontakt med kunderna och som har en chans att interagera med dem. Något som vi ser positivt med butikens arbete är att de satsar på ett brett och kvalitetsinriktat sortiment vilket uppskattas av kunderna.

Uppsatsen påvisar att Cajsa Warg och NK Saluhall har med ordet upplevelse i sina koncept och Mellqvist och Falck tar upp upplevelser flera gånger under intervjuerna. Kunderna till dessa butiker värdesätter även upplevelser i större grad. Butikschefen på ICA Supermarket Ringen nämner inte upplevelser och butikens kunder tycker inte det är lika viktigt med upplevelser när de handlar. NK Saluhall har satsat mest på stora evenemang men erbjuder även smakprovning varje dag. Cajsa Warg satsar mer på upplevelser varje dag i butiksmiljön än större påkostade evenemang.

7 SLUTSATS

I slutsatsen besvarar vi vårt problem som är: Vilka faktorer blir avgörande för att mindre livsmedelsbutiker ska klara den ökade konkurrensen från lågpriskonkurrenter och därmed kunna vara kvar på den svenska marknaden?

De slutsatser vi kan dra av uppsatsen är att det är möjligt att konkurrera med andra faktorer än pris på livsmedelsmarknaden. Kunder prioriterar även service, kvalitetsprodukter, atmosfär, brett sortiment och upplevelser, vilket mindre livsmedelsbutiker verkligen ska fokusera på.

Vårt resultat visar att merparten av kunderna prioriterar en hög service och vi menar därför att service är en faktor som butiker kan differentiera sig genom. Personalen är en faktor som vi anser påverkar kundernas val av butik och en stark relation till personalen kan bidra till att kunderna är mer lojala. Det är svårt att skapa lojalitet i livsmedelsbranschen då varorna inte ger uttryck för något specifikt och inte är en återspeglning av kunderna. Vi anser att mindre livsmedelsbutiker i stor grad ska arbeta med att engagera, motivera och uppmuntra matintresset hos sin personal. Personalen kan genom sitt engagemang och sin interaktion med kunderna erbjuda en hög service. Kvalitet är av stor vikt i livsmedelsbutiker och det finns många olika sätt att se på kvalitet. Livsmedelsbutiker bör fundera över om produkterna är klokt producerade och över dess spårbarhet. Kvalitetsprodukter är även av oerhörd vikt och det kan bidra till att kundernas priskänslighet minskar. Vi såg av kundundersökningen att detta prioriteras högt av kunderna. Atmosfären är en annan avgörande faktor som vi anser vara mycket viktig. I butiker är det viktigt att försöka göra butiksmiljön inspirerande att handla i och att det ser fräscht ut. Det kan även vara klokt att fundera över det estetiska, design av hyllor och ställ. Butiker kan också uppnå en konkurrensfördel genom sortimentet. Om butiker tillhandahåller ett speciellt sortiment kan kunderna bli nyfikna på produkterna och själva aktivt leta information, vilket är ett steg mot en högre involvering i basvaror. Vi anser att butiker ska fundera över om de måste tillhandahålla många olika sorter av tämligen lika produkter. En slutsats vi kan dra av vår uppsats är att många kunder inte tycker att upplevelser spelar så stor roll när de handlar livsmedel, men det kan bero på att denna bransch inte är så präglad av upplevelseindustrin. En fördel med upplevelser i butik är att det engagerar kunderna och det kan ge butiker ekonomiska fördelar. Genom ett differentierat butikskoncept och lyhördhet för kundernas krav/önskemål så har man en bra förutsättning för att skapa upplevelser. Om butiker dessutom erbjuder möjlighet att äta och dricka i butiksmiljön, så tror vi att det bidrar till en matupplevelse. Vi tycker att det framför allt är viktigt att tänka på de

fem sinnen när man utformar butiken eftersom kunderna kan nå en högre upplevelse om alla sinnen aktiveras .

Avslutningsvis kan vi konstatera att de faktorer som vi anser är avgörande för att livsmedelsbutiker ska kunna överleva på en överetablerad marknad är följande:

- hög personlig service
- hög kvalitet på produkterna
- unikt sortiment
- inspirerande atmosfär
- upplevelseinriktad butik

8 DISKUSSION

I detta kapitel förs en diskussion om metodvalen, källornas tillförlitlighet, uppsatsens brister samt generaliserbarheten. Vi avslutar kapitlet med diskussion kring vidare forskning.

8.1 Metoddiskussion

Vi sökte under arbetets inledningsfas mycket information om ämnet för att skapa oss en övergripande bild över livsmedelsbranschen. Under arbetets gång hade vi problem med att få en ICA-butik som ville medverka i vår studie. Vi tog kontakt med ett flertal butiker som tackade nej på grund av ointresse eller tidsbrist. När vi tillslut fick tag på butikschefen på ICA Supermarket Ringen som kunde medverka blev det intervju samma dag. Det medförde att vi tyvärr inte hade någon möjlighet att göra ljudupptagning av den intervjun. Detta tror vi bidrog till att den intervjuutskriften inte blev så lång. Vår tanke var från början att vi ville titta på en ICA-butik som det går dåligt för och som riskerar att slås ut om de inte gör något, men ICA Supermarket Ringen som blev vårt fall anser vi klarar sig bra i konkurrensen.

Vi är medvetna om att vi eventuellt inte har tillräcklig balans i undersökningen med tanke på att vi har analyserat och utvärderat två butiker som vi tycker är upplevelseinriktade och endast en butik som vi anser vara traditionell. Vi borde även ha intervjuat någon ur personalen för att få en helhetsbild av butikerna. Positivt var att vi båda närvarade vid intervjutillfällena och förde anteckningar. Det medförde att vi båda var införstådda i intervjuerna och vi fick en gemensam tolkning. För att stärka våra slutsatser hade det krävts flera objekt i vår analys och utvärdering. Det hade även varit intressant att utöka antalet studieobjekt med fler livsmedelsbutiker ur olika kedjor för att hitta skillnader dem emellan. Men vi valde att fokusera på både butiken och kunden istället för att utöka antalet studieobjekt.

Validitet

De personer vi valde att intervjua har kunskap om ämnet och är insatta i det som vi behövde veta för vår studie. Vi anser därför att de har hög trovärdighet. Vi bedömer att vi har stärkt validiteten i vår undersökning genom att låta intervjupersonerna ta del av intervjuutskrifterna för att kunna kontrollera dess riktighet. Genom att vi har intervjuat flera personer har vi haft möjlighet att se teman som framträder i flera av intervjuerna. Positivt för validiteten är att vi har haft direktkontakt med respondenterna under både intervjuerna och kundundersökningarna. Detta medförde att vi kunde kontrollera data under tiden beträffande riktighet och relevans. Vi kan se att det vi kommit fram till i vår studie angående involvering

stämmer väl överens med vad teorin säger och vad vi har kunnat läsa i andras uppsatser, nämligen att kunderna är lågt involverade i en basvara som livsmedel. Vi är medvetna om att det kan finnas andra teorier som kan belysa vårt ämne på ett bättre eller annat sätt och som därmed skulle ge ett annat resultat.

Reliabilitet

För att öka reliabiliteten i vår uppsats ställde vi följdfrågor till de i förväg bestämda frågorna och vi gjorde även, i två av fallen, ljudupptagningar av intervjuerna som sedan ordagrant skrevs ner. Dessa saker gjorde vi för att säkerställa att svaren uppfattades på rätt sätt. Vi är medvetna om att vår undersökning eventuellt skulle bli annorlunda om andra forskare skulle utföra den. Detta beroende på att de kan ställa andra intervjufrågor, tolka svaren annorlunda och välja andra respondenter.

Generaliserbarhet

Vi är medvetna om att möjligheten att generalisera utifrån denna uppsats är begränsad. För att öka vår generaliserbarhet skulle vi ha behövt utöka antalet undersökningsobjekt med ytterliggare livsmedelsbutiker. Vi är även medvetna om att vi inte kan generalisera samtliga kunders beteende och åsikter utifrån 40 kunder. Vi kan heller inte anta att alla ICA-butiker i Stockholmsområdet fungerar som ICA Supermarket Ringen. För att öka generaliserbarheten skulle vi även ha kunnat analysera flera ICA-butiker, men likaså en Konsum butik samt en Vivo butik för att i större grad få en uppfattning av de kedjor som under en längre tid dominerat livsmedelsmarknaden.

Källkritik

Vi anser att de personer vi intervjuade hade rätt position på företaget och därmed hade relevant kunskap för vår uppsats. Respondenterna arbetar i livsmedelsbranschen varje dag och därför har de stor inblick i hur det fungerar. Vid två av tre intervjutillfällen använde vi oss av bandspelare och vid samtliga tillfällen fördes anteckningar. Detta gör våra intervjuutskrifter mer pålitliga än om vi bara hade litat till minnet. De källor vi använt oss utav har i de flesta fall varit primärdata vilket vi ser som en styrka för att de är originalkällor.

Självkritik

Vi är medvetna om att vi inte alltid varit objektiva. Vi kan ha påverkat respondenterna vid intervjutillfällena samt vid kundundersökningarna, men de kan i sin tur även ha påverkat oss. Dessutom kan vi omedvetet ha påverkat urvalet av kunder till kundundersökningen.

De brister vi ser i kundundersökningen är att vi skulle ha formulerat vissa frågor annorlunda och vi ser även att vi saknar några frågor. Frågan om relationen till personalen missuppfattade många kunder, då de uppfattade frågan som att de skulle ha ett förhållande med personalen. Frågan om hur kunderna upplever prisnivån blev missvisande i NK Saluhalls fall då de tillhandahåller både ett billigt ICA-sortiment och dyra spetsprodukter. Kunderna tyckte därför det var svårt att svara på denna fråga. Vi borde ha ställt en fråga angående hur engagerade kunderna känner sig när de är i butiken och ser därmed en brist i att vi endast frågade om hur engagerade kunderna är innan köpet. I efterhand känner vi också att vi skulle ha velat ställa en fråga om huruvida kunderna skulle besöka butiken oftare om den använde sig mer av upplevelser.

8.2 Allmän diskussion

Något som vi lade märke till vid kundundersökningen var att kunderna verkar ha värderat upplevelsens vikt olika beroende på i vilken typ av butik de befann sig i. På Cajsa Warg svarade flera att upplevelser var mycket viktigt när de handlade, medan kunder hos ICA Supermarket Ringen inte värderade det lika högt.

Många undersökningar visar att närhet är det främsta skälet till varför människor handlar i en viss butik men i Cajsa Warg och NK Saluhalls fall var det flera kunder som tyckte det var värt att åka en längre sträcka för att handla i denna butik. Av detta kan vi tyda att kunder kan tänka sig att åka en längre sträcka till en differentierad butik.

Det är enklare för Cajsa Warg att skapa upplevelser då de inte är bundna till en viss kedja som ICA Supermarket Ringen. Cajsa Warg är även en mindre butik vilket bidrar till en mer personlig känsla och mer kontakt mellan kunder och personal.

Vi tycker att livsmedelsbranschen har varit intressant att studera och vi har upptäckt att det finns väldigt många olika områden att fördjupa sig i. I dagsläget rapporteras det mycket angående branschen i media och det blir intressant att följa den framtida utvecklingen.

8.3 Förslag på framtida forskning

Ett förslag till vidare forskning är att genomföra studier på hur de inre relationerna påverkar en livsmedelsbutiks externa relationer. Det skulle vidare vara intressant att titta på hur ledning och styrning påverkar en livsmedelsbutiks servicekvalitet.

Slutligen vore det väldigt intressant att göra en liknande studie om några år för att då se om upplevelseindustrin är mer utbredd inom livsmedelsbranschen.

KÄLLFÖRTECKNING

Skriftliga källor

Böcker:

Behrer, Mattias & Larsson, Åsa (1998). *Event Marketing: att använda evenemang som strategisk resurs i marknadsföringen*. Göteborg: IHM Förlag AB.

Denscombe, Martyn (2000). *Forskningshandboken - för små skaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.

Fill, Chris (2002). *Marketing communication: contexts, strategies and applications*. Harlow: Pearsons Education Limited.

Hultén, Staffan (1990). *Omvandlingen av dagligvaruhandeln 1970-1989*. Stockholm: GOTAB.

Johannessen, Asbjørn & Tufte, Per Arne (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber AB.

Kotler, Philip., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (2001). *Principles of marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.

Mossberg, Lena (2001). *Upplevelser och marknadsföring*. Göteborg: Turism – marknadsföring.

Pine, Joseph B. & Gilmore, James H. (1999). *The experience economy - work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard business school press.

Porter, Michael E. (2004) *Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.

Thurén, Torsten (1997). *Källkritik*. Falköping: Liber AB.

Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, A. & Berry, Leonard L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: The Free Press.

Elektronisk källa:

Norgren, Claes (2003). *Matpriser, konkurrens och konsumentnytta*. Vårseminarie, konkurrensverket. Tillgänglig: < http://www.kkv.se/press/pdf/tal_cn_030424.pdf > (2005-04-04)

Hemsidor:

www.cajsaawarg.se

www.ica.se

www.nk.se

www.ne.se

Rapporter:

Bergström, Fredrik (2000). *Vart är detaljhandeln på väg i Stockholm?* Forskningsrapport S56 från Handelns utredningsinstitut. Tillgänglig: < <http://www.hui.se/Rapporter/Endast%20Forskningsrapporter/S56.pdf> > (2005-03-10)

Lund, Josefina (2003). *Handel i Lillänge: studie om externhandel i Östersunds kommun*. Rapport från handelns utredningsinstitut. Tillgänglig: < <http://www.hui.se/Rapporter/Endast%20Forskningsrapporter/HL.pdf> > (2005-01-29)

Ranhagen, Mikael (2002). *Hur påverkas butiksstrukturen av ökad konkurrens: en analys av stormarknadsetableringar*. Forskningsrapport S73 från handelns utredningsinstitut. Tillgänglig: < <http://www.hui.se/Rapporter/Endast%20Forskningsrapporter/S73.pdf> > (2005-03-10)

Lundvall, Karl (2004). *Konsumenterna, matpriserna och konkurrensen*. Konkurrensverkets rapportserie 2004:2 Tillgänglig: < http://www.kkv.se/bestall/pdf/rap_2004-2.pdf > (2005-01-29)

Tidskrifter:

Supermarket, nr 7, *Vem är vem-faktanumret om svensk detaljhandel*, ICA Förlaget AB, Västerås, 2004

Muntliga källor

Personliga intervjuer:

Falck, Måns, VD Cajsa Warg, Stockholm. 2005-04-26

Fogelberg, Fredrik, butikschef ICA Supermarket Ringen, Stockholm. 2005-05-03

Mellqvist, Christopher, butikschef NK Saluhall, Stockholm. 2005-04-20

BILAGA 1: Intervjuguide

Förhållanden på marknaden? Hur har de förändrats? Kundens roll?

Skiljer ni er från andra matvarubutiker? På vilket sätt? Vad gör er unikt? Fördelar?

Vad har ni för butikskoncept? Målgrupp?

Vem utarbetar butikens strategier? Hur förverkligas detta i butiken?

Vad är kvalitet för er butik?

Hur marknadsför ni er mot kunden?

Vad anser ni att ni sänder ut för budskap till kunden? Hur nås budskapet ut i butiken?

Vad tycker ni är viktigt när kunden handlar?

Försöker ni engagera kunden vid matinköpen?

Tar ni tillvara på kundens åsikter? Feedback?

Har ni använt er av några evenemang eller jippon i butiken?

BILAGA 2: Intervju med Måns Falck, Cajsa Warg

Matbutiken Cajsa Warg startade 1996 och fick namnet efter kokboks författarinnan med samma namn. Cajsa Warg har blivit förknippad med uttrycket ”man tager vad man haver” och var den första kvinnliga författaren som inte skrev under pseudonym. Anledningen till att butiken startades var att man tyckte allt annat kändes så platt och meningslöst. Man ville vända belastningen att handla till att bli en tillgång, det ska inte vara jobbigt att handla utan något som man ser fram emot. Om man kan skapa den atmosfären, den butiken, det utbudet då är man konkurrenskraftig. Cajsa Warg har en omsättning på 18 miljoner, att jämföra med minsta Vi-butiken som omsätter 100 miljoner. Cajsa Warg var tidigare ägda av Coop men samarbetet sades upp 2003. När de klev ut ur Coop ville de fortsätta köpa av dem men det fick de inte. Därför skrevs avtal med Vi, för de har de friaste leverantörsavtalen. Måns Falck anser att de fungerar bäst när de skriver avtal med de mindre leverantörerna för de befinner sig lite i samma situation. Cajsa Warg har 170 olika leverantörer.

Förhållanden på marknaden? Hur har de förändrats? Kundens roll?

Den här branschen är ganska monopol- och oligopolaktig. Det är ingen fri härlig bransch. Stammisarnas konsumentbeteende förändras genom att ju längre de har varit kund hos oss desto mer tycker de att vi är en vanlig fast roligare butik. Deras kundlivscykel ser ut så att de kommer in via färdigmaten och slutar med att de kommer in och undrar vad de ska ha till middag. Då har de kommit fram till vad vi tycker är roligast.

Skiljer ni er från andra matvarubutiker? På vilket sätt? Vad gör er unikt? Fördelar?

Vi har smak som den främsta parametern när vi bedömer mat och därför går vi efter säsongen. Vi satsar på olika smaker under en tidsperiod av tre månader och sen byter vi. Vi tar in produkter för smakens skull, för det är det vi sätter först, men vill vi gärna se att det är klokt producerat. Cajsa Warg satsar mycket på kravmärkt och vill ta ställning. Vi är inte så stora så vi kan inte ta ställning i allt, men när det gäller till exempel bananer har vi valt att bara ta in KRAV-märkta.

Vad har ni för butikskoncept?

Atmosfär, personal, sortiment.

Sortiment: Vi har försökt göra något inom varje del som skiljer sig. Inom sortimentet så har vi försökt sätta ihop ett sortiment så man ska kunna använda oss 7 dagar i veckan. Vi har de vanliga sakerna men vi tror att det är en vinst för konsumenten om vi inte har sju olika sorter

av tämligen lika produkter. Det blir svårt för kunden att välja. Vi plockar in produkter som är kopplat till mattrender som Glykemiskt index. Vi bygger ett sortiment som bas och sen försöker vi bygga uppåt, med ett sortiment som traditionellt sätt inte finns i en ICA eller Vivo butik. Detta sortiment är i Cajsa Wargs mening kvalitet och smak. Vi har ett internt arbetssätt, som är som ett talesätt: ”från falukorv till isbjörnstass” (något som är långt bort i framtiden). Vi tittar mycket på krogarna. I vår undervåning kan man laga mat med oss och så har vi catering också, vilket innebär att vi kommer åt alla restaurangleverantörer som vägrar leverera annars. Kommer man åt restaurangleverantörerna kommer man åt en helt annan kvalitet, mycket bättre råvaror än vad det är i dagligvaruhandeln. Bagarna köper mer proteinrikt mjöl och konsumenten får andrahands sorteringen. Bagarna har den lilla volymen fast de ställer höga krav. Vi sitter i samma affärsmodell. Då har vi möjlighet att ta in mjöl som bara görs i 25kg säckar till bagerierna, och så pytsar vi upp det själva. Det är ett sätt när vi bygger ett sortiment. Vi vill även att sortimentet ska var kundstyrt, så vi är jätteglada när folk frågar efter saker. Vi har 5000 artiklar och vi byter ut 10 % av sortimentet årligen. Det sortiment vi har byggt upp nu är bra och det är Cajsa Warg till 90 %. Krogarna hittar på nya saker och det ändras ständigt. Vår ambition är att pendla mellan 90 % -100%. Vi är en matbutik med ett litet servicesortiment.

Personal: Det finns sex stycken ägare till Cajsa Warg, varav tre stycken arbetar i butiken och det är jag, Anne Lindberg och Per Eriksson som alltid har jobbat i matvarubutiker. Vi har 8,4 helårsanställda per år, 24 stycken på pappret varav 6 stycken är fast anställda. Vi har 50 praoelever per år och tar även emot människor som arbetstränar efter att ha hamnat utanför samhället. Inom vår butik gör vi allt som ett kompisgäng, vi åker på resor ihop och går på krogen. Vi åker till Frankrike en gång per år. Vi jobbar med olika saker i butiken så vi har delat upp ansvaret. Vår ambition är att bli en kedja och det tuffaste kommer då att bli att bibehålla samma anda. Den viktigaste egenskapen hos vår personal är att man har ett brinnande intresse för mat. Man behöver inte ha all kunskap utan det kan man lära sig allt eftersom. Känslan för mat och smaker tror jag kommer hemifrån och vi i personalen måste hela tiden jobba med det. En gång per månad lagar alla vi i personalen mat ihop nere i källaren. Vi går igenom olika saker som vi tycker är viktiga, tittar på matnyheter och personalen får beskriva vad de tycker är svårt. Vi använder oss av få checklistor. Det generella synsättet på personal inom branschen är att de bara ses som arbetskraft och checklistor måste användas. Det slutar med att plötsligt så har man byggt upp så mycket struktur att det inte finns något engagemang kvar. Vid anställningsintervjuer så frågas det inte om personen har något intresse för mat utan det tas för givet att man bara är där för lönen.

Atmosfär: Vi har inrett butiken med 14 kubik ek och traditionellt sett så säljer man bara skjortor på ek. Vi tycker det är fint och vi värnar om mat. Det kanske blev lite för gulligt men så länge det är mjukt så är det bra. Vissa människor kan tycka att det är för fint, vilket gör att de tror det är mycket dyrare men då är det upp till oss att leverera så pass mycket service och upplevelse att de fortfarande tycker det är prisvärt. Prisvärdhet är lika viktigt hos oss som hos till exempel Lidl.

Målgrupp?

Vi riktar oss till matentusiaster, men vi lägger ingen definition på vad folk kan. Alla som är intresserade av mat kan vi personligen identifiera oss med för vi är alla matentusiaster, det är det vi är bäst på. De kunder som börjar komma till helgen kommer sedan mer och mer i veckan. De börjar njuta av maten i stället för att se det som ett tvång och låter oss i butiken lägga tid och kraft på maten.

Vem utarbetar butikens strategier? Hur förs dessa ut i butiken?

Vi har en liten verksamhet och vi har inga direkta strategimöten, men däremot är det en poäng att ha planeringsmöten för det strukturerar arbetet. Det har funnits lite behov av att strukturera något när de som är bärare av budskapet är här 120 % av tiden. Vi sitter väldigt lite ner och planerar här utan det blir mer att man står bredvid varandra och diskuterar olika saker. Det är extremt praktiskt här även om det inte får bli för kreativt för det är inte lönsamt.

En strategisk process vi har är att vi har börjat testa olika saker, till exempel kött och kyckling.

Vad är kvalitet för Cajsa Warg?

Den kvalitet som vi värnar om är smaken och när vi ser på kvalitet är det även viktigt att man använder genuina råvaror. När folk försöker manipulera saker så känns det fel.

Hur marknadsför ni er mot kunden?

Vi lägger 250 000 kr på marknadsföring varje år. Just nu testar vi att annonsera i Stockholm City under 10 veckor. Förmodligen är det så att 60 % kommer in av en slump, och hur effektivt är det då att satsa på de resterande 40 %? Det viktigast för oss är att få in personer för första gången och sen ska butiken sköta resten. För oss är den viktigaste biten word of mouth. Vi har även provat att annonsera i Södermalmstidningen. Antingen gör vi en produktriktad annons där vi gör ett ställningstagande eller en profilannons där vi beskriver att vi är matentusiaster. Vi arbetar mycket med PR så vi har tänkt starta Cajsa Wargs matskola.

Vi vill att människor ska vara matentusiaster och vår vision är att starta en kedja för matentusiaster.

Vad är viktigast för er när kunden kommer hit och handlar? Vi har 150 000 köp per år i vår butik vilket omfattar nästan hela Söder. Per vecka har vi cirka 3000 köp. När kunder kommer hit och handlar är det viktigaste att de får en matupplevelse och att de tycker att mat är roligt. En kund ska bli bemött på ett sätt som man själv vill bli bemött. Man måste vara lyhörd när kunden kommer och frågar. Man måste ha en känsla för hur mycket man ska leverera till kunden. Man måste leverera precis så mycket som kunden förväntar sig varken mer eller mindre. Det viktigaste är att göra kunderna lyckliga, inte rätta kunden och framstå som snobbig. Om kunden vill ha en vara som inte finns måste man alltid kunna erbjuda ett alternativ. Kunderna ska guidas på bästa sätt genom sitt matinköp.

Försöker ni engagera kunden vid matinköpen?

Vi försöker aktivera alla sinnen vid köpet för vi tror att om man involverar flera sinnen så engagerar man kunden. Sinnlighet gör att man kommer långt bort från det tekniska. Doftsinnen engageras genom att vi lagar mat i butiken, smaksinnen får sitt genom att man kan få smaka på alla varor i butiken om man frågar och på en speciell hylla står bland annat vinäger och olivoljor för provsmakning. Vi försöker duka butiken för att tillfredställa det visuella för att det ska kännas livfullt. Varorna står på hyllor av ek för att det ska se snyggt ut och för att kunden får ett bra synintryck. Det spelas alltid lugn musik i butiken så hörsellen blir engagerat och för att öka stämningen.

Tar ni tillvara på kundens åsikter? Feedback?

Vid ingången har vi en informationslåda där kunden kan lämna sina åsikter om butiken. Många kunder framför dock sina åsikter och förslag till personalen direkt. Har kunden frågor så försöker vi alltid ta reda på dem så snart som möjligt om vi inte kan svara på det direkt.

Har ni använt er av några evenemang eller jippon i butiken?

Vi bjuder in leverantörer som får stå i butiken och prata om vad de tycker är viktigt. Detta har vi ca 0-2 ggr/veckan. Jippon har vi inte direkt, även om kunderna kanske uppfattar det som det ibland.

BILAGA 3: Intervju med Christopher Mellqvist, NK Saluhall

NK Saluhall öppnade 26/9 2002 och sedan dess har vi ökat väldigt mycket. Besöken ligger på mellan 13 000 – 13 500 per vecka. Antalet anställda är på lönelistan 55 personer och av dem är 30 heltidsanställda.

Förhållanden på marknaden? Hur har det förändrats? Kundens roll?

Det är jättesvårt att svara på, men jag tror att inom en tvåårsperiod så är det mycket som kommer att hända. Det märks att det är mycket som händer nu i Stockholm och det är nya butiker som dyker upp, som Lidl och Netto, vilket kan skaka om väldigt mycket. Jag tror att mindre servicebutiker kommer att försvinna för de har inte den ekonomin att kunna konkurrera mot lågprisbutikerna. Seven Eleven kommer dock alltid att finnas för de kan ha sina ockerpriser, men ändå vara kvar. Jag tycker priset har kommit mer i fokus på senare tid, vilket också märks tydligt i media. Köpbeteendet har förändrats. När jag började med detta för 13 år sedan fanns inte stormarknaden och man var väldigt trogen sin närmaste butik. Precis innan löning när våra kunder har dåligt med pengar så handlar de här vilket kan tyckas märkligt. Men sen när lönen kommer har vi väldigt dött här för då åker många ut till stormarknaderna.

Skiljer ni er från andra matvarubutiker? På vilket sätt? Vad gör er unikt? Fördelar?

Det är ju egentligen hela vår affärsidé att vi ska ha ett unikt sortiment, spetsprodukter, nischprodukter, att vi har det lilla extra. Vi tillhör ICA och inom ICA finns fyra olika profiler som butikerna måste tillhöra. Detta för att komma åt ICA:s sortiment och pris som de har förhandlat till sig. ICA har däremot gjort ett undantag med NK Saluhall som gör att vi inte tillhör någon profil, men vi brukar säga att vi är tekniskt dockade till Kvantumprofilen. Anledningen är att Kvantum har den bästa sortimentsprofilen. NK Saluhall är inte styrt på samma sätt som de övriga butikerna utan vi bestämmer allt själva. Vi har inga leverantörsåtagande och vi behöver inte ha ICA:s ställ i butiken. För att NK-konceptet ska lyckas måste vi köpa in från externa leverantörer. En vanlig ICA-butik köper in mellan 85-90 % från ICA och resterande från externa leverantörer. Hos oss är det tvärtom eftersom vi köper det mesta från externa leverantörer. Hade vi haft ICA:s åtaganden hade det aldrig fungerat eftersom vi köper in från bland annat Italien och Frankrike. Det är direktimport så ibland kan det komma en pall till Arlanda som någon får åka ut och hämta där.

Vad har ni för butikskoncept?

Vi ska ha ett unikt sortiment i en miljö och med en service som är utöver det vanliga. Personalen är viktig och det framkommer också i kundundersökningar att vi har en väldigt kompetent och trevlig personal. Jag tycker många butiker brister i det nu och det första som många konkurrenter skär ner på är personalkostnader. Vi har inte skurit ner något på personalkostnaden, utan vi har snarare lagt på.

Målgrupp?

De som söker sig hit är personer med ett brett och stort matintresse. Vi kan dock inte bara leva på dem utan vi försöker rikta oss till alla. Vi måste sälja volym för att överleva.

Vem utarbetar butikens strategier? Hur förverkligas detta i butiken?

Det är köpmannen Mattias Mertsch som utarbetar strategierna.

Vad är kvalitet för NK Saluhall?

När man pratar kvalitet på varor så sällar vi bort allt skräp och vi vill absolut inte ha oseriösa leverantörer. Det är väldigt viktigt för oss med spårbarhet på varorna och det tror jag det kommer satsas mer på i framtiden. Alldeles i början när vi körde igång hade vi en färskvarukonsult som hela tiden poängterade för all personal hur viktigt det är att alltid berätta om produkterna för det skapar mervärde hos kunden. Genom berättelserna får man en oerhörd respekt och kunderna avgudar ens kunnande. På ostavdelningen är Thomas Karlsson ansvarig och han har tävlat i Ost-VM 2005 i Lyon, Frankrike. Han kom på tredje plats och det är fantastiskt bra. Thomas har ett unikt sortiment och han har ostar som igen annan i Sverige har. Kunderna förväntar sig kvalitet på produkterna när de kommer hit och det ska inte vara något skräp. Vi säljer inte heller storpack för vi jobbar inte på det viset.

Hur marknadsför ni er mot kunden?

Det är det som är kruxet att vi är lite bakbundna. Vi jobbar för Hufvudstaden AB. Ni kan inte hitta någon ICA-logga här förutom på produkterna i hyllorna. Det är få som förstår att det är ICA för det syns inte heller på fasaden, men vi har alla funktioner som ICA har. ICA-ledningen har inget emot detta eftersom vi har synts i media och vi har ett väldigt gott rykte som vi vill bibehålla. ICA gjorde en prisoffensiv och sänkte ca 2000-3000 artiklar rikstäckande. Kunderna förväntade sig en prissänkning men vi hade redan gjort dessa sänkningar ett år tidigare. Oftast brukar det vara de som är ansvariga för kolonial som går igenom priserna, men vi kände att det var viktigt att jag och Mattias gick igenom hela sortimentet tillsammans och det tog ett år. Vi köper en tjänst som går via ICA, man säger ett

prisindex vilket mäts på 100 butiker. Man kan beställa en korg med 300, 1000 och 3000 artiklar och vi valde en korg med 3000 artiklar. Vi har gjort en prisjämförelse och då märkte vi att vi har två konkurrenter och det ena är Hemköp och den andra är ICA Supermarket Fältöversten. Vårt prisindex låg på 96 vid mätningen medan Hemköp låg på cirka 102-103 och Fältöversten ockrade på 127 i index. Sen har vi ju Netto som öppnat butik i närheten och det är kanske fel att säga men kunderna valde nog att stanna kvar hos oss för de märkte att det inte var så stor skillnad på priserna jämfört med Netto. Dessutom får kunderna större service och mer matglädje här. Då är man kanske beredd att betala en femma mer på matkassen för mer rör det sig inte om.

Vad anser ni att ni sänder ut för budskap till kunden? Hur nås budskapet ut i butiken?

Vi har provat på flera olika sätt att nå våra kunder och när vi började här började vi annonsera inte bara pris utan mer profilannonser men det hade ingen genomslagskraft för kunderna var inte intresserade av den biten. Vi började annonsera i Metro med det var inte vår kundgrupp vi nådde där. Vi måste nå dem i innerstan och då började vi annonsera i innerstadspress som till exempel Vi i Vasastan och Östermalms Nytt. I de annonserna jobbar vi med våra priser och ett lite budskap. Med dessa annonser så har det kört igång och kunderna frågar efter det som står i annonserna och då märker vi ju också att kunden har sett dem. Men det tog några år innan vi hittade rätt i vår annonsering och vi har även satsat på inglasade reklampelare i staden, men där har vi inte pris utan jobbar bara med en payoff som till exempel ”En helt vanlig matvarubutik om man bortser från det goda”. Den stämmer faktiskt för vi har så mycket mer att erbjuda. Sen har vi även valt att annonsera i bussar och där jobbar vi med bara pris. Till exempel så har vi jobbat med kontraster där vi jämfört priset på tonfiskburkar och det vi vill få fram är att vi har allt från de billigaste till det dyraste. Vi syns bra genom dessa olika sätt.

Vad är viktigast för er när kunden kommer hit och handlar?

I det stora hela skulle jag säga att det viktigaste är att kunderna köper av allt. Men rent ekonomiskt måste de köpa av det nischade sortiment för det är där vi tjänar pengar. Trots att vi dumpat priserna köper ändå kunderna det nischade sortimentet, många söker sig hit just för det. Det viktigaste är att vi får en volym, så vi kan överleva.

Försöker ni engagera kunden vid matinköpen?

Oh ja det gör vi och vi kommer jobba hårdare med det framöver. Vi tänkte ha en kock som gick runt i butiken och gav råd och tips, men det blev för dyrt. Men däremot har vi börjat

jobba med ostkvällar då man får köpa in sig, ungefär som när systembolaget har vinprovningar. Vi har sådan tur att matkunnig personal söker sig hit. Mia Edwardsson kom trea i svenska sommeliermästerskapen. Hon är fantastiskt duktig på att prata viner och det drar ju vi nytta utav. Vi har kört ostkvällar då Thomas presenterat ostar och Mia presenterat viner som kan passa till. Detta gör vi under våra öppettider och med de kunder som har det intresset. Vi har två olika kundkort och det ena är ICA-kortet och det andra är NK-kortet. Vi ser att NK:s kortkunder är mer lojala. I vår marknadsplan står det att NK-VIP kunder ska bjudas in till vipkundsevent tre gånger per år.

Vi har smakprovningar varje dag och vi har aldrig haft problem med att få hit leverantörer. Leverantörerna vill komma hit och det är snarare så att det är för mycket ibland för kunderna kan ju bli irriterade om det står någon i varje hörn som vill bjuda på något. Vi gör dock klart för leverantörerna att detta inte är någon vanlig butik, utan här bjuder man och pratar om produkterna. Vi hade en tjej som skötte hela kolonialavdelningen men så tog vi in Patrik för att sköta ICA:s sortiment. Detta för att hon skulle kunna ha mer tid för att söka nischade produkter och vi lade på extra timmar för detta. Men vi har även produkter som inte säljer någonting i hyllorna, men vi har inte råd att ta bort dem för då skulle vi ta bort NK Saluhalls hela affärsidé.

Har ni använt er av några evenemang eller jippon i butiken?

Vi har haft fyra stora evenemang sedan öppning. Det kostar dock mycket pengar och eftersom vi har en budget att följa så kan vi inte dra på stort varje gång. Oftast är det generösa leverantörer som vill visa sig. Våren 2004 hade vi en fransk vip-kväll med franska produkter. Vi fyllde upp hela butiken med Frankrike, det var franska flaggor, fransk mat och fransmän som stod och bjöd. Det var väldigt uppskattat! Vi har även kört svenska leverantörer och vi hade en kväll med gotländska leverantörer som var väldigt omtyckt.

Tar ni till vara på kundens åsikter? Gör ni kundundersökningar?

Kunden ringer oss och tipsar om produkter som de tycker vi ska ta in. Vi försöker alltid kolla upp om det finns möjlighet att ta in produkterna. Vi kör egna kundundersökningar i saluhallen en gång per år, men kundundersökningar görs även via ICA och NK. Just nu kör vi två på en gång, en via ICA och en via NK.

Hur ser du på framtiden? Vi vet att ni gick med förlust förra året.

Vi har en positiv utveckling nu. Första året var det en spökstad, men andra året gick bättre. Nu är vi inne på tredje året och äntligen ser det ut som vi kommer att göra de siffror som ICA vill. För vår del så kommer vi nog inte ha några problem att fortsätta. Hufvudstaden AB som äger fastigheten är ju intresserade av att Saluhallen ligger kvar här. NK är känt för dyra hyror bland sina entreprenörer men har man ett tillräckligt bra koncept så tror jag att man kan gå in i en ganska bekväm hyresförhandling och få ner våra hyror. När det är lite mer extrema matvarubutiker så tar det några år innan de kommer igång.

Vi fick även papper på NK Saluhalls strategier.

- **Strategier för tillväxt.** Tillväxten skall åstadkommas genom en strategisk prissättning. Basvaror skall erbjudas till ett för Stockholm mycket konkurrenskraftigt pris. Samtidigt skall färskvaror hålla en absolut toppklass både vad gäller kvalité och utbud. Fokus skall ligga på exponering och upplevelse. Ett nära samarbete med nischleverantörer skall säkra det unika utbudet inom NK Saluhall.
- **Strategi för ekonomi.** En hög kostnadsmedvetenhet samt en mycket god kännedom av hur man prissätter varor skall genomsyra personalens dagliga arbete.
- **Medarbetarstrategi.** Genom regelbundna personliga utvecklingssamtal och planer, en hög informationsnivå samt personalens delaktighet i butikens framtida utveckling skall ett högt engagemang uppnås.
- **Kundrelationsstrategi.** För att säkerställa att NK Saluhall håller världsklass kommer mycket höga kvalitetskrav på alla produkter, speciellt på färskvaror att prioriteras. Noggranna rutiner för alla avdelningar är därmed en självklarhet. För att säkra hög personlig service är kvalitetsuppföljning även när det gäller beteende och bemötande en viktig del för att nå högt kundfokus.

BILAGA 4: Intervju med Fredrik Fogelberg, ICA Supermarket Ringen

ICA Supermarket Ringen har cirka 24 000 kunder per vecka och de flesta består av kunder som bara handlar mat i kundkorg. Kunden kanske kommer in för ett extrapris men mixar sedan upp det med andra varor.

Huvudkonkurrenter: Vi har Skanstullshallen som är en Vi-butik tvärs över gatan men förhållandet oss emellan är stabilt. Skanstullshallen satsar mycket på klipprodukter, vilket betyder att man satsar på lockvaror för att få in kunden i butiken och väl där köper kunden ofta mer. Kunden ser det som en lågprisbutik trots att när vi gör mätningar så ligger vi snäppet lägre. Det har öppnat en Willys Hemma lite längre bort på gatan, men det är inget vi märker av på antalet kunder hos oss.

Förhållanden på marknaden? Hur har de förändrats? Kundens roll?

Det är en väldig fokus på pris just nu och det är det alla tittar på. Att förena kvalitet och service med ett lågt pris är inte lätt. Förhållandena på marknaden har förändrats jättemycket och för två år sedan var det inte alls samma prissfokus. Netto och Lidl har kommit in på den svenska marknaden. Marknaden är egentligen inte så stor att vi har behov av fler butiker, men det är inte behovet som stor i fokus utan konkurrensen. ICA genomförde nyligen en riksomfattande prissänkning med alla ICA-butiker. Arbetet med prissänkningarna var den första av totalt tre steg och vi kommer förmodligen att se nästa prissänkning redan i höst. Prissänkningarna, som måste genomföras för att hänga med i konkurrensen, för med sig ett hårdare arbetsklimat för de anställda. De krävs mer av dem som arbetar och det gör i sin tur att servicenivån för kunden blir lägre. Det fungerar inte att bara tänka pris hela tiden för man måste också ta hänsyn till vad man blir av med. Jag tycker inte det är kul med lågpris för fokus blir då bara på att driva volymer. Baksidan med prissänkningar är att de skapar en orättvis konkurrensbild och att det utarmar marknaden. Fördelarna är dock att det skärper organisationen och att vi faktiskt säljer mer volym i och med prissänkningen. Första prissänkningen känns ok för vi har fått en volymtillväxt och ett plus i antal kunder. Vi började prissänkningen v. 10 och i vår butik har den kostat 1,4 miljoner. ICA-koncernen hjälper till i detta inledande steg med en viss del av beloppet.

Skiljer ni er från andra matvarubutiker? På vilket sätt? Vad gör er unikt? Fördelar?

Vi har en färskvaruprofil och vi satsar även mycket på färdiga maträtter.

Vad har ni för butikskoncept? Målgrupp?

Vi har tre stycken ledord och de är färskvaror, service och mat.

Den målgrupp vi riktar oss till är framför allt folk med intresse för mat. Vi satsar på att ha ett brett utbud av kött av olika sorter. Vi har hängmörat kött som är bra och även mycket fågel och vilt. Vi har många köpstarka kunder och flera är beredda att betala för denna service. Vi har ju dubbelt så höga hyror än dem som ligger utanför stan, så därför är priserna lite högre här.

Vem utarbetar butikens strategier? Hur förverkligas detta i butiken?

Det är jag tillsammans med köpmannen Ulf Holmström som utarbetar strategierna. Jag är ansvarig för att allt sköts i butiken. Butiken väljer själva inriktning, men sen är det de som arbetar i butiken som ska förverkliga detta. Blir det bra så hade man rätt idé, men man måste jobba hårt för att lyckas och det är det inte alla butiker som gör. Just nu råder prispokus och det måste vi hänga på.

Vad är kvalitet för Ringen?

Det finns ju olika former av kvalitet. Tänker man på annan kvalitet än den som varorna har så är service en form av kvalitet, men även den kunskap som personalen har.

Hur marknadsför ni er mot kunden?

Vi annonserar i Södermalmsnytt varje vecka där vi är fyra ICA-handlare på Södermalm som gått ihop med en gemensam annons. Vi marknadsför oss även centralt genom bland annat KSM-brev (kunds specifik marknadsföring), som skickas ut till ICA-kortskunder. Vi skickar även ut personliga brev med rabattkuponger. Sedan har vi ICA-bladet som kommer ut i hela landet med samma priser och varor. Det vi kan påverka där är hur vi vill att fram- och baksidan ska se ut.

Vad anser ni att ni sänder ut för budskap till kunden? Hur nås budskapet ut i butiken?

Det är svårt att säga att vi sänder ut ett budskap för det går bara att annonsera med pris. Vi är fyra butiker som gemensamt skickar ut ett blad och vi måste vara överens om vad det ska innehålla. Vårt mål är att få in kunden i butiken och när kunden sedan väl är här kan vi börja bearbeta denne.

Vad tycker ni är viktigt när kunden handlar?

Det är viktigt att kunden känner att vi har intressant och fräsch mat att handla. Butiken ska kännas ny och modern.

Försöker ni engagera kunden vid matinköpen?

ICA Supermarket Ringen försöker engagera kunderna genom olika aktiviteter och små jippon i butiken. Provsbakning kan engagera kunden när de handlar. Genom marknadsföring har vi även en möjlighet att engagera kunderna och vi skickar ut brev till kunderna om olika aktiviteter. Vi tar även kontakt med läsk- och glassföretag som kommer och arrangerar aktiviteter i centrum och delar ut varuprover.

Tar ni tillvara på kundens åsikter? Feedback?

Nyligen så gjordes en central kundundersökning som kallas för kundkompassen. Det skickades ut frågor till utvalda kundkortskunder och de fick en liten belöning för besväret. Vi har även en brevlåda där kunden kan lämna sina åsikter om till exempel butiken, sortimentet, servicen etcetera och lådan används flitigt. Jag brukar ringa upp kunder som lämnat telefonnummer i de fall där jag kan lämna en förklaring till varför till exempel inte varan finns eller för att tacka för ett bra förslag. Jag tycker det är ett bra sätt att få kontakt med kunden genom att kontakta dem personligen.

Har ni använt er av några evenemang eller jippon i butiken?

Vi brukar ha demonstration och provsmakning varje vecka i butiken. Ibland kommer även leverantörer och vill testa nya produkter på kunderna. Det brukar vara uppskattat. Vi kan ibland ha jippon i samklang med årstiden och jippon med övriga butiker i Gallerian.

BILAGA 5: Frågeformulär

Kön: Man Kvinna **Ålder:** _____

1. Hur ofta handlar du i denna butik?

- Dagligen Flera gånger i veckan 1 gång i veckan
 1-2 gånger i månaden 1 gång i kvartalet Besöker butiken för första gången

2. Hur stor del av dina inköp gör du här? (besvaras ej av den som besöker butiken för första gången)

- Samtliga 75% 50%
 25% Mindre än 25%

3. Hur har du hört talats om denna butik? (välj ett eller flera svarsalternativ)

- Tidningsannonser Direktreklam PR
 Rekommendation Bor i närheten Inget av alternativen

4. Varför väljer du att handla i denna butik? (välj ett eller flera svarsalternativ)

- Pris Närhet Brett sortiment
 Atmosfär Öppettider Personal
 Köppplevelse Kvalitetsprodukter Inget av alternativen

5. Hur går du tillväga när du ska handla? (välj ett eller flera svarsalternativ)

- Skriver inköpslista Tittar i annonser Klipper ut kuponger
 Impulsköp Inget av alternativen

6. Hur viktigt upplever du att följande är när du handlar? Skala 1-5, där 1=inte alls viktigt och 5=mycket viktigt.

Service 1 2 3 4 5

Billigt 1 2 3 4 5

Brett sortiment 1 2 3 4 5

Atmosfär 1 2 3 4 5

Korta kassaköer 1 2 3 4 5

Kvalitetsprodukter 1 2 3 4 5

Närhet 1 2 3 4 5

Upplevelse 1 2 3 4 5

7. **Känner du att butiken tar till vara på dina åsikter?** Skala 1-5, där 1=inte alls och 5=i mycket hög grad.
 1 2 3 4 5 Ingen åsikt
8. **Hur upplever du prisnivån?** Skala 1-5, där 1=billigt och 5=dyrt
 1 2 3 4 5 Ingen åsikt
9. **Vad anser du om den personliga servicen i butiken?** Skala 1-5, där 1=dålig och 5=mycket bra
 1 2 3 4 5 Ingen åsikt
10. **Hur upplever du din relation till personalen?** Skala 1-5, där 1=svag och 5=mycket stark
 1 2 3 4 5 Ingen åsikt
11. **Tycker du att butiken använder sig av några evenemang eller jippon?** Skala 1-5, där 1=aldrig och 5=mycket ofta
 1 2 3 4 5 Ingen åsikt
12. **Hur upplever du i så fall dessa evenemang eller jippon?** Skala 1-5, där 1=negativt och 5=mycket positivt (besvaras ej av den som angett svarsalternativ 1 eller ingen åsikt på fråga 11)
 1 2 3 4 5

Tack för din medverkan!

Frida & Marie