

Södertörns högskola

Företagsekonomi

Temagrupp: Marknadsföring och design

Handledare: Göran Grape & Renate Åkerhielm

2005-05-24

## **Samarbeten mellan modeföretag och designers**

- ett sätt att stärka varumärket?

ETD 3, grupp 1  
Petra Cederblad 810804-0224  
Clara Collin 820511-0466

## Sammanfattning

I takt med att konkurrensen mellan den växande skaran företag som producerar likartade produkter ökar, ökar också deras marknadsföring. Den ökade reklamen konsumenterna utsätts för dagligen leder till att de stänger av och blir svårare att nå med traditionella marknadsföringsmetoder. Företagen måste därför hela tiden utveckla nya och uppseendeväckande metoder för att marknadsföra sitt varumärke och sina produkter. Samarbeten mellan modeföretag och kända designer är ett exempel på detta och blir ett allt vanligare fenomen på marknaden.

Denna uppsats är en fallstudie av Hennes & Mauritz, Adidas och Twilfits samarbete med designerna Karl Lagerfeldt, Stella McCartney och Lars Wallin. Syftet är att undersöka och jämföra hur företagen har utfört och presenterat samarbetena och vad kundernas reaktioner och tankar kring samarbetena var.

Med hjälp av den teoretiska referensramen vi utformat av, enligt oss, relevanta teorier besvarar vi uppsatsens problemformulering – vilka faktorer är avgörande för att ett samarbete mellan ett modeföretag och en känd designer ska bli framgångsrikt och stärka varumärket.

I vår slutsats kommer vi fram till att det är viktigt att företaget arbetar kontinuerligt med sin interna marknadsföring och ser personalen som en viktig resurs. Företaget måste lägga resurser på utbildning av personalen så de ständigt är uppdaterade med företagets mål, visioner och aktuella kampanjer. Den andra avgörande faktorn som vi kom fram till i slutsatsen är den att företaget måste arbeta aktivt med att bygga upp ett tydligt och enhetligt koncept kring hela kollektionen och samarbetet.

# Innehållsföreteckning

<b>1. INLEDNING .....</b>	<b>5</b>
1.1 BAKGRUND .....	5
1.2 PROBLEMDISKUSSION.....	7
1.3 PROBLEMFORMULERING.....	8
1.4 SYFTE .....	8
1.5 AVGRÄNSNINGAR .....	9
<b>2. METOD.....</b>	<b>10</b>
2.1 FORSKNINGSSTRATEGIER.....	10
2.1.1 Fallstudie .....	10
2.2 FORSKNINGSANSATS.....	11
2.3 DATAINSAMLING .....	11
2.3.1 Skriftliga källor.....	11
2.3.2 Kundenkät.....	12
2.3.2.1 Urval till kundenkäten .....	12
2.3.3 Intervjuer .....	13
2.3.3.1 Urval till intervjuerna .....	13
2.4 VALIDITET OCH RELIABILITET.....	14
<b>3. TEORI.....</b>	<b>15</b>
3.1 MARKNADSKOMMUNIKATIONSMIXEN .....	16
3.2 LOJALITETSSKAPANDE.....	19
Funktion .....	19
Social tillhörighet.....	19
Ideella behov .....	20
3.3 SERVICE VALUE CHAIN.....	20
3.4 MARKETING OCH DESIGN MANAGEMENT .....	22
3.5 TEORETISK SYNTES.....	23
3.6 TEORETISK REFERENSRAM.....	26
<b>4. EMPIRI .....</b>	<b>28</b>
4.1 VAL AV UNDERSÖKNINGSOBJEKT .....	28
4.1.1 Hennes & Mauritz.....	28
4.1.2 Twilfit.....	29
4.1.3 Adidas.....	29
4.2 DESIGNERS .....	30
4.2.1 Karl Lagerfeldt.....	30
4.2.2 Lars Wallin .....	30
4.2.3 Stella McCartney .....	31
4.3 SAMARBETENA .....	31
4.3.1 Hennes & Mauritz och Karl Lagerfeldt.....	31
4.3.2 Twilfit och Lars Wallin .....	35
4.3.3 Adidas och Stella McCartney .....	38
<b>5. ANALYS.....</b>	<b>41</b>
5.1 MARKNADSKOMMUNIKATIONSMIXEN .....	41
5.2 LOJALITETSSKAPANDE.....	42
5.3 SERVICE VALUE CHAIN.....	42

5.4 MARKETING OCH DESIGN MANAGEMENT .....	43
<b>6. RESULTAT .....</b>	<b>44</b>
<b>7. SLUTSATS .....</b>	<b>47</b>
<b>8. AVSLUTANDE DISKUSSION .....</b>	<b>48</b>
8.1 METODDISKUSSION .....	48
8.2 EGNA TANKAR OCH FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING .....	48

## **FIGURFÖRTECKNING**

- Figur 3.1 - Sammanställning av marknadskommunikationsverktygen
- Figur 3.2 - Lojalitetsskapande behov
- Figur 3.3 - Sambanden mellan intern, extern och interaktiv marknadsföring.
- Figur 3.4 – Teoretisk referensram

## **BILAGOR**

- Bilaga 1 – Intervjufrågor
- Bilaga 2 – Kundenkät
- Bilaga 3 – Resultat kundenkät

# 1. Inledning

*Under den inledande rubriken kommer vi att presentera en bakgrund till uppsatsens problemområde. Detta för att ge läsaren en större förståelse för den empiriska delen av uppsatsen. Vi presenterar dessutom problemformulering, syfte och aktuella avgränsningar för vårt arbete.*

## 1.1 Bakgrund

All affärsverksamhet är från första början baserad på utvinning och handel med råvaror.<sup>1</sup> De direkta källorna till en utveckling från detta och till tillväxten i Västvärlden var innovationer inom handel, teknik och organisation i kombination med ett allt större kapital, mer arbetskraft och ett större utnyttjande av naturtillgångar. Förnyelse och innovationer blev betydelsefulla för Västvärldens tillväxt redan på 1400-talet och från och med mitten på 1700-talet har de varit helt genomgående och dominerande för utvecklingen.<sup>2</sup> Kring mitten av 1800-talet skedde nästa betydelsefulla förändring för utvecklingen. Västsamhällena hade givit sina företag vissa rättigheter som i praktiken innebar att de hade befriats från många slags politisk och religiös kontroll. Företagen blev i och med detta enheter för att fatta en rad ekonomiska beslut, och vinsterna eller förlusterna som härrörde från dessa beslut tillföll företaget, eller dess ägare. En viktig effekt av detta var uppkomsten av marknader. Marknadens reaktioner på företagens innovationer var det stora testet om en idé skulle bli fiasko eller succé. Marknaden avgjorde vem som skulle belönas för innovationen och belöningens storlek. Allt eftersom marknaderna utvecklades kom även konkurrensen att bli en del i förnyelsen. Marknadsbelöningarnas storlek berodde till stor del på hur stort innovatörens försprång var i tid framför imitatorer och efterföljare.<sup>3</sup> Mot slutet av 1800-talet och i början av 1900-talet kom industriella forskningslaboratorier att införas - innan dess hade den vetenskapliga utvecklingen och den industriella utvecklingen skett helt åtskilda från varandra. Dessa förbindelselänkar mellan industrin och vetenskapen gjorde det lättare för Västvärlden att underhålla den ekonomiska tillväxten genom att utnyttja den ökade vetenskapliga kunskapen.<sup>4</sup> Utvecklingen på marknaden har gradvis fortsatt under hela 1900-talet och antalet företag som

---

<sup>1</sup> Normann (1995 s. 30)

<sup>2</sup> Rosenberg & Birdzell (2002 s. 38)

<sup>3</sup> Ibid. (s. 40-41)

<sup>4</sup> Ibid. (s. 42)

konkurrerar blir bara fler.<sup>5</sup> I och med detta har det blivit allt mer nödvändigt för företagen att använda sig av marknadsföring som ett medel i kampen om kunderna.<sup>6</sup>

Utvecklingen inom produktionen och den ökade konkurrensen har gjort att det idag är svårt att konkurrera på marknaden med enbart en välgjord produkt och ett stort marknadsföringskunnande. De flesta produkterna finns redan i ett stort antal olika utformningar och man behöver tillföra någonting extra till sin egen produkt så att den blir det självklara valet för konsumenterna. Produkterna behöver idag laddas med extra värde, såsom status, image och ett starkt varumärke.<sup>7</sup> Företagen måste satsa hårt på att även tillföra sin produkt en känsla och tilldragelse som lockar konsumenterna. Det är inte längre produkten i sig konsumenterna köper, utan den identitet, upplevelse och image som produkten utstrålar.<sup>8</sup>

Ett resultat av detta är att företagen måste lägga ner alltmer pengar och resurser på att differentiera sig och bygga upp ett starkt varumärke och på att marknadsföra sin produkt.<sup>9</sup> Bevis på detta fenomen ser vi nuförtiden överallt. Reklam i tunnelbanan, i radio, tv, tidningar och Internet har blivit oundvikliga inslag i dagens konsumenters vardag. Det gigantiska mediebruset som omger oss dagligen skapar i många fall förvirring hos konsumenterna. Torsten Nilsson skriver att "... vår tids konsument dagligen exponeras för mer än 2000 kommersiella budskap. För hundra år sedan hade det tagit ett år för att uppnå samma mängd reklam som vi nu exponeras för varje dag."<sup>10</sup>

Det har helt enkelt blivit för mycket reklam eftersom de flesta producerande företagen använder sig av det som konkurrensmedel. Mycket av informationen som företagen vill förmedla drunknar i mängden av reklam, då konsumenterna inte längre kan skilja de olika kampanjerna åt.<sup>11</sup>

Aktiviteter såsom sponsring och PR-events har ökat kraftigt de senaste åren.<sup>12</sup> Detta för att skapa ytterligare uppmärksamhet åt sitt varumärke och sticka ut ur mängden av likriktade produkter och tjänster. Ett fenomen som företag använder sig av för att skapa uppmärksamhet åt sitt varumärke är att etablera tillfälliga samarbeten med kända designers och celebriteter. På

---

<sup>5</sup> Rosenberg & Brandzell (2002 s.22)

<sup>6</sup> Norrman (1995 s.30)

<sup>7</sup> Zetterlund (2002 s.13)

<sup>8</sup> Ibid. (s.10)

<sup>9</sup> Kainz Rognerud (DN, 2003-08-09)

<sup>10</sup> Nilsson (1999 s.19)

<sup>11</sup> Karlsson & Sundling (Resumé, 2004-03-25)

detta sätt riktas allmänhetens ögon mot både företaget och designern. Sådan här samarbeten etableras dock inte enbart för att skapa rubriker i massmedia utan även för att stärka varumärket och addera ett mervärde i form av ökad designkvalitet gentemot konkurrenterna.

Ett exempel på samarbeten av detta slag är det franska postorderföretaget La Redoute som under flera års tid samarbetat med stora designers, däribland Karl Lagerfeldt och Jean Paul Gaultier. Även den engelska kedjan Marks & Spencer har nyligen samarbetat med den hippa nykomlingen i designvärlden – Collette Dinnigan som designat en underklädeskollektion för dem.<sup>13</sup> Listan över liknande samarbeten skulle kunna göras lång, då detta är en företeelse som blir allt vanligare i många produktionsinriktade branscherna. Ofta rör det sig om icke förutsägbara och oväntade samarbeten mellan designers och företag som inte har någon naturlig anknytning till varandra.<sup>14</sup>

Företagen har i och med detta växande fenomen hittat ett nytt sätt att differentiera sig på och dra allmänhetens blickar mot sig och fler och fler utnyttjar det.

## 1.2 Problemdiskussion

I takt med att konkurrensen mellan den växande skaran företag som producerar likartade produkter ökar, ökar också deras marknadsföring, i form av reklam i TV, radio, tidningar, tunnelbanan, utomhus och direkt hem i brevlådan, PR-events, specialerbjudanden osv. Konsumenterna, i synnerhet ungdomar, blir utsatta för så mycket reklam i olika former och ett så omfattande mediebrus att många helt enkelt stänger av och tar inte in företagets budskap över huvud taget.<sup>15</sup> Då konsumenterna vill koppla bort mediebruset blir de alltså mycket svårare att nå fram till, speciellt med traditionella marknadsföringsmetoder.<sup>16</sup> I och med den intensiva konkurrensen mellan dagens företag har vikten av att synas och uppmärksammas i dagens mediabrus ökat kraftigt och blivit en avgörande faktor för företagets framgång. Därför måste de hela tiden producera nya och uppseendeväckande metoder att marknadsföra sitt varumärke och sina produkter på.<sup>17</sup>

Samarbetena mellan modeföretag och kända designers och celebriteter är ett exempel på detta. Det började med att några få innovativa modeföretag etablerade samarbeten av detta slag och

---

<sup>12</sup> Henriksson (SvD, 2004-09-08)

<sup>13</sup> Ström (SvD, 2004-11-13)

<sup>14</sup> Ström (DI, 2004 -10-22)

<sup>15</sup> Fjällborg (Resumé, 2004-06-10)

<sup>16</sup> Henriksson (SvD, 2004-09-08)

<sup>17</sup> Andersson & Sundqvist (2000-09-13), Henriksson (SvD, 2004-09-08)

idag är det ett snabbt växande fenomen. I och med att detta sätt att skapa uppmärksamhet och positiva associationer till företaget växer och blir allt vanligare i de flesta branscherna (som exempel kan det nämnas Rörstrands samarbete med Filippa K och McDonalds samarbete med Gustavsberg)<sup>18</sup> räcker det inte längre med att enbart ha ett samarbete med en känd designer eller en celebritet att presentera för konsumenterna. Samarbetet måste dessutom presenteras på ett så pass genomtänkt och utstickande sätt att det tränger igenom det kompakta mediebruset som omger kunderna och lockar till sig deras odelade uppmärksamhet.

I de flesta fall av samarbeten av detta slag handlar det dessutom om tillfälliga samråd vilket ytterligare medför att kollektionen måste marknadsföras och lanseras på ett sådant sätt att samarbetet och designerns goda rykte stannar kvar i kundernas medvetande efter samarbetets slut och inte trängs undan av konkurrerande företags marknadsföring och PR-aktiviteter.

Det finns ett antal sätt för företagen att presentera sitt samarbete med en designer, som hjälper dem att sticka ut ur mängden och fånga kundernas uppmärksamhet. Frågan vi vill undersöka i denna uppsats är vilket eller vilka av dessa sätt som på bästa sätt leder till att samarbetet presenteras på bästa möjliga sätt och genererar de mest positiva reaktionerna hos konsumenterna.

### **1.3 Problemformulering**

Vilka faktorer är avgörande för att effekten av ett samarbete med en känd designer ska bli framgångsrikt och medverka till att stärka företagets varumärke.

### **1.4 Syfte**

Syftet med denna uppsats är att studera effekterna av Hennes & Mauritz, Twilfits och Adidas samarbeten med designerna Karl Lagerfeldt, Lars Wallin och Stella McCartney. För att kunna besvara uppsatsens problemformulering ska vi undersöka och jämföra hur dessa samarbeten har genomförts och hur samarbetena har uppfattats av kunderna.

---

<sup>18</sup> [www.designonline.se/ProductDetails.aspx\\_InnerCategory\\_DrinkingGlass\\_InnerCatalog\\_ArtGlass\\_InnerProduct\\_1002](http://www.designonline.se/ProductDetails.aspx_InnerCategory_DrinkingGlass_InnerCatalog_ArtGlass_InnerProduct_1002) (2005-05-24 kl 11:44)



## 1.5 Avgränsningar

Då två av de tre undersökningsobjekt vi valt (Twilfit och Adidas) enbart har lanserat en damkollektion i samarbete med respektive designer har vi valt att avgränsa oss till att endast studera kvinnors åsikter och uppfattningar om samarbetena. I vår kundenkät har uteslutande vi vänt oss till kvinnor i åldrarna 15 – 50 år.

Vi har även valt att avgränsa oss till att enbart studera konsumenter i Stockholm och deras åsikter. Detta dels på grund av vår tillgång till respondenter och dels på grund av att ett av undersökningsobjektens designkollektion (Adidas) enbart lanserades i Stockholm.

## 2. Metod

*Under denna rubrik kommer vi att redogöra för vilka metoder och tillvägagångssätt som valts för att kunna besvara uppsatsens problemformulering – vilka faktorer är avgörande för att effekten av ett samarbete med en känd designer ska bli framgångsrikt och medverka till att stärka företagets varumärke - samt en kortfattad motivering av de gjorda valen.*

### 2.1 Forskningsstrategier

Den strategi man väljer anger undersökningens upplägg och utformning; hur man tekniskt ska gå tillväga. De vanligaste undersökningsstrategierna är fallstudie och surveyundersökning. Även en experimentell strategi, vilket är en form av surveyundersökning är vanligt förekommande.<sup>19</sup> De olika strategierna lämpar sig för olika frågeställningar och det finns både för- och nackdelar sammankopplat med de olika strategierna.<sup>20</sup> Lämpligast strategi för denna undersökning ansåg vi vara en fallstudie då vi valt att studera ett fåtal undersökningsobjekt på djupet för att belysa vår problemformulering.

#### 2.1.1 Fallstudie

En fallstudie kännetecknas av att man studerar en enda eller ett fåtal undersökningsenheter på djupet och i dess naturliga miljö. Genom att göra detta har man goda utsikter att upptäcka samband och företeelser som annars inte skulle ha blivit synliga. Fallstudien erbjuder också bra möjligheter att förklara varför olika resultat uppstår och hur de hänger samman och påverkar varandra. Detta passar bra då syftet med denna uppsats är att studera och jämföra ett antal modeföretags samarbete med designers för att ta reda på vad som påverkar hur framgångsrikt detta samarbete blir. En ytterligare avgörande faktor till vårt val av strategi är det faktum att fallstudien tillåter användandet av en rad olika källor, en rad olika typer av data och en rad olika typer av forskningsmetoder i undersökningen. Detta ger oss en bredare och mer heltäckande bild av problemsituationen.

---

<sup>19</sup> Lekvall & Wahlbin (2001 s.209)

<sup>20</sup> Denscombe (2000 s.9)

## 2.2 Forskningsansats

Det finns två forskningsansatser; deduktiv och induktiv.<sup>21</sup> Denna uppsats kommer att utgå från en deduktiv forskningsansats. Detta då undersökningen bygger på existerande teorier och modeller utifrån vilka vi utformar en syntes som passar för undersökningens problemformulering och syfte. Utifrån syntesen görs en teoretisk referensram vilken styr vilka observationer som kommer att göras. Avsikten med en deduktiv undersökning är att beskriva undersökningsenheten utifrån existerande och tillämpbara teorier, inte att skapa ny teoretisk kunskap.<sup>22</sup>

## 2.3 Datainsamling

Huvudsakligen finns det fyra metoder för att samla in relevant data till en undersökning; frågeformulär, observationer, skriftliga källor och intervjuer.<sup>23</sup> Frågeformulär, intervjuer och direkta observationer ger primärdata då dessa metoder innebär att man själv samlar information direkt från ursprungskällan. Att studera skriftliga källor däremot, innebär att man läser material som redan samlats in och sammanställts av någon annan än ursprungskällan, vilket ger sekundärdata. Dessa metoder är alla olika och de lämpar sig bättre för vissa situationer än andra. De olika metoderna kan dock komplettera varandra och kombineras på olika vis för att på bästa möjliga sätt samla in väsentlig data till undersökningen.<sup>24</sup>

Vår undersökning baseras på en kombination av skriftliga källor, frågeformulär och intervjuer. Detta därför att vi vill få en så heltäckande bild av problemsituationen som möjligt. Vi vill ha både kundernas, allmänhetens och medias uppfattningar och dessutom få en uppfattning om hur man har arbetat inom företagen med samarbetena.

### 2.3.1 Skriftliga källor

De skriftliga källor vi använt i vår undersökning består av böcker, tidsskrifter, dagstidningar och webbsidor.

Huvuddelen av den information vi har erhållit från de skriftliga källorna har använts som bakgrundsinformation och ligger till grund för vår undersökning. Skriftliga källor kan

---

<sup>21</sup> Hartman (1998 s.129)

<sup>22</sup> Ibid. (s.137-141 )

<sup>23</sup> Denscombe (2000 s.102)

<sup>24</sup> Ibid. (s.102)

dessutom användas som datakälla i sig, dvs. som ett alternativ till intervjuer, frågeformulär och observationer.<sup>25</sup> Detta har vi dragit nytta av då vi använt information från skriftliga källor till delar av empirin. Främst för att få bakgrundsinformation om undersökningsobjekten och för att få ren fakta om deras samarbeten med designerna och för att studera medias rapportering och reaktioner kring samarbetena.

Fördelen med att använda skriftliga källor är att mycket information kan nås relativt snabbt och enkelt och till en låg kostnad. Nackdelar är att trovärdigheten måste bedömas i och med att källan vanligtvis bygger på något som producerats för andra ändamål än den aktuella undersökningen.<sup>26</sup> Detta är ett faktum som vi försökt ta hänsyn till i vårt val av skriftliga källor och har därmed endast använt oss av stora och välrenommerade tidsskrifter och allmänt vedertagna teorier och forskningsresultat.

### **2.3.2 Kundenkät**

Att använda enkäter i en undersökning är lämpligt då man vill ha information från ett stort antal respondenter, och om frågorna som ska ställas är relativt okomplicerade så att ingen personlig kontakt krävs.<sup>27</sup> Detta är fallet i vår undersökning då vi vill undersöka kundernas uppfattningar av, och attityder till modeföretagens och designernas samarbete och hur deras inställning till varumärkena eventuellt har förändrats. Därför använde vi oss av en enkät vilken vi delade ut till 40 kvinnor per undersökningsobjekt (Hennes & Mauritz, Adidas och Twilfit) för att fylla i. Enkäten var utformad så att den innehöll dels ett antal Ja och Nej-frågor och dels ett antal frågor med en intervallskala som svarsalternativ. Till vissa frågor fanns det dessutom följdfrågor där respondenten fick möjlighet att utveckla sina svar med egna tankar och ord.

#### **2.3.2.1 Urval till kundenkäten**

Urvalsprocessen i en undersökning svarar på frågan vem och vilka som ska utgöra respondenter till intervjuerna och enkäterna. Det är viktigt att selektera fram en ändamålsenlig

---

<sup>25</sup> Denscombe (2000 s.188)

<sup>26</sup> Ibid. (s.201)

<sup>27</sup> Ibid. (s.107)

grupp personer som ingår i det problem man vill studera. Det finns flera olika sätt att göra urval på, som alla lämpar sig för olika undersökningar.<sup>28</sup>

Valet av respondenter till kundenkätundersökningen gjordes utifrån ett bedömningsurval. Detta innebär att man efter vissa kriterier väljer ut respondenter som på förhand bedöms vara intressanta för undersökningen och kunna belysa den aktuella frågeställningen på bästa möjliga sätt.<sup>29</sup> Vi arbetade på detta sätt när vi valde respondenter till vår kundundersökning då vi enbart frågade kvinnor i åldrarna 15 – 50. Det faktum att vi placerade oss inne i och utanför de berörda butikerna när vi sökte respondenter gör att urvalet dessutom gjordes efter bekvämlighet. Motiveringen till detta val är att vi ville att så stor andel respondenter som möjligt skulle vara aktiva kunder hos butikerna för att kunna undersöka huruvida deras uppfattning om varumärket har förändrats eller inte efter samarbetet med respektive designer.

### **2.3.3 Intervjuer**

För att samla ytterligare information till vår undersökning och för att kunna besvara problemformuleringen utförde vi personliga intervjuer med utvalda butikschefer på modeföretagen. Intervjuerna var semistrukturerade, vilket innebär att intervjuaren har en färdig lista med ämnen som ska behandlas men att den intervjuade tillåts utveckla sina tankar och tala utförligt.<sup>30</sup> Vi valde att strukturera intervjun på detta sätt för att ge respondenten en större möjlighet att svara mer öppet och utförligt på frågorna och han/hon får lättare att utveckla egna idéer och tankar.

#### **2.3.3.1 Urval till intervjuerna**

Valet av intervjuobjekt för denna undersökning gjordes utifrån ett subjektivt urval. Ett subjektivt urval innebär att urvalet handplockas för undersökningen. Forskaren som gör urvalet har redan en viss kännedom om det som ska undersökas och väljer medvetet ut de respondenter som anses kunna ge de mest värdefulla data.<sup>31</sup>

Mot bakgrund av vad vi redan hade kännedom om när det gäller våra undersökningsobjekt för

---

<sup>28</sup> Lekvall & Walbin (2001 s.238)

<sup>29</sup> Ibid. (s.248)

<sup>30</sup> Denscombe (2000 s.135)

<sup>31</sup> Ibid. (s.23)

uppsatsen ansåg vi att vi skulle få den mest relevanta och användbara informationen av butikshefer på de modeföretag vi valt att undersöka.

## **2.4 Validitet och Reliabilitet**

### **Validitet**

En hög validitet innebär att mätmetoderna som används för en undersökning verkligen mäter de egenskaper de ska mäta.<sup>32</sup> God eller hög validitet uppnås genom att den använda variabeln är relevant och ger ett lämpligt mått på den undersökta egenskapen.

Genom att vi i denna undersökning samlat data både genom kundenkäter och personalintervjuer har vi försökt studera problemformuleringen ur flera olika perspektiv, vilket är ett sätt att öka validiteten.

För att öka validiteten ytterligare tillämpade vi dessutom metodtriangulering, dvs. att vi kontrollerade data mot andra källor. Innan vi använde oss av data från någon artikel försökte vi dessutom att hitta information på annat håll eller från andra tidsskrifter som stödde datan från den första källan.

### **Reliabilitet**

Reliabilitet har att göra med mätmetodens förmåga att motstå påverkanden av olika tillfälligheter i intervjusituationen. Reliabilitet kan även kallas tillförlitlighet och en hög reliabilitet innebär att mätningarna som gjorts är korrekt utförda.<sup>33</sup> För att öka reliabiliteten i denna undersökning har vi lagt ner mycket tid på att formulera enkätfrågorna så konstlat som möjligt för att undvika alla sorts frågetecken och missförstånd. Innan vi började med enkätundersökningen lät vi dessutom ett antal testpersoner läsa igenom den och lämna sina åsikter om frågorna och hur de var utformade och formulerade.

---

<sup>32</sup> Lekvall & Wahlbin (2001 s.304)

<sup>33</sup> Ibid. (s.306)

### 3. Teori

*I detta kapitel beskrivs de teorier som vi betraktar som relevanta för vår undersökning, samt att vi motiverar våra val. I slutet av kapitlet beskrivs den teoretiska syntesen och referensramen som används för att senare besvara problemformuleringen – vilka faktorer är avgörande för att effekten av ett samarbete med en känd designer ska bli framgångsrikt och medverka till att stärka företagets varumärke*

Som det beskrevs i inledningen av denna uppsats ökar konkurrensen på dagens marknad, och i takt med detta ökar även marknadsföring i alla dess former. Konsumenterna blir idag utsatta för så mycket reklam att många helt enkelt stänger av och inte tar in budskapen längre. För att sticka ut ur mängden försöker företagen hela tiden producera nya och uppseendeväckande sätt att marknadsföra sitt varumärke och sina produkter på. Samarbeten mellan modeföretag och kända designers och celebriteter är ett exempel på detta och är idag ett snabbt växande fenomen.

Inledningsvis kommer vi att beskriva Marknadskommunikationsmixen, vilken redogör för de olika sätt ett företag kan förmedla sitt budskap och presentera sina erbjudanden på, för konsumenterna. Att kunna förmedla sitt budskap och framföra sin reklam på ett sätt som sticker ut ur mängden och dessutom uppfattas som trovärdigt är av största vikt på dagens marknad då kunderna utsätts för en otrolig anstormning av reklam från olika företag.

Efter det har vi valt Treffners teori om hur man knyter lojala kunder till sig. Denna teori behandlar varumärkesuppbyggnad och hur man skapar ett starkt varumärke med lojala kunder. Ett starkt varumärke är i dagens konkurrensinriktade marknad en förutsättning för att skapa utbyte och långsiktiga relationer med konsumenterna.

För att leverera den bästa kvalitén och få kunder att vilja göra återköp, vilket resulterar i en långsiktig relation, krävs dock mer än bara ett starkt varumärke och högkvalitativa produkter. Det är dessutom viktigt att all personal i företaget är väl medvetna om dess strategier, visioner, målsättning, framtidsplaner etc. och förmedlar rätt helhetsbild av företaget till kunderna. Servicemötet mellan kund och anställda, den interaktiv marknadsföring, måste förmedla samma bild som den externa marknadsföringen gör. Detta åstadkommer företaget på bästa sätt genom att kontinuerligt arbeta med personalen - genom den interna

marknadsföringen - för att öka deras motivation och vilja att förmedla den bästa sidan av företaget. Att arbeta med intern marknadsföring innebär dessutom att kontinuerligt utbilda och informera personalen om aktuella händelser och kampanjer i företaget.

För att beskriva detta kommer vi att använda Grönroos teori om The service value chain och intern marknadsföring.

I de samarbeten mellan företag och designers som uppsatsens problemformulering behandlar har givetvis designen i sig och designerns erkända namn en viktig roll. Därför är det viktigt att en förståelse för designen och vilka konkurrensfördelar den kan innebära, är förankrad hos alla medlemmar i företaget. Designen bör genomsyra och återkomma i allt ifrån produkterna och presentationen för kunderna till personalen och deras uppfattningar. Detta för att skapa en tydlig och igenkännande bild av kampanjen. Därför kommer vi i slutet av teorikapitlet att beskriva strategier för att arbeta med marknadsföring och design management.

### **3.1 Marknadskommunikationsmixen**

Marknadskommunikationsmixen består av ett antal verktyg som kan kombineras på olika sätt och kan användas i olika stor utsträckning för att kommunicera företagets budskap till konsumenterna. Det finns fem huvudsakliga marknadskommunikationsverktyg, vilka är: *annonsering, specialerbjudanden, PR, direktmarknadsföring* och *personlig försäljning*.<sup>34</sup> Alla dessa redskap för att sprida sitt budskap har var och ett olika fördelar och nackdelar. De viktigaste faktorerna som skiljer verktygen åt är hur pass hög kontroll företaget har över budskapet, kostnaderna, förmågan att leverera budskapet till rätt målgrupp och dess trovärdighet. Genom att kombinera de olika verktygen på olika sätt kan företaget i stor utsträckning nå precis de kunder de vill och kommunicera de budskap och värden man önskar på ett effektivt sätt.<sup>35</sup>

#### *Annonsering*

Annonsering är en form av masskommunikation. Företaget kan genom annonsering nå en mycket stor del av de önskade konsumenterna och man har en hög kontroll på budskapet man sänder ut. De totala kostnaderna för annonsering är dock höga och ofta har den inte särskilt

---

<sup>34</sup> Fill (2002 s.14)

<sup>35</sup> Ibid.



hög trovärdighet i köparnas ögon, dessutom kan det vara mycket svårt att mäta effekterna av reklam och annonskampanjer.<sup>36</sup>

### *Specialerbjudanden*

Specialerbjudanden är olika marknadsföringstekniker som ofta används taktiskt för att öka värdet på ett erbjudande med målet att öka försäljningen och samla in marknadsinformation. I likhet med annonsering är specialerbjudanden en icke-personlig form av marknadskommunikation, men denna har större möjlighet att nå speciellt utvalda kundgrupper.<sup>37</sup>

### *Personlig försäljning*

Personlig försäljning är ett kommunikationsverktyg som innebär personlig kontakt mellan kund och säljare. Syftena med personlig försäljning är både att informera och påminna om företagets produkter och erbjudanden samt att försöka övertyga kunden att köpa.<sup>38</sup>

### *PR*

PR innebär en spridning av företagets budskap genom en tredje part såsom dagstidningar, veckotidningar, TV, radio etc. Till PR räknas också aktiviteter som events, sponsring och lobbying. Till skillnad från annonsering så betalar inte företaget något för det medietrymme de får genom PR och det är medierna själva som avgör om och vad de ska publicera angående företaget och dess aktiviteter. Detta gör att PR är en mycket billig form av marknadskommunikation men det medför också att företaget har mycket liten kontroll över vilka budskap som förmedlas. Att budskapet som förmedlas genom PR inte sänds ut direkt från företaget själv utan från en tredje part gör att kunderna inte blir lika skeptiska som de kan bli mot företagets egen annonsering. Detta resulterar i att PR skapar en högre trovärdighet än de andra kommunikationsverktygen.<sup>39</sup>

---

<sup>36</sup> Fill (2002 s.15)

<sup>37</sup> Ibid. (s.16)

<sup>38</sup> Ibid.

<sup>39</sup> Ibid.

### *Direktmarknadsföring*

Direktmarknadsföring går ut på att företaget skickar personlig reklam till en utvald målmarknad och sedan bygger upp personliga relationer med kunderna som baseras på deras respons på direktkommunikationen.<sup>40</sup>

Nedan följer en sammanställning av de olika kommunikationsverktygen och deras egenskaper:

	<b>Annonsering</b>	<b>Special- erbjudanden</b>	<b>PR</b>	<b>Personlig försäljning</b>	<b>Direkt marknadsföring</b>
<b>Kommunikation</b>					
Förmåga att lev. pers. meddelanden	Låg	Låg	Låg	Hög	Hög
Förmåga att nå en stor publik	Hög	Medel	Medel	Låg	Medel
Trovärdighet	Låg	Medel	Hög	Medel	Medel
<b>Kostnader</b>					
Total kostnad	Hög	Medel	Låg	Hög	Medel
Kostnad per nådd person	Låg	Medel	Låg	Hög	Hög
Slöseri/bortfall	Hög	Medel	Hög	Låg	Låg
<b>Kontroll</b>					
Förmåga att nå utvald publik	Medel	Hög	Låg	Medel	Hög
Ftgs möjlighet att justera budskapet efter förändringar i omvärlden	Medel	Hög	Låg	Medel	Hög

**Figur 3.1 Sammanställning av marknadskommunikationsverktygen<sup>41</sup>**

<sup>40</sup> Fill (2002 s.17)

<sup>41</sup> Ibid. (s.18)

## 3.2 Lojalitetsskapande

Varumärkeslojalitet hos en kund skapas genom att varumärket förmedlar det budskap som motsvarar konsumentens behov. Konsumentens behov kan delas in i fyra olika kategorier: funktion, social tillhörighet, mental tillfredsställelse samt ideella behov.<sup>42</sup>

### *Funktion*

Om man ser tillbaka i den mänskliga historiens utveckling kan man se den förändring som har trätt i kraft och som ligger som grund för denna teori. Längre var de funktionella behoven de dominerande för människan, men i takt med att levnadsstandarden förbättrades ökade även den funktionella kvaliteten och kan numera nästan tas för given, vilket inte gör den till en lika viktig aspekt när man väljer produkt och varumärke. Denna utveckling har resulterat i att de övriga lojalitetsbehoven successivt har kommit att spela en allt större roll vid inköpsbeslutet.<sup>43</sup>

### *Social tillhörighet*

Behovet av social tillhörighet visar sig vid inköpsbeslutet genom att vi köper en viss vara därför att vissa andra individer har den. Dessa andra individer är sådana som konsumenterna gärna vill känna en gemenskap med – eller som de redan känner en gemenskap med. Särskiljningen av de produkter som vi använder kan underlättas genom de otaliga varumärken som finns på dagens marknad. Genom att köpa ett visst varumärke vill vi bli betraktade av andra på ett visst sätt.<sup>44</sup>

### *Mental tillfredsställelse*

Behovet av egen mental tillfredsställelse visar sig vid köptillfället genom att vi vill unna oss någonting extra. Denna produkt som vi unnar oss är ofta något som ingen annan lär uppskatta på samma sätt som vi själva men genom att göra detta inköp kan vi känna en mental tillfredsställelse.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> Treffner (2001 s.40)

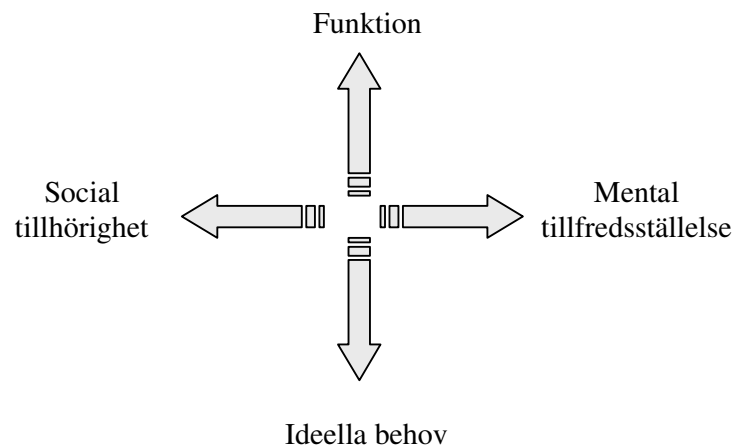
<sup>43</sup> Ibid. (s.41)

<sup>44</sup> Ibid. (s.42)

<sup>45</sup> Ibid.

### *Ideella behov*

Det ideella behovet som vi kan känna har blivit alltmer påtagligt på senare år då miljö- och etikfrågor blivit allt vanligare inslag i våran vardag. Våra ideella behov kan yttra sig i att vi avstår från att köpa produkter som tillverkats på sätt som strider mot våra värderingar, tex. med hjälp av minderårig arbetskraft eller miljöfarliga material.<sup>46</sup>



**Figur 3.2 Lojalitetsskapande behov**

Om ett varumärke kommunicerar rätt budskap ökar sannolikheten att konsumenterna väljer just det varumärket. Om kundens förväntningar som skapas genom varumärkets förmedlade budskap stämmer överens med de upplevda egenskaperna, leder detta till att en lojalitet skapas. Stämmer däremot inte förväntningarna överens med verkligheten skapas inte någon styrka i varumärket som kan leda till återköp, utan snarare ett missnöje som med stor sannolikhet motverkar återköp.<sup>47</sup>

### **3.3 Service value chain**

En stark kundlojalitet och bra service kan endast åstadkommas om hela företaget – från högsta ledning till alla anställda – är helt inställda på det och arbetar för samma sak. För att kunna leverera den bästa servicen till kunderna och för att företaget ska kunna uppnå sina mål måste ledningen börja med att ta hand om dem som tar hand om kunderna, alltså personalen. De företag som koncentrerar sig på sina kunder *och* på sina anställda är de företag som är eller kommer att bli framgångsrika. Dessa företag har förstått vikten av en god personalvård och

<sup>46</sup> Treffner (2001 s.43)

<sup>47</sup> Ibid.

kommunikation inom företaget och har därmed begripit vikten av intern marknadsföring.<sup>48</sup> En god intern marknadsföring är en förutsättning för en framgångsrik interaktiv marknadsföring. Med interaktiv marknadsföring menas den servicekvalitet som kunden får genom den köpare-säljare-interaktion som uppstår. En effektiv interaktion mellan personalen och kunden är en förutsättning för att nå en hög kundtillfredsställelse. Företaget kan alltså inte anta att en kund blir nöjd enbart genom en teknisk eller fysiskt god kvalitet utan de anställda måste också vara skickliga interaktiva marknadsförare.

Intern marknadsföring innebär att företaget måste se sina anställda som en betydelsefull resurs och därför satsa mycket på dem. Företaget bör kontinuerligt utbilda och motivera de anställda som har kundkontakten och arbeta för att få dem att jobba som en enhetlig grupp för att på bästa sätt nå kundtillfredsställelse.<sup>49</sup>

Den interna marknadsföringen bör till och med föregå den externa marknadsföringen eftersom det är av yttersta vikt att de anställda kommunicerar samma värden och budskap till kunderna vid deras möte, som den externa gör.<sup>50</sup>

För att den interna marknadsföringen ska ha en chans att ge ett bra resultat krävs det att företagsledningen ger den sitt fulla och aktiva stöd. Det är viktigt att personerna i ledningen själva engagerar sig i de interna aktiviteterna och inte bara delegerar dem till någon annan. En viktig aktivitet i den interna marknadsföringen är fortlöpande utbildning i alla situationer. Utbildningen bör inte enbart vara inriktad på arbetets tekniska detaljer utan även i stor utsträckning på skötseln av kundkontakter och på marknadsförings- och försäljningsaspekter på arbetet.<sup>51</sup>

Man kan i många avseenden likna den interna marknadsföringen med den externa såtillvida att man kan använda sig av olika marknadsföringsliknande åtgärder – konkurrensmedel. Detta kallas taktisk intern marknadsföring. Ett av de allra viktigaste interna konkurrensmedlen är den interna interaktiva kommunikationen, denna används för två ändamål. För det första kan den användas för att påverka attityderna hos de anställda på samtliga nivåer och väcka intresse för försäljnings- och marknadsföringsinsatser i arbetet. För det andra används den för att informera om nya tjänster och produkter och om nya utåtriktade marknadsföringsåtgärder

---

<sup>48</sup> Kotler (2002 s.546)

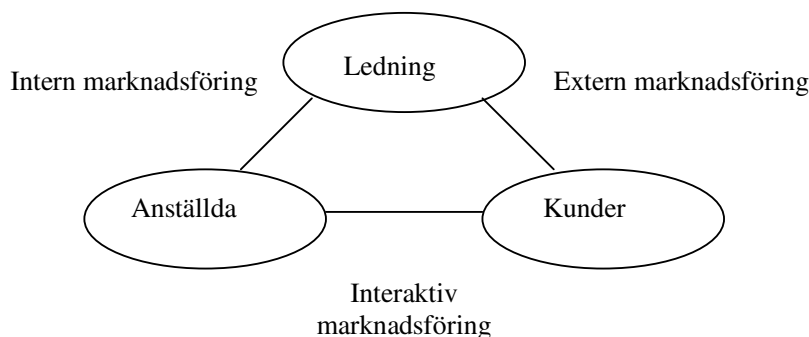
<sup>49</sup> Grönroos (1996 s.87)

<sup>50</sup> Kotler (2002 s.547 )

<sup>51</sup> Grönroos (1996 s.86)

såsom reklamkampanjer och events.<sup>52</sup>

För att kunden ska finna stark trovärdighet i ett erbjudande och attraheras av det är det mycket viktigt att företagets personal har kunskap och övertygelse om det som de har i uppgift att förmedla och sälja. Nya satsningar av företaget bör alltid först marknadsföras internt, därefter kan de lanseras på den externa marknaden.<sup>53</sup>



**Figur 3.3 Sambanden mellan intern, extern och interaktiv marknadsföring.**

### 3.4 Marketing och design management

Design management är en samordningsprocess av designaktiviteterna i ett företag och ska leda till en entydig identifikation och att designen återspeglar företagets strategiska koncept, identitet och karaktär. Man vill uppnå en tydlig och visuellt stark identitet som ska förmedlas till kunderna. Varumärken, symboler och slogans är viktiga element i ett företags kommunikation till sina kunder och också här är designen viktig.<sup>54</sup> Alla företagets kommunikationskanaler såsom kontor, affärslokaler, hemsidor, förpackningar m.m. bör genomgående symbolisera ett intresse för att hålla god design.

Man kan se reklam och design som två relaterade aktiviteter i ett företags marknadsföring. Det är oftast i samband med en marknadsföringsåtgärd som designförändringar sker. Design kan ofta ha en positiv inverkan på företagets försäljning då den bidrar till att kunderna känner att de får bra kvalitet och mer för sina pengar.<sup>55</sup> Design kan även ses som ett

<sup>52</sup> Grönroos (1996 s.91)

<sup>53</sup> Kotler (2002 s.547)

<sup>54</sup> Svengren (1995 s.26)

<sup>55</sup> Bruce & Cooper (1997 s.16)

positioneringsverktyg och det kan kommunicera en exklusivitet som många kunder finner attraktiv.<sup>56</sup>

Ett företag kan välja om de vill använda sina egna designers inom företaget eller om de vill ta in kompetent hjälp utifrån. Att ta in en designer utifrån kan vara bra då man får nytänkande förslag av någon som inte påverkats av företagets politik och företagskultur. Riskerna med detta är dock att den nya designens okunskap om företaget och de värden det vill kommunicera leder till att designförslaget inte alls passar eller är möjligt. Det är också svårt att veta hur mycket information om det egna företaget man ska våga lämna ut i dagens hårda konkurrens.<sup>57</sup>

Hur företaget än väljer att arbeta med designen är det viktigt att det i företaget finns en integrerad designorganisation. Dvs. en koncerndesign på hög nivå som styr och koordinerar de enskilda designaktiviteterna på lägre nivå.<sup>58</sup> Utan ett system för design management riskerar olika områden i företaget att driva en autonom och inte sällan motstridig designpolicy.<sup>59</sup> För att förhindra detta är det viktigt att ledningen arbetar med designen och personalen på ett sådant sätt att alla i företaget arbetar mot och för samma sak. Arbetet med designen kan, om det sköts på rätt sätt, bidra till en större intern sammanhållning och vara till stor hjälp i den interna marknadsföringen.<sup>60</sup>

### **3.5 Teoretisk syntes**

Teorierna som beskrivits ovan är i grunden universella och kan tillämpas på många olika slags företag av olika storlekar i olika branscher och med olika mål och visioner. Vi har därför valt ut de delar ur teorierna som vi anser vara lämpliga för vårt syfte och för att besvara uppsatsens problemformulering - vilka faktorer som är avgörande för att ett tillfälligt samarbete med en känd designer ska bli framgångsrikt och stärka företagets varumärke.

---

<sup>56</sup> Bruce & Cooper (1997 s.19)

<sup>57</sup> Ibid. (s.37-38)

<sup>58</sup> Svengren (1995 s.18)

<sup>59</sup> Ibid.

<sup>60</sup> Ibid. (s.141)

## **Marknadskommunikationsmixen**

Marknadskommunikationsmixen består av fem olika verktyg som företagen använder sig av, i olika kombinationer, för att sprida sitt budskap och sin reklam till konsumenterna. Dessa är *annonsering, specialerbjudanden, PR, direktmarknadsföring* och *personlig försäljning*.

PR och annonsering är två sätt att nå så en stor publik till så låg kostnad, per nådd person, som möjligt. Däremot har dessa två verktyg skilda förmågor att skapa trovärdighet hos kunderna och de är olika svårt för företagen att kontrollera budskapet som förmedlas genom dessa kommunikationsverktyg.

När modeföretagen etablerar sina samarbeten med olika designers är detta händelser som skapar stor uppmärksamhet och får mycket utrymme i media – alltså gratisreklam och PR. Detta är med största säkerhet ett utav de viktigaste skälen till att dessa samarbeten kommer till.

## **Lojalitetsskapande**

Konsumenterna har fyra olika sorters behov som bör uppfyllas för att de ska bli lojala mot ett varumärke. Dessa är *funktion, social tillhörighet, ideella behov* och *mental tillfredsställelse*.

Dessa behov är olika viktiga för olika konsumenter och det gäller för företaget att på bästa möjliga sätt tillfredsställa de behov som är viktiga för just deras kunder.

Genom att ta in välrenommerade designers för att designa en tillfällig kollektion försöker modeföretagen främst att uppfylla kundernas behov av social tillhörighet och mental tillfredsställelse. De designers som de, för denna uppsats aktuella, modeföretagen har etablerat sina samarbeten med representerar alla en lite dyrare och mer exklusiv stil än vad företaget företräder med sitt ordinarie sortiment. I och med detta skulle ett köp av de tillfälliga designplaggen dels kunna tillfredsställa kundernas behov av att unna sig något extra som kanske inte är vad de vanligtvis skulle köpa – den mentala tillfredsställelsen – och dels tillfredsställa deras behov av en social tillhörighet eftersom de nu får tillgång till trendiga plagg av välkända designers som tidigare befunnit sig i en helt annan prisklass.

## **Service value chain**

För att en stark kundlojalitet och bra service ska kunna åstadkommas så måste alla medlemmar i företaget vara inställda på detta och arbeta mot samma mål. Företaget måste arbeta med intern marknadsföring, vilket innebär att motivera, informera och utbilda personalen. Intern marknadsföring syftar också till att informera personalen om företagets mål, visioner, kampanjer etc. för att de anställda ska förmedla samma bild av företaget till



kunderna som den externa marknadsföringen gör.

I och med att samarbetena mellan modeföretagen och designerna genererat mycket uppmärksamhet i media och presenterats i stora reklamsatsningar har kunderna byggt upp höga förväntningar på kollektionen. Det är därför viktigt att dessa förväntningar uppfylls, dels genom att kollektionen håller hög kvalitet men också genom att personalen som kunderna möter uppvisar god kunskap och ett engagemang för den tillfälliga kollektionen. Det bästa sättet för företaget att uppnå detta är att kontinuerligt arbeta med intern marknadsföring och inför lanseringen av kampanjen bör de ge personalen tydlig och relevant information och utbildning.

### **Marketing och design management**

Ett av syftena med att arbeta aktivt med design management i företaget är att åstadkomma en entydig identifikation och bild av företaget. Det är viktigt att uppnå en tydlig och visuellt stark identitet som sedan förmedlas till kunderna. En enhetlig inredning i alla butiker, likadana symboler överallt och liknande åtgärder hjälper till att åstadkomma denna homogena bild av företaget. Detta är något som är extra viktigt för modeföretagen under pågående designkampanjer, för att ytterligare markera designkollektionen och få den att stick ut från det ordinarie sortimentet.

### **Sambandet**

De ovan nämnda delarna ur teorierna bidrar alla på olika sätt till att väcka kundernas intresse för designkollektionen och för att bibehålla det när de väl besökt butiken.

Den uppmärksamhet i media som samarbetena genererar, alltså PR, och annonseringen bidrar till att först och främst informera kunderna om samarbetets existens, men också till att väcka kundernas intresse och nyfikenhet för den. Att kollektionen är formgiven av en känd och välrenommerad designer ökar sedan sannolikheten att just denna kollektion talar till kundernas behov av social tillhörighet och mental tillfredsställelse - vilka är viktiga behov för företaget att tillfredsställa för att få lojala kunder och bygga ett starkt varumärke. Detta gör att kunden får en önskan om att äga något eller några plagg ur den aktuella kollektionen. Intresset och habegäret som skapas hos kunderna leder troligen till att de besöker någon butik för att titta på och möjligen köpa något plagg ur kollektionen. Kunderna har i och med detta även byggt upp vissa förväntningar på kollektionen som de vill ha infriade. Ett sätt för företaget att få dessa förväntningar uppfyllda är att leverera bra produkter med god kvalitet. Men, som teorin om service value chain visar är mötet mellan kunden och företagets personal också

oerhört viktigt för den upplevda kvaliteten på produkten eller tjänsten. Detta gör att företaget måste arbeta med personalen och presentationen av kollektionen så att även dessa komponenter lever upp till kundernas förväntningar. Ledningen i företaget gör detta på bästa sätt genom att arbeta med intern marknadsföring och design management. Det är viktigt att personalen får relevant utbildning och information om kollektionen, dess egenskaper, kvalitet, hur den ska presenteras etc. för att på bästa möjliga sätt kunna hjälpa kunderna vid deras besök i butiken. För att ytterligare förstärka det enhetliga intrycket av samarbetet och designkollektionen bör företaget arbeta med att bygga ett tydligt visuellt koncept kring den. Samma design bör gå igen i allt som har med kollektionen att göra.

### **3.6 Teoretisk referensram**

De ovan utvalda delarna ur teorierna ligger till grund för hur vi utformat vår undersökning som ska besvara uppsatsens problemformulering.

Enligt teorin om the service value chain är det viktigt med kontinuerlig kommunikation, utbildning och information inom företaget. För att få en bild av hur detta går till i de olika företag som vi valt som undersökningsobjekt utformade vi vissa frågor till butikscheferna vi intervjuade utefter denna teori. Vi koncentrerade oss främst på hur informationsspridningen från ledning till anställda gick till i samband med samarbetet och vilken utbildning de anställda fick om kampanjen och kollektionen.

Att arbeta med design management innebär bland annat att förmedla en enhetlig och tydlig visuell bild av företaget. Det är också viktigt att designprocesserna i verksamheten koordineras och att en förståelse för vikten av designen förankras inom hela företaget. Intervjuerna innehåller ett antal frågor som syftar till att ge en bild av hur företaget arbetat med presentationen av designkollektionen under kampanjen och visa om det gjordes några försök att förmedla en enhetlig bild av kollektionen i alla butiker.

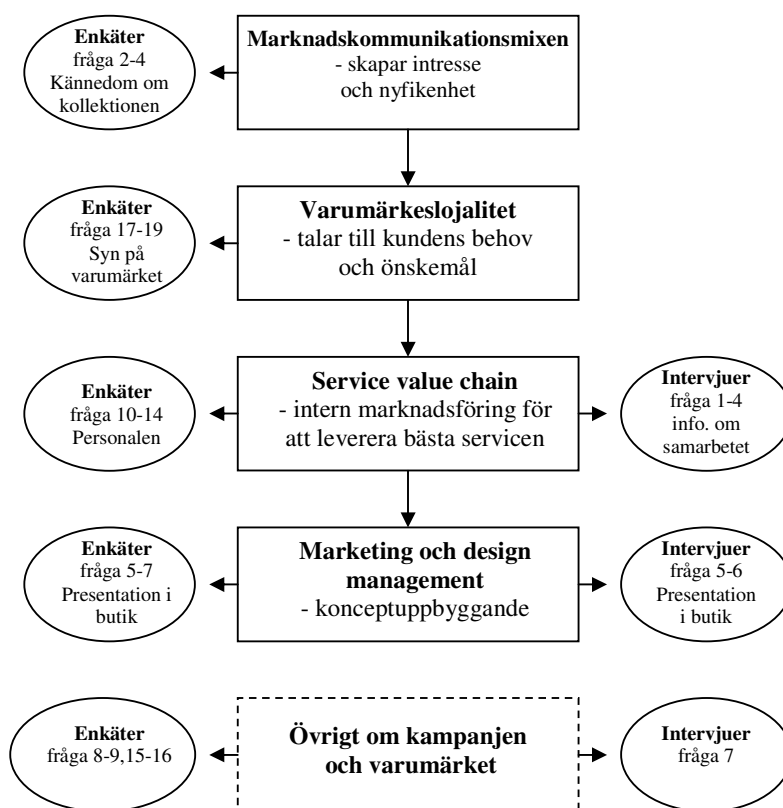
För att få förståelse för hur kunderna uppfattade kollektionens presentation och deras åsikter om personalens uppträdande och kunna jämföra detta med vad företagen försökt uppnå, använder vi oss av kundenkäten. Där frågar vi vad kunderna anser om kollektionens framförande (rörigt, enhetligt, tydligt etc.) i butiken och personalens kunskaper och villighet att hjälpa till.

I lojalitetsteorin beskrivs fyra behov som måste uppfyllas för att kunderna ska bli lojala mot varumärket. De relevanta behoven för denna undersökning anser vi vara behovet av social tillhörighet och mental tillfredsställelse. För att få kunskap om dessa behov hos modeföretagens kunder och hur väl företagen uppfyller dem och dessutom ta reda på om kunderna anser att samarbetet med respektive designer förändrat företagets förmåga att uppfylla behov har vi analyserat svaren på de frågor i enkäten som behandlar dessa behov.

Intervjuerna och enkäterna innehöll dessutom ett antal frågor som inte direkt härrör från någon av de utvalda teorier men som vi bedömde skulle ge relevant information för att kunna besvara uppsatsens problemformulering.

Slutligen ville vi undersöka hur kunderna hade fått information och vetskap om samarbetet mellan företagen och designern från början och vad deras reaktioner var. Detta för att kunna se vilken genomslagskraft företagets annonsering och den PR de fick i samband med samarbetet hade.

Nedan följer en sammanställning av de teorier vi använt och vilka frågor som grundar sig på vilka teorier. För de specifika frågorna, se bilaga 1 och 2.



Figur 3.4 Teoretisk referensram

## 4. Empiri

*I empirin presenteras den aktuella fakta som samlats in för denna uppsats. Kapitlet inleds med en kort beskrivning av de valda undersökningsobjekten, för att ge läsaren en inblick i deras bakgrund. Därefter följer en redogörelse för de tre samarbeten mellan modeföretag och designer som vi har valt att studera. Stor del av det empiriska materialet bygger på de kundenkäter<sup>61</sup> som utförts och intervjuer<sup>62</sup> med anställda på de berörda företagen.*

### 4.1 Val av undersökningsobjekt

I detta avsnitt ska vi redovisa och kort beskriva de företag vi har valt som undersökningsobjekt i syfte att belysa och besvara undersökningens problemformulering.

#### 4.1.1 Hennes & Mauritz

Hennes & Mauritz är en butikskedja med 1058 butiker lokaliserade i 21 länder och har mer än 45 000 personer anställda i sin koncern. Företaget grundades i Västerås 1947 av Erling Persson. Hennes & Mauritz affärsidé är ”*mode och kvalitet till bästa pris*”. Koncernen har 100 egna designers som tillsammans med ett team på 55 mönsterkonstruktörer, 100 inköpare och ett antal ekonomer skapar de olika kollektionerna. Företaget riktar in sig på kollektioner för dam, herr, barn och ungdom. Hennes & Mauritz säljer också kosmetikaprodukter under sitt eget varumärke men köper även in andra kända varumärken för att kunna komplettera sin hygien- och kosmetikaavdelning så att den motsvarar kundens behov. Distributionen till butikerna sker dagligen och företaget säljer också sina produkter på postorder i Norden under varunamnet H&M Rowells. Hennes & Mauritz kan hålla sina låga priser tack vare få mellanhänder, inköp av stora volymer, ett effektivt distributionssystem och lång erfarenhet av textilbranschen. Huvudkontoret är beläget i centrala Stockholm, Sverige där även bolagsledningen och de centrala funktionerna för inköp, design, it, reklam, logistik och ekonomi sitter.<sup>63</sup>

---

<sup>61</sup> Bilaga 2 - Kundenkät

<sup>62</sup> Bilaga 1 - Intervjufrågor

<sup>63</sup> [www.hm.com/se/hm/facts\\_history/srt.jsp](http://www.hm.com/se/hm/facts_history/srt.jsp) (2005-03-31 kl.13.40)

### 4.1.2 Twilfit

Grundare av underklädeskedjan Twilfit var en man vid namn Anders Andersson som lyckades få försäljningsrätten till de välkända i England tillverkade Twilfit-korsetterna. Företaget startades 1922 genom att man började sälja korsetter på Nybrogatan i Stockholm till stadens välbärgade damer. På 30-talet öppnades filialer i Göteborg och Malmö och sortimentet utvecklades till att innehålla även nattkläder, underkläder, strumpor och handskar. 1979 fick företaget en ny koncernchef vid namn Bo Heigards som införde ett nytt system för expansion genom franchising, vilket man arbetar med än idag. Privatägda butiker kunde utnyttja organisationens styrka i inköp och marknadsföring i utbyte med en viss del av vinsten. I dag finns det 60 Twilfitbutiker i Sverige, och det är Lindex som äger Twilfitkedjan. Twilfits koncept är att de vill kunna erbjuda produkter som passar in på beskrivningarna *"Mode, lyx, vardag och funktion"*. Företaget vill helt enkelt täcka alla behoven som en kund kan tänkas ha och de egenskaper kunden söker i en produkt.<sup>64</sup>

### 4.1.3 Adidas

Adidas startades 1927 av tysken Adi Dessler. Idag är Adidas ett av de världsledande företagen inom området sportkläder. De säljer även egentillverkade skor och kringprodukter såsom badkläder, fotbollar osv. Adidas produkter finns att köpa över hela världen. Deras strategi är enkel och beskrivs som; *"Continuously strengthen our brands and products to improve our competitive position and financial performance"*. Adidas har också inom sin koncern ett antal andra märken med andra inriktningar såsom Mavic; cykelutrustning och Bonfire; showboardutrustning. Adidas huvudkontor ligger i Herzogenaurach, Tyskland och där finns avdelningarna för löpning, fotboll, tennis och utvecklings/undersöknings centrat. I Portland, Oregon i USA ligger Adidas avdelningar för basket, äventyr och alternativa sporter och i Kalifornien har man placerat högkvarteret för golf. Vintersportavdelningen ligger placerad i Annecy, Frankrike på lämpligt avstånd från testbackarna i Alperna. Adidas har även utvecklingsavdelningar och designstudios på andra platser runt om i världen och koncernen har 17 000 anställda världen över.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> [www.twilfit.se/index.asp](http://www.twilfit.se/index.asp) (2005-03-31 kl. 13.55)

<sup>65</sup> [www.adidas.com/se/heritage/home.asp](http://www.adidas.com/se/heritage/home.asp) (2005-03-31 kl.13.50)

## 4.2 Designers

Nedan kommer vi att ge en kort historisk bakgrund till de designers som respektive undersökningsobjekt har etablerat sina samarbeten med.

### 4.2.1 Karl Lagerfeldt

Karl Lagerfeldt var 14 år då han lämnade sitt hemland Tyskland och begav sig till Paris för att studera konst. Redan som 17-åring vann han första pris i en design tävling och blev kort därefter anställd av designerhuset Balmain i Paris. Hans karriär följdes därefter av ett antal freelanserande anställningar hos några av de mest kända modehusen såsom Chloe, Krizia, Charles Jourdan och Fendi. Trött på mode, flyttade Lagerfeldt 1964 till Italien för att studera konst men kunde inte hålla sig borta i mer än tre år innan han återvände till modeskapandet och Paris. Han började då att jobba som designkonsulent åt Fendi och senare Chloe. År 1983 blev han chefsdesigner för Chanel och lanserade samtidigt sitt eget varumärke under namnet ”*Karl Lagerfeldt*”. Hans egen Lagerfeldt-kollektion bestod av lättburna cardiganjackor i starka färger och trikåkläder designade med mjuka linjer i åtanke, som han beskriver som ”*intellectual sexiness*”. Den brittiska modetidningen Vouge skriver att Lagerfeldt trots byten mellan olika modehus alltid har kunna bibehålla sin individuella stil genom hela sin karriär.<sup>66</sup>

### 4.2.2 Lars Wallin

Lars Wallin föddes i Västerås och var redan som liten intresserad av starka färger och vackra tyger. 1987 kom han in på Beckmans designhögskola och 3 år senare tog han sin examen. Sedan dess har han skapat kläder under sitt eget namn. Hans kläder är feminina med en modern känsla men ändå klassiska. Hans vision är att arbeta med stora kontraster både i designen och materialen men ändå skapa en känsla av harmoni. På senare tid har han samarbetat med flera större företag, såsom skoföretaget Rizzo och kosmetikakedjan Make up Store.<sup>67</sup> Han är även känd som kronprinsessan Viktorias favoritdesigner och han designar kläder till Stockholms societet och kändisar.<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> [http://www.vogue.co.uk/whos\\_who/Karl\\_Lagerfeld/default.html](http://www.vogue.co.uk/whos_who/Karl_Lagerfeld/default.html) (2005-04-13 kl.11.30)

<sup>67</sup> Bark (DI, 2004-11-08)

### 4.2.3 Stella McCartney

Stella McCartney föddes 1972 och är dotter till ex-Beatlemedlemmen Sir Paul McCartney. Hon uppmärksammades 1995 när hon gjorde sitt examensarbete vid St Martins College of Art & Design och gästerna bestod av celebriteter såsom hennes föräldrar, och toppmodellerna Naomi Campbell och Kate Moss gick visningen. Hennes kläder uppmärksammades av modepressen och sålde slut nästan omdelbart. 1997 anställdes hon av Vendomegruppen som chefsdesigner för deras modehus Chloe. Hennes talang kunde man tydligt se vid hennes första kollektion för Chloe, som dominerades av sensuella och romantiska influenser. I april 2000 försökte det konkurrerande designhuset Gucci att anställa henne men fick ett klart nej, då en anställning hos dem skulle innebära att jobba med läder och päls vilket är någonting som djurvänner som Stella starkt ogillar. Ett år senare kom Gucci tillbaka med ett annat erbjudande om att göra hennes eget varumärke till ett globalt lyxmärke och denna gång tackade hon inte nej.<sup>69</sup>

## 4.3 Samarbetena

Under denna rubrik kommer vi att beskriva samarbetena mellan respektive modeföretag och designer, var för sig. Vi kommer att beskriva hur dessa samarbeten utförts, hur de har presenterats i butiken, hur företaget har arbetat för att informera personalen om kampanjen samt hur kunderna har uppfattat dessa samarbeten.

### 4.3.1 Hennes & Mauritz och Karl Lagerfeldt

Hennes & Mauritz samarbete med Karl Lagerfeldt tillkännagavs av företaget den 21 juni 2004. Samarbetet innebar att Karl Lagerfeldt skulle designa en kollektion med ett 30-tal plagg som skulle distribueras av Hennes & Mauritz under namnet "*Karl Lagerfeldt for H&M*". Kollektionen var en engångskollektion och såldes från och med november 2004 i Hennes & Mauritz butiker världen över.<sup>70</sup>

Som förberedelse inför lanseringen av kollektionen och för att dra uppmärksamhet till sig annonserades det i tunnelbanan och på husväggar, i butikerna, med helsidesannonser i dagstidningar och en tvåminuters modeshow som visades på bästa sändningstid i TV3, TV4

---

<sup>68</sup> Brandel (Aftonbladet, 2004-11-24)

<sup>69</sup> [http://www.vogue.co.uk/whos\\_who/Stella\\_McCartney.default.html](http://www.vogue.co.uk/whos_who/Stella_McCartney.default.html) (2005-04-13 kl 11:40)

<sup>70</sup> Pressrelease Hennes & Mauritz (2004-06-21)

och kanal 5 kvällen innan lanseringen.<sup>71</sup> Annonseringen startade två veckor innan lanseringsdatumet och trappades upp mer och mer ju närmre datumet man kom. Gemensamt för all annonsering var att det inte framgick vad reklamen egentligen gällde för ens några få dagar innan lanseringen. Det annonserades bara att en överraskning skulle komma. Allt för att skapa intresse och spänning och för att väcka kundernas nyfikenhet och förväntningar.<sup>72</sup> Otaliga jippon ägde dessutom rum världen över för att väcka så mycket uppmärksamhet som möjligt. I Paris hade man till exempel en ceremoniell avtäckning av skyltfönsterna inför ett enormt pressuppbåd, två timmar före butiksöppnandet på fredagen.<sup>73</sup> Den 12 november lanserades kollektionen, som bestod av dam- och herrplagg, ett antal accessoarer och en unisexdoft, i butikerna. Der var plagg med paljetter, triåer, genomskinliga toppar med krås och volanger, vita skjortor och stora svarta solglasögon. Färgerna gick nästan uteslutande i svart, vitt och rött.<sup>74</sup>

### **Information och utbildning för personalen**

Hennes & Mauritz butikspersonal informerades tidigt – ett par månader innan pressreleasen släpptes - om att en kollektion designad av Karl Lagerfeldt skulle lanseras i butikerna. Denna information fick de genom det veckoblad som alla anställda får ta del av. Det beskrevs kort vilka plagg kollektionen skulle innehålla och när den skulle komma ut i butikerna. Därefter tog informationen i stort sett slut. Personalen fick ingen ytterligare information eller utbildning om kollektionen.<sup>75</sup>

### **Presentation i butiken**

Hur Hennes & Mauritz kläder presenteras i butikerna får respektive butikschef relativt fria händer att bestämma. Det finns emellertid vissa direktiv. Dessa är att annonsvaror och de s.k. Bra pris-varorna alltid ska placeras på A-ytorna. A-yltor är de ytor där den största kundgenomströmningen sker, exempelvis vid kassorna och entrén. Att Lagerfeldt-kollektionen skulle placeras på A-ytorna i butikerna var ett tydligt krav från ledningen. Det var däremot fritt för butikscheferna själva att välja vilka plagg som skulle placeras på vilka A-yltor.<sup>76</sup> Gällande skyltningen i samband med kollektionen var den bestämd på förhand och bestod av ett stort antal tydliga skyltar, vilka skulle placeras tillsammans med kläderna.

---

<sup>71</sup> Ström (SvD, 2004-11-13)

<sup>72</sup> Intervju, Malin Johansson. (2005-04-18)

<sup>73</sup> Ström (SvD, 2004-11-13)

<sup>74</sup> Falkehed (Aftonbladet, 2004-09-18)

<sup>75</sup> Intervju, Malin Johansson (2005-04-18)



Butikscheferna fick med andra ord vissa direktiv om presentationen i butikerna men det lämnades ändå utrymme för egna tankar och idéer.

Alla plagg som ingick i Lagerfeldt-kollektionen hade speciella prislappar där det tydligt framgick att plagget tillhörde Lagerfeldt-kollektionen. Alla som köpte ett Lagerfeldtplagg fick det dessutom i specialgjorda påsar vilka var av en lyxigare pappersvariant än de plastpåsar som vanligtvis används. För att ytterligare förstärka känslan att detta var en kollektion utöver det vanliga slog personalen i butiken in det nyinköpta Lagerfeld-plagget i silkespapper innan de las ned i påsarna.<sup>77</sup>

### **Kundernas, medias och omgivningens reaktioner**

När kollektionen lanserades i Sverige var trängseln och hysterin i butikerna på premiärdagen på många håll enorm. Stora delar av kollektionen sålde slut samma kväll som den släpptes i butikerna och medieintresset var stort, precis som innan kollektionen släpptes.<sup>78</sup> Efter lanseringen var dock medias artiklar inte enbart positiva, som innan. Många modeexperter uttalade sig i olika tidningar och flera av dem var inte imponerade. Åsikter som att Karl Lagerfeldt var fel val av samarbetspartner och att kollektionen i vissa avseenden var tantig eller att den inte skilde sig nämnvärt från Hennes & Mauritz ordinarie sortiment lades fram.<sup>79</sup> Trots detta sålde Lagerfeldt-kollektionen mycket bra och företagets novemberförsäljning slog analytikernas förväntningar med råge. Hennes & Mauritz försäljning steg med 24 % under november månad. Analytikerna menar att detta dels berodde på den stora försäljningen av Lagerfeldt-kollektionen i sig och dels på att många som besökte butikerna av nyfikenhet på Lagerfeldt, gick därifrån med andra H&M-plagg i handen.<sup>80</sup>

Malin Johansson<sup>81</sup> som är butikschef på Hennes & Mauritz i Farsta tyckte sig märka att Lagerfeldt-kampanjen delvis lockade en annan kundgrupp än den vanliga. Hon sa att den dels lockade kunder som gav ett intryck av att vara mer modemedvetna men också mer kvalitetsmedvetna än den vanliga kunden. Detta menar hon att man märkte genom att många ställde fler frågor och bad om mer hjälp än vad som är vanligt. Hon uttryckte det som så att:

---

<sup>76</sup> Intervju, Malin Johansson (2005-04-18)

<sup>77</sup> Ibid.

<sup>78</sup> Ström (SvD, 2004-11-13)

<sup>79</sup> Ibid.

<sup>80</sup> Nyhetsbyrån direkt (2004-12-15)

<sup>81</sup> Intervju, Malin Johansson (2005-04-18)

*”Under Lagerfeldt-kampanjen fick personalen arbeta mer med kunderna än vad de brukar behöva göra”.*

### **Samarbetet ur kundernas perspektiv**

Den kundenkät vi har utfört med ett antal av Hennes & Mauritz kunder har gett oss en uppfattning om vad kunderna anser om samarbetet, den färdiga kollektionen, hur det presenterades etc.<sup>82</sup>

Resultatet av enkätundersökningen visar att majoriteten av kunderna ansåg att kollektionen presenterades tydligt, enhetligt och lättillgängligt i butiken. De flesta ansåg dessutom att det tydligt framgick vad som var Lagerfeldtkläder och vad som var Hennes & Mauritz ordinarie sortiment.

Över hälften av respondenterna hade vid något tillfälle haft kontakt med personalen i butiken. På frågan om de var nöjda med den service personalen erbjöd var svaren mycket varierande, men de flesta uppgav att de var *”ganska nöjda”* med bemötandet. Dock var det många som ansåg att personalen, trots en vilja att hjälpa till, saknade tillräckligt med kunskap om kollektionen.

Resultatet från kundenkäten visade dessutom att en stor del av respondenterna inte ansåg att Lagerfeldt-kollektionen motsvarade deras förväntningar. Ingen av de svarande uppgav att kollektionen motsvarade deras förväntningar *”mycket väl”*, dock menade hela 18 % av respondenterna att kollektionen inte alls motsvarade vad de hade förväntat sig. Från de resterande respondenterna var svaren blandade, men majoriteten ansåg sig inte fått sina förväntningar uppfylla. Några av de anledningar till missnöjet som angavs var:

- *”lika dålig kvalitet som H&M:s vanliga kläder”*
- *”hade hoppats på något mer lyxigt”*
- *”dåliga material”*
- *”inte tillräckligt exklusivt”*
- *”tråkiga plagg, i tråkiga färger, i tråkiga material”.*

Trots detta, att kollektionen inte motsvarade förväntningarna uppgav en stor del av respondenterna att deras syn på Hennes & Mauritz som varumärke har förändrats positivt i samband med samarbetet med Karl Lagerfeldt. Många uttryckte det i liknande termer som *”ett nyskapande samarbete”* och *”ett steg från det gamla H&M mot ett nytt och mer medvetet”*.

---

<sup>82</sup> Utförliga resultat på alla frågor i bilaga 3

På frågorna om hur viktiga de fyra lojalitetsbehoven är för respondenten och hur väl Hennes & Mauritz uppfyller dessa visade det sig att företaget lyckats relativt bra med att uppfylla dessa behov hos kunderna. Speciellt behovet av social tillhörighet ansåg majoriteten att Hennes & Mauritz uppfyller väl. Cirka en tredjedel av respondenterna uppgav dessutom att samarbetet med Karl Lagerfeldt har förbättrat företagets förmåga att uppfylla dessa behov, då främst behoven av social tillhörighet och av mental tillfredsställelse.<sup>83</sup>

### 4.3.2 Twilfit och Lars Wallin

Lars Wallins underklädeskollektion för Twilfit lanserades under november 2004. Inför lanseringen av kollektionen genomfördes en rikstäckande annonseringskampanj i dagspress och utomhus.

Kollektionen bestod av ett antal överdelar och underdelar som kunde matchas och mixas efter kundens egna önskemål. Materialen för kollektionen var exklusiva sidensatiner, stretch samt franska spetsar och färgskalan var enkel men exklusiv – nougatbeige och svart.

Lars Wallins egna tankar om samarbetet var att *"Viljan och drömmen om att skapa även underkläder har funnits hos mig en lång tid. Jag vill gärna klä mina kunder hela vägen eller inifrån och ut"*.<sup>84</sup>

Kollektionen såldes hos, i stort sett alla Twilfitbutiker runt om i Sverige och priset lades en bit ovanför Twilfits normala priser – mellan 300 och 800 kronor – för att ytterligare förstärka intrycket av att detta var en underklädeskollektion utöver det vanliga.<sup>85</sup> Tiden då den såldes var dock begränsad och redan två veckor efter lanseringen upphörde man att ta in fler plagg till butikerna, däremot låg vissa plagg kvar i butikerna och såldes till strax efter årsskiftet 2004/2005.<sup>86</sup>

### Information och utbildning för personalen

När kollektionen skulle lanseras i butikerna skickade Twilfits ledning ut skriftlig information till alla butikschefer. Butikscheferna blev informerade om att Wallin-kollektionen skulle lanseras och när det skulle ske. Hela kollektionen presenterades dessutom på bild och med en kort text i utskicket de fick. Utskicket innehöll därutöver riktlinjer om hur plaggen skulle

---

<sup>83</sup> Bilaga 3- Resultat kundenkät

<sup>84</sup> Pressrelease, Twilfit (2004-10-20)

<sup>85</sup> Brandel (Aftonbladet, 2004-11-24)

<sup>86</sup> Intervju, Annelie Persson (2005-04-11)

presenteras i butiken. Det fanns tydliga instruktioner om var i butiken de skulle placeras, hur de skulle placeras i förhållande till varandra och hur skyltningen skulle gå till. Dessa instruktioner skulle följas noggrant och det gavs i princip inget utrymme för butikscheferna att improvisera. Att riktlinjerna för presentationen av kläderna följdes, kontrollerades av huvudkontoret genom s.k. mystery shoppers – personer som anlitas för att uppträda som vanliga kunder in butiken och sedan rapporterar sina iakttagelser vid besöket. Vad man från huvudkontorets sida ville uppnå med dessa strikta instruktioner var att kunderna skulle kunna gå in i vilken Twilfitbutik som helst men ändå tydligt se och känna igen vilka plagg som ingick i Lars Wallin-kollektionen. Någon övrig utbildning eller information om kläderna och samarbetet gavs inte. Att informera den övriga butikspersonalen om kollektionen var en uppgift som tillföll butikscheferna på respektive butik.<sup>87</sup>

### **Presentation i butiken**

Kollektionen av Lars Wallin presenterades enhetlig och på den mest iögonfallande och centrala platsen i butiken. Plaggen var upphängda på ställningar med stora utrymmen mellan dem så att inga plagg behövde trängas ihop och därmed inte synas lika tydligt som andra. Över ställningarna hängde stora skyltar från taket som mycket tydligt visade att detta var en unik kollektion designad av Lars Wallin. Alla kläder hade dessutom speciella etiketter där det stod "*Lars Wallin for Twilfit*". Det skulle inte råda något tvivel om vilka av plaggen i butiken som var designade av Lars Wallin.<sup>88</sup>

### **Kundernas, medias och omgivningens reaktioner**

Twilfits samarbete med Lars Wallin fick när det lanserades viss uppmärksamhet i media men inte i närheten av så mycket som Hennes & Mauritz samarbete med Karl Lagerfeldt fick. Reaktionerna var dock odelat positiva. Exempelvis skrev Tobias Brandel i Aftonbladet att detta var en "*lyxigt flärdfull kollektion underkläder*". Trots de positiva reaktionerna från media och den stora reklamkampanj Twilfit genomförde inför lanseringen, såldes inte särskilt stora kvantiteter av kollektionen. Annelie Persson, butikschef på Twilfit på Sergelgatan, menar att kollektionen sålde relativt bra under julhandeln men att försäljningen sedan avtog ganska snabbt. Hon tror att detta dels beror på de höga priserna plaggen hade men också på att det var, som hon uttryckte det, "*fel varor*". Hon menade på att dessa glamourösa underkläder

---

<sup>87</sup> Intervju, Annelie Persson (2005-04-11)

<sup>88</sup> Ibid.

i siden och spets inte är vad vi svenskar vill ha. Plaggen passade utmärkt att köpa och ge bort som en gåva men det var få som köpte dem till sig själva.<sup>89</sup>

### **Samarbetet ur kundernas perspektiv**

Vår kundenkät visade att 36 % av respondenterna saknade kännedom om att Twilfit lanserat en kollektion designad av Lars Wallin. Av de som däremot kände till kollektionen och hade sett den i butiken var reaktionerna positiva. En stor majoritet ansåg att plaggen hade presenterats mycket välstrukturerat, tydligt och lättillgängligt i butiken. Det rådde heller inget tvivel om att det var Lars Wallin som hade formgett kollektionen och vilka plagg som ingick i den och vilka som var Twilfits ordinarie sortiment. Ytterst få av respondenterna hade haft någon kontakt med butikspersonalen men de som hade det kände sig positivt och trevligt bemötta. Dock ansåg de flesta att personalen saknade vissa kunskaper om just Wallin-kollektionen.

På frågan om hur väl Wallin-kollektionen hade motsvarat respondenternas förväntningar blev svaren ganska blandade. Två personer uppgav att deras förväntningar hade uppfyllts ”*mycket väl*” och ingen menade att deras förväntningar inte alls hade uppfyllts. Den största delen av de övriga respondenterna svarade att förväntningarna uppfyllts ”*väl*” eller ”*ganska väl*”. Den största anledningen till mångas besvikelse var kollektionens höga pris.

Cirka en tredjedel av respondenterna uppgav att deras uppfattning av Twilfits varumärke hade förändrats sedan deras samarbete med Lars Wallin. Flera menade att detta var ett nyskapande initiativ och att det gav varumärket ett större mervärde.

På frågan om hur viktiga respektive lojalitetsskapande behov är och hur väl Twilfit uppfyller dessa visade det sig att för Twilfits kunder var den mentala tillfredsställelsen betydligt viktigare än den sociala tillhörigheten. Stor del av respondenterna uppgav också att Twilfit som butik och varumärke till stor del uppfyller detta behov av mental tillfredsställelse. Dessutom svarade ett antal, att Wallin-kollektionen framförallt uppfyllde detta behov.<sup>90</sup>

---

<sup>89</sup> Intervju, Annelie Persson (2005-04-11)

<sup>90</sup> Utförliga resultat på alla frågor i bilaga 3

### 4.3.3 Adidas och Stella McCartney

Samarbetet mellan Adidas och designern Stella McCartney offentliggjordes i en pressrelease från företaget den 8 september 2004. Kollektionen bar namnet – “*Adidas by Stella McCartney sport performance collection.*” Kollektionen lanserades i butikerna i början av februari 2005 och kan nu köpas i USA, Japan och Europa. I Europa säljs kläderna enbart i Adidas arton Sport Performance Centers som finns lokaliserade i huvudstäderna runt om i Europa.<sup>91</sup>

Kollektionen består av 58 olika plagg för styrketräning, löpning och simning. Den omfattar dessutom skor och sportaccessoarer, däribland en yogamatta och en vattenflaska. Priserna ligger mellan 300 och 2000 kronor per plagg.<sup>92</sup> Stella McCartney har inte enbart arbetat med Adidas vid framtagningen av kollektionen utan hon har även haft kontakt med ett antal professionella atleter för få produkterna att leverera funktionalitet och rätt stil.<sup>93</sup>

För att locka ett så stort pressuppbåd som möjligt, kallade Adidas till presskonferens under New York Fashion Week 2004 och journalisterna fick på ett nyöppnat gym se Stella McCartney omgiven av vältränade och välmejkade modeller. Det var ingen vanlig modevisning det bjöds på utan journalisterna fick bevittna hur modellerna cyklade, yogade, lyfte vikter och drack vatten ur designade flaskor iklädda några av de sexiga kroppsnära plagg i mjuka pastellfärger som ingår i McCartney-kollektionen.<sup>94</sup>

Under presskonferansen sa Stella McCartney: “*Women take both- their sports and their style-seriously. Why should we have to sacrifice one for the other?*”<sup>95</sup>

Adidas concept store på Kungsgatan är för närvarande den enda butiken i Norden som säljer McCartney-kollektionen. Resterande länder och butiker beräknas få in kläder vid det andra utskicket som ska göras av kollektionen, i juni.

#### Information och utbildning för personalen

Innan McCartney-kollektionen släpptes för försäljning på Adidas concept store fick butikschefen Paul Wilsker en skriftlig information om att den skulle komma och när den skulle lanseras. Utskicket innehöll ingen ytterligare information och det var butikschefens uppgift att informera övriga anställda.<sup>96</sup>

---

<sup>91</sup> Pressrelease Adidas (2004-09-08)

<sup>92</sup> Ström (DI, 2004-10-22)

<sup>93</sup> Pressrelease Adidas (2004-09-08)

<sup>94</sup> Ström (DI, 2004-10-22)

<sup>95</sup> Pressrelease Adidas (2004-09-08)

<sup>96</sup> Intervju, Paul Wilsker (2005-04-05)

## **Presentation i Butiken**

Från huvudkontoret fick butikschefen direktiv och förslag om var och hur kollektionen kunde presenteras i butiken. Dessa direktiv kunde ses som riktlinjer eller idéer och behövde inte följas utan det fanns ett stort utrymme för butikschefens egna tankar och åsikter. Butikschefen Paul Wilsker valde att inte gå efter direktiven från huvudkontoret utan presenterade kollektionen på samma sätt som de ordinarie kläderna i butiken.<sup>97</sup> Detta resulterade i att kollektionen inte stack ut särskilt mycket från det övriga sortimentet. Kollektionen var däremot enhetligt placerad och det framgick vad som hörde dit genom dess placering och de matchande kulörerna. Ett fåtal skyltar med kollektionens namn stod uppställda på hyllor ovanför klädhängarna och informerade om att detta var kläder designade av Stella McCartney. Kollektionens placering i butiken var på en central del av kvinnoklädesavdelningen.

## **Kundernas, medias och omgivningens reaktioner**

Att Adidas har etablerat ett samarbete med Stella McCartney fick inte nämnvärt stor uppmärksamhet i media. Det var främst veckotidningar och modemagasin som uppmärksammade detta och hade notiser om samarbetet. Trots att rektionerna var relativt få var de positiva. Många modetidningar skrev kommentarer som att detta var vad de *"... har väntat på. Att kunna träna med stil"* och liknande.<sup>98</sup>

Butikschefen Paul Wilsker menade att ett nytt kundsegment har kommit att besöka butiken sedan McCartney-kollektionen lanserades. Han menar att andelen kvinnor i åldrarna 20 – 30 år har ökat som kunder.<sup>99</sup>

## **Samarbetet ur kundernas perspektiv**

Endast 46 % av respondenterna på vår kundenkät angående Adidas och Stella McCartney kände till samarbetet. Utav dem som hade kännedom om det hade över hälften fått informationen genom vänner och bekanta eller genom att de hade sett kollektionen i butiken. Ytterst få hade läst i om den i media.

Efter att ha studerat svaren på frågorna hur respondenterna ansåg att kollektionen presenterats i butiken, framgick det att majoriteten tyckte att den presenterats mycket lättillgängligt och relativt välstrukturerat och att hela kollektionen var enhetligt placerad. Det var däremot få

---

<sup>97</sup> Intervju, Paul Wilsker (2005-04-05)

<sup>98</sup> Persson (Cosmopolitan, 2005-02-10)

<sup>99</sup> Intervju, Paul Wilsker (2005-02-05)

som ansåg att det tydligt framgick att detta var McCartney-kollektionen. Största delen av respondenterna svarade att det var ganska otydligt att detta var kläder designade av Stella McCartney.

Alla respondenter som hade haft någon form av kontakt med personalen, utöver betalningen, ansåg att de hade stora brister i kunskap om kollektionen, men de flesta var ändå relativt nöjda med det sätt de hade blivit bemötta på och ansåg att personalen trots sin okunskap visade stor vilja att hjälpa till.

Kundenkäten visade också att majoriteten av respondenterna inte fick sina förväntningar om McCartney-kollektionen uppfyllda. Endast en person svarade att kollektionen uppfyllde hennes förväntningar ”*mycket väl*” och endast tre personer uppgav att deras förväntningar uppfyllts ”*väl*”. Resterande menade att deras förväntningar knappt uppfyllts eller inte hade uppfyllts alls. De anledningarna som uppgavs till detta missnöje var mycket lika de som uppgavs som anledningar till missnöjet med Hennes & Mauritz Lagerfeldt-kollektion. Att kollektionen inte motsvarade vad de hade förväntat sig av designern. Någon skrev: ”*Inte så mycket Stella McCartney över dom kläderna*”.

På de avslutande frågorna om lojalitetsbehoven visade det sig att funktion var allra viktigast för respondenterna när de köper sportkläder, men även behovet av social tillhörighet och mental tillfredsställelse värderades högt. Det framgick också att de allra flesta ansåg att Adidas hade en god förmåga att uppfylla alla dessa behov. Ett par av respondenterna ansåg dessutom att McCartney-kollektionen hade bidragit till att dessa behov tillfredsställdes ytterligare, främst behovet av mental tillfredsställelse – att unna sig något extra.<sup>100</sup>

---

<sup>100</sup> Bilaga 3 – Resultat kundenkät



## 5. Analys

*I denna del kommer vi att analysera det empiriska materialet med hjälp av den teoretiska referensram. Utformandet av denna del har skett logiskt utifrån de valda teorierna och referensramen och kommer att redovisas under samma rubriker.*

### 5.1 Marknadskommunikationsmixen

Teorin om marknadskommunikationsmixen säger att de olika sätten för företag att sprida sitt budskap har olika egenskaper och för- och nackdelar. PR har fördelarna att den skapar en stor trovärdighet och att det är billigt. Att annonsera gör att företaget kan nå en större och mer specifik publik. Kombinerat är dessa två ett mycket bra medel för att marknadsföra sitt budskap. De företag vi har studerat har utnyttjat detta i olika utsträckning.

Hennes & Mauritz har brukat dessa två verktyg mycket och väl. Den annonsering de hade skapade en stor nyfikenhet och ett intresse vilket också ledde till stor uppmärksamhet i media. Det faktum att de lade upp annonseringen i form av en sorts nedräknig fram till lanseringsdagen ökade uppmärksamheten och förväntningarna ytterligare. Detta och det stora antalet jippon som företaget utförde bidrog mycket till den massmediala uppmärksamheten som samarbetet genererade. På detta sätt kunde företaget både dra nytta av den trovärdighet som PR ger men samtidigt ha en relativt god kontroll över budskapet som annonsering tillåter och samtidigt kunna nå en mycket stor publik.

Även Twilfit utnyttjade möjligheten att skapa intresse och sprida sitt budskap via annonsering. De hade dock inga särskilda PR-events för att dra extra uppmärksamhet till samarbetet, utan förlitade sig helt på sin annonsering och den uppmärksamheten som Lars Wallin i sig förväntades ge. I och med detta, att de inte fick så mycket uppmärksamhet i media, tappade de viss del av den trovärdighet som PR skapar.

Adidas var det av våra undersökningsobjekt som utnyttjade marknadskommunikationsverktygen minst effektivt. De genomförde ingen annonseringskampanj i samband med lanseringen och fick heller inte särskilt mycket uppmärksamhet i dagspressen utan mest i modemagasin och veckotidningar. Effekterna av detta visade sig tydligt i resultatet från vår kundenkät, då mindre än hälften av respondenterna hade kännedom om samarbetet.

## 5.2 Lojalitetsskapande

Enligt teorin om lojalitetsskapande krävs det att företaget bland annat tillfredsställer konsumenternas behov av social tillhörighet och mental tillfredsställelse för att kunna skapa lojala kunder och ett starkt varumärke. Företagens samarbete med de kända modedesignerna är ett försök att förstärka hur väl dessa behov tillfredsställs. Alla de berörda designerna representerar en mer exklusiv och modemedveten stil än vad företagen vanligen förknippas med. Detta, att de är mer exklusiva, kan förstärka känslan av mental tillfredsställelse, att man unnar sig någonting extra. Behovet av social tillhörighet innebär främst att personen vill passa in och uppfattas på ett visst sätt. Att sälja kläder designade av kända och moderiktiga designer är ett sätt för företagen att förstärka denna känsla hos kunderna, då det ger kunderna tillgång till moderiktiga kläder till ett lägre pris än vad designernas klädesplagg vanligtvis kostar.

## 5.3 Service value chain

För att uppnå bästa möjliga interaktiva marknadsföring och få nöjda kunder krävs det enligt teorin om service value chain att företaget kontinuerligt arbetar med sin personal genom intern marknadsföring. Detta innebär bland annat att ha en god kommunikation med alla medarbetare. Denna kommunikation har främst två huvudsyften. Den ena är att informera personalen om kommande kampanjer och händelser i företagets verksamhet. De företag vi har studerat har alla arbetat till viss del med detta, dock i olika utsträckning. Alla har vid något tillfälle informerat sina anställda om att samarbetet kommer bli av och när, antingen genom möten eller genom en skriftlig information. Samtliga företag valde dock att enbart informera sina anställda vid ett tillfälle om samarbetet och då rörde det sig om en relativt kortfattad information, i alla tre fallen. Ingen löpande information om samarbetet och kollektionen har givits. Twilfit var det företag som gav sina anställda den mest utförliga informationen i och med att hela Wallin-kollektionen presenterades på bild och med en kort text. Teorin säger också att det är viktigt att ledningen visar ett engagemang i de interna aktiviteterna och inte bara delegerar dem vidare till någon annan. Detta är det endast Hennes & Mauritz som har gjort genom att informationen om samarbetet gick ut till samtliga anställda och inte bara till butikschefen som sedan fick föra det vidare till sin personal, vilket var fallet hos Adidas och Twilfit.

Det andra syftet med den interna kommunikationen är att motivera och engagera personalen och väcka deras intresse för marknadsföring och att leverera den bästa servicen till kunderna.

Någon sådan insats fanns inte hos något av de undersökta företagen. Varken innan eller i samband med lanseringen av kollektionen. Inget av företagen har heller arbetat med någon sorts utbildning för personalen, vilket också är en viktig del i den interna marknadsföringen. Detta blev tydligt då en stor del av respondenterna i kundenkäten ansåg att personalen på samtliga företag saknade relevant kunskap och information om kollektionerna och kampanjen.

## **5.4 Marketing och design management**

Enligt teorin om marketing och design management, är en viktig del av arbetet med design att skapa en enhetlig visuell bild av företaget som genomsyrar allt i verksamheten.

Hennes & Mauritz hade en väl utarbetad strategi på denna punkt då allt kring Lagerfeldt-kollektionen följde ett och samma mönster. Ledningen utformade klara instruktioner till butikscheferna om var kollektionen skulle placeras i butiken. Hela kollektionen var dessutom märkt med speciella etiketter där det tydligt framgick vilka som var Lagerfeldt-plaggen. De specialdesignade påsarna och inslagningen i silkespapper bidrog till att den visuella bilden och det enhetliga intrycket av kollektionen förstärktes ytterligare.

Även Twilfit arbetade med att skapa en tydligt visuell bild av Wallin-kollektionen om än inte i samma utsträckning som Hennes & Mauritz gjorde. Twilfit var dock det företag som hade de allra tydligaste direktiven om plaggens framförande i butiken och kollektionen utmärktes mycket tydligt genom den omfattande skyltnigen och den centrala placeringen i butiken. För att verkligen försäkra sig om att direktiven följdes hade Twilfit dessutom mystery shoppers för att kontrollera detta.

I motsats till vad teorin säger så har Adidas inte arbetat med att skapa en enhetlig bild kring kollektionen. De hade inte några riktlinjer som nödvändigtvis skulle följas av butiken och ingen tydlig skyltning som utmärkte kollektionen. Trots att McCartney-kollektionen var placerad på en central plats i butiken och upphängd enhetligt, stack den inte ut särskilt mycket från det ordinarie sortimentet. Resultatet från kundenkäten bekräftade detta då stor del av respondenterna ansåg att det var mycket otydligt att de var Stella McCartney som designat kollektionen och vad som hörde dit.

## 6. Resultat

*Utifrån analysen i avsnittet ovan kommer vi under denna rubrik att presentera resultatet. Uppsatsens syfte är att analysera och jämföra hur de olika modeföretagen genomfört sina samarbeten med respektive designer och studera resultaten. Detta för att kunna besvara problemformulering – vilka faktorer är avgörande för att effekten av ett samarbete med en känd designer ska bli framgångsrikt och medverka till att stärka företagets varumärke*

Resultatet från vår kundenkät visade att en stor andel av respondenterna på alla tre företags enkäter uppgav att respektive designkollektioner inte motsvarade deras förväntningar.<sup>101</sup> Designens goda rykte bidrog till att bygga upp så pass höga förväntningar att kollektionerna inte lyckades infria dessa. Majoriteten uppgav dock att de ansåg att samarbeten av dessa slag är positiva och att deras syn på respektive varumärke har förändrats på ett positivt sätt efter samarbetena. Utav de tre berörda företagen var det Twilfit som hade flest kunder som ansåg sig fått sina förväntningar på kollektionen uppfyllda.

Kundundersökningen visade dessutom att kännedomen om Twilfits samarbete med Lars Wallin och Adidas samarbete med Stella McCartney inte var i närheten av lika stort som kundernas kännedom om Hennes & Mauritz samarbete med Karl Lagerfeldt.

Hennes & Mauritz var det företag som lade ner störst ansträngningar på att skapa uppmärksamhet kring samarbetet. De använde sig av en massiv annons- och PR-kampanj innan och i samband med kollektionens lansering för att väcka kundernas intresse och nyfikenhet.

Utav de tre studerade företagen är det i princip bara Hennes & Mauritz och Twilfit som har arbetat med att bygga upp ett enhetligt och tydligt koncept kring kollektionen och hur den skulle presenteras. Båda företagen hade klara riktlinjer för hur kläderna skulle placeras i butiken och hur skyltningen kring dem skulle vara. Hennes & Mauritz gick dock steget längre i sitt konceptbyggande med de specialdesignade påsar, inslagningen i silkespapper och att kollektionen även bestod av parfym och ett antal assecoarer. Att båda dessa företag arbetade mer med hur kollektionen skulle presenteras än vad Adidas gjorde visade sig tydligt i vår kundenkät. Hennes & Mauritz och Twilfits kunder tyckte att kollektionerna i stort sett var presenterad välstrukturerat och enhetligt och att det tydligt framgick vad som hörde dit och

vad som var företagets ordinarie sortiment. Speciellt Twilfits kunder var mycket nöjda med hur kollektionen hade presenterats i butikerna. Resultatet från Adidasenkäten visade att det rådde stor tveksamhet bland kunderna att det var Stella McCartney som hade designat kollektionen och vad som tillhörde den. Adidas hade ingen tydlig skyltning eller reklam i samband med kollektionen vilket bidrog till kundernas tveksamhet.

Inget utav de studerade företagen har arbetat särskilt mycket med intern marknadsföring. Alla har visserligen informerat sina anställda om den kommande samarbetskampanjen på olika sätt, men inget av dem har haft någon utbildning om kollektionerna. Informationen till de anställda har i de flesta fall delegerats från ledningsnivå till butikschefen och de anställda har inte personligen sett något engagemang från ledningen. Detta har lett till att en stor del av den personal som kunderna har haft kontakt med har saknat relevant kunskap om kollektionen, vilket även framgått från svaren i vår kundenkät. Många av respondenterna ansåg dessutom att personalen kunde ha visat ett större engagemang och en större vilja att hjälpa till. En bättre intern marknadsföring, kommunikation och utbildning av de anställda hade resulterat i att personalen hade haft både en större vilja och en större förmåga att serva kunderna på bästa sätt.

En viss skillnad i respondenternas uppfattningar om personalen och dess kunskaper kunde dock urskiljas i enkäterna. Twilfit hade den största andelen kunder som var nöjda med personalens uppträdande och kunskaper. Trots avsaknaden av information och utbildning hos alla företag var det ändå Twilfit som haft den mest omfattande informationen om samarbetet. Innan kollektionen skulle lanseras i butikerna fick de anställda utförliga brev och beskrivningar och bilder på alla plagg.

När det gäller de lojalitetsskapande behoven – social tillhörighet och mental tillfredsställelse – visar våra undersökningar att en stor del av respondenterna anser att dessa behov uppfylls relativt väl av företagen. Ungefär en tredjedel av respektive företags kunder uppger dessutom att företagets samarbete med den berörda designern har lett till att dessa behov uppfylls ännu bättre. Många menar att den välkända designerns namn och stil gör att kläderna känns mer exklusiva och moderiktiga och att de därmed ger en större mental tillfredsställelse och känsla av social tillhörighet.

---

<sup>101</sup> Utförliga resultat från kundenkäten i bilaga 3

Sammanfattningsvis visar våra undersökningar att denna typ av samarbete och försök att stärka varumärket är ett bra sätt att arbeta på. De flesta reaktionerna bland kunderna är mycket positiva och företagen uppfattas som nytänkande och innovativa i och med dessa samarbeten. Undersökningen visar dock att det finns vissa brister i företagens genomförande av dessa samarbeten, främst när det gäller den interna marknadsföringen och konceptuppbyggandet kring kollektionen.

## 7. Slutsats

*Under denna rubrik kommer vi att besvara uppsatsens problemformulering - vilka faktorer är avgörande för att effekten av ett samarbete med en känd designer ska bli framgångsrikt och medverka till att stärka företagets varumärke.*

Den fallstudie vi utfört på Hennes & Mauritz, Twilfits och Adidas samarbete med Karl Lagerfeldt, Lars Wallin respektive Stella McCartney har visat att denna form av samarbete är ett effektivt sätt att skapa uppmärksamhet kring sitt företag och varumärke. Samarbetena leder till positiva reaktioner hos kunderna och de flesta anser att det stärker varumärkets konkurrenskraft.

Undersökningen har dock visat att det är viktigt att företagen inte lutar sig tillbaka och tror att designerns goda rykte ska räcka för att generera uppmärksamhet och locka kunder. Företagen måste arbeta med att skapa ett enhetligt koncept som genomsyrar allt som har med kollektionen att göra. Det är viktigt att samarbetets resultat, alltså kollektionen, presenteras med en tydlig enhetlig visuell bild inför kunderna och omgivningen.

Det är dessutom av stor vikt att personalen ses som en viktig resurs och företagets ansikte utåt. Om inte personalen uppvisar kunskap och engagemang kring kollektionen kommer det att påverka kundernas uppfattningar negativt. Företagen måste därför arbeta kontinuerligt med intern marknadsföring och utbildning av personalen. Man måste arbeta för att få alla de anställda i företaget – från ledning till butikspersonal – att vara engagerade och motiverade i sitt arbete och att skapa en vilja att presentera kollektionen på bästa möjliga sätt för kunderna. Vår undersökning har även visat att ett starkt engagemang inte är tillräckligt. Stora brister i personalens kunskaper om kollektionen har påvisats vilket företagen kan motverka genom en mer utpräglad utbildning och information om kampanjen och kollektionen.

Slutsatsen av denna undersökning är att de faktorer som är avgörande för att ett samarbete mellan ett modeföretag och en känd designer ska bli framgångsrikt och stärka varumärket, är att företaget arbetar med ett tydligt konceptuppbyggande och en kontinuerlig intern marknadsföring kring samarbetet.

## **8. Avslutande diskussion**

### **8.1 Metoddiskussion**

#### **Generaliserbarhet**

Att generalisera slutsatsen från vår fallstudie till företag i andra branscher kan vara svårt. Detta för att vår undersökning dels har varit avgränsad till att enbart studera kvinnor i åldrarna 15 – 50 år och endast i Stockholmsområdet. Men vi tror ändå att många företag kan finna vårt resonemang relevant och användbart, både inom branschen och i andra branscher.

#### **Bortfall**

Det bortfall vi hade på våra kundenkäter var så pass lågt att vi inte anser att det har påverkat undersökningens resultat och den slutsats vi kommit fram till.

#### **Källkritik**

De skriftliga källor vi använt oss av i denna undersökning är alla vetenskapligt erkända. De artiklar vi använt är hämtade från stora och välkända tidningar vilket ger oss mindre anledning att ifrågasätta sanningshalten i dessa.

Gällande de intervjuer vi utfört med de anställda på företagen kan man möjligtvis ha önskat att vi skulle talat med några på ledningsnivå för att få tillgång till en bredare och mer tillförlitlig information. Detta kunde tyvärr inte uppnås då ingen på denna nivå inom företagen kunde eller ville ställa upp en på intervju. Men vi anser ändå att butikscheferna hade tillgång till tillräckligt mycket information och kunskap för att kunna besvara de mest relevanta frågorna.

### **8.2 Egna tankar och förslag till vidare forskning**

Arbetet med denna uppsats har under sin gång väckt ytterligare frågor som vi anser vara intressanta att studera men som inte ryms inom vårt problemområde.

Framförallt tycker vi att det skulle vara intressant att studera hur den ökade användningen av designsamarbeten påverkar kundernas uppfattningar om samarbetena. Kommer denna metod för att skapa uppmärksamhet och locka kunder att tappa sin attraktionskraft allteftersom den blir vanligare bland företag?



Att Twilfit hade den största andelen kunder som ansåg sig fått sina förväntningar på kollektionen infriade kopplade vi i vårt resultat till det faktum att Twilfit är det företag som arbetat mest med intern marknadsföring och hade klara direktiv om hur kollektionen skulle presenteras i butikerna. En annan möjlig orsak till detta kan även vara den att Twilfits kunder inte hade lika höga förväntningar på Wallin-kollektionen som Hennes & Mauritz och Adidas kunder hade på Lagerfeldt-kollektionen respektive på McCartney-kollektionen. Det är mycket möjligt att Lars Wallin inte skapar lika höga förväntningar som de båda haute couture-designerna; Karl Lagerfeldt och Stella McCartney.

En annan sak man dessutom bör ha i åtanke när det gäller undersökningsobjektens skilda förutsättningar är att Hennes & Mauritz är ett större och mer globalt företag än Twilfit och därmed har större ekonomiska resurser för det konceptuppbyggande kring samarbetet och kollektionen som vi har poängterat i slutsatsen som en viktig faktor för att effekterna av samarbetet ska vara framgångsrika.

En annan fråga vi anser vara mycket intressant men som inte täcks inom ramen för denna undersökning är hur Hennes & Mauritz arbetade med marknadsföringen inför kampanjen och hur de lyckades med att trissa upp förväntningar så som de gjorde. Genom en mycket välgenomtänkt marknadsföringskampanj, med både annonsering och otaliga PR-events, lyckades de engagera så pass många konsumenter och skapa sådana förväntningar att det rådde totalt kaos när kollektionen till slut lanserades i butikerna. Hur planerar ett företag en sådan kampanj och hur lyckas man bygga upp ett sådant intresse och nyfikenhet som Hennes & Mauritz lyckades med? Vilka speciella åtgärder och events krävs för att ett företag ska få ett lika stort medieutrymme som Hennes & Mauritz faktiskt fick?

Det mest anmärkningsvärda resultatet från vår kundenkät var det faktum att trots att så pass många respondenter uppgav att kollektionerna inte uppfyllde deras förväntningar var det mycket positivt inställda till samarbetena. Många menade att detta hade stärkt varumärket i deras medvetande, trots att de var besvikna på resultatet av samarbetet. Enligt slutsatsen i denna undersökning är det dock viktigt att företaget arbetar med att skapa ett koncept kring samarbetet med designern och kollektionen, och att de kontinuerligt arbetar med intern marknadsföring och kommunikation för att kollektionen ska bli väl mottagen av kunderna och motsvara deras förväntningar. Dessa två faktum är till viss del motstridiga, men vi tror att det kan vara så att ett samarbete med en känd designer i sig ger kunderna positiva associationer av företaget och varumärket men för att kunderna dessutom ska bli nöjda med kollektionen

som samarbetet genererar så är det viktigt att företaget arbetar på det sätt som vi fastställt i undersökningens slutsats.

Slutligen har vi under de sista dagarna av vårt arbete uppmärksammat att Hennes & Mauritz i november 2005 kommer lansera en kollektion designad av Stella McCartney. Vi ser det som mycket intressant att efter detta nya samarbete har avslutats göra en studie över hur det samarbetet genomfördes i jämförelse med samarbetet med Karl Lagerfeldt. Har man förändrat någonting och tagit någon lärdom av sitt tidigare samarbete? Hur motverkar man exempelvis de negativa reaktionerna som samarbetet med Karl Lagerfeldt faktiskt fick i media efter lanseringen. Vid det första samarbetet var det dessutom så att Karl Lagerfeldt själv gick ut i media och kritiserade Hennes & Mauritz som samarbetspartner. Hur arbetar Hennes & Mauritz med sitt nya samarbete för att förhindra att detta upprepas?

## Litteraturförteckning

### Litteratur

- Andersson, J. & Sundqvist, D. (2000) *Uppmärksamhet i TV-reklam: en studie av reklambyråer*. Institutionen i Skellefteå.
- Bruce, M & Cooper, R. (1997) *Marketing and Design Management*. International Thomson Business Press.
- Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur. Lund.
- Dormer, P. (1999) *Twentieth Century Designers*. Greenwich Editions. London.
- Fill, C. (2002) *Marketing Communications*. Prentice Hall Europe. Tredje upplagan.
- Hartman, J. (1998) *Vetenskapligt tänkande – Från kunskapsteori till metodkritik*. Studentlitteratur. Lund.
- Kotler P, Armstrong G, Saunders J, Wong V. (2002) *Principles of Marketing*. Prentice Hall Europe. Tredje europeiska upplagan.
- Lekvall P, Wahlbin C. (2001) *Information för marknadsföringsbeslut*. IHM Publishing. Göteborg
- Normann R, Ramirez R. (1995) *Den nya affärslogiken*. Liber-Hermonds. Malmö
- Rosenberg, N. & Birdzell (2002) *Västvärldens väg till välstånd*. SNS Förlag. Avesta.
- Svengren, L. (1995) *Industriell design som strategisk resurs*. Lund University Press. Lund.
- Treffner J & Gajland D. (2001) *Varumärket som identitetsskapare*. Ekerlinds förlag. Falun.
- Zetterlund, C (2002) *Design i informationsåldern. Om strategisk design, historia och praktik*. Raster Förlag. Stockholm.
- Nilsson, T. (1999) *Ladda ditt varumärke - strategier och praktiska råd*. Svenska Förlaget. Borgå.

### Artiklar

- Bark, S. *Mäster Wallin försöker tygla ekonomin*. Dagens Industri 2004-11-08
- Bengtsson, A. *Snobbreklam gav Renck Guldägget*. Expressen 2005-04-07
- Brandel, T. *Lagerfeldt, Gaultier – och Wallin*. Aftonbladet 2004-11-24
- Falkehed, M. Aftonbladet i samarbete med ELLE. 2004-09-18

Fjällborg, U. *De unga genomskådar dig*. Resumé 2004-06-10

Henriksson, K. *Gerillaaktion bryter igenom mediebrus*. SvD. 2004-09-08

Kainz Rognerud, K. *Varumärket viktigare än varans kvalitet*. Dagens Nyheter 2003-08-09

Karlsson, P & Sundling, J. *På spaning mot framtiden*. Resumé. 2004-03-25

Nyhetsbyrån direkt. *H&M starkt novemberlyft av Lagerfeldt*. 2004-12-15

Persson, M. *Nästan för snyggt för att svetta ner*. Cosmopolitan 2004-02-10

Ström, K. *Cirkus Lagerfeldt på H&M*. Svenska Dagbladet 2004-11-13

Ström, K. *Sammanslagningar har blivit en sport*. Dagens Industri 2004-10-22

### **Muntliga Källor**

Johansson, Malin. Butikschef, Hennes & Mauritz Farsta. 2005-04-18

Persson, Annelie. Butikschef, Twilfit Sergelgatan. 2005-04-11

Wilsker, Paul. Butikschef, Adidas Concept Store. 2005-04-05

### **Webbsidor**

[http://www.hm.com/se/hm/facts\\_history/srt.jsp](http://www.hm.com/se/hm/facts_history/srt.jsp), 2005-03-31 kl.13.40

<http://www.twilfit.se/index.asp>, 2005-03-31 kl.13.55

<http://www.adidas.com/se/heritage/home.asp>, 2005-03-31 kl.13.50

[http://www.vogue.co.uk/whos\\_who/Karl\\_Lagerfeld/default.html](http://www.vogue.co.uk/whos_who/Karl_Lagerfeld/default.html), 2005-04-13 kl.11.30

[http://www.vogue.co.uk/whos\\_who/Stella\\_McCartney/default.html](http://www.vogue.co.uk/whos_who/Stella_McCartney/default.html) 2005-04-13 kl 11:40

## **Bilaga 1 - Intervjufrågor**

### **Intervjufrågor till butikscheferna ang. samarbetena med utvalda designers**

#### **Faktafrågor**

1. Kom samarbetet som en överraskning eller hade du fått fortlöpande information under tiden som samarbetet utformades?
2. Hur fick du information om kampanjen innan den presenterades i butiken? (t.ex. möte, mail, brev etc.)
3. Vad har du fått för kunskap och utbildning om kampanjen - kläderna och aktuell designer? (t.ex. kurs, informationsmöte, något ”extra roligt”, modevisning etc.)
4. Hur fick resten av butikspersonalen kunskap och utbildning? Var det din uppgift att informera och utbilda vidare eller fick ni information alla tillsammans?
5. Har ni i butiken fått några direktiv över hur kollektionen skulle presenteras i butiken, var kläderna skulle placeras, skyltning etc?
6. Om ni fick några direktiv, kontrollerades det att dessa efterföljdes? Hur?

#### **7. Intervjuobjektets egna åsikter och iakttagelser**

- \* Tycker du att kampanjen var framgångsrik och i så fall på vilket sätt?
- \* Verkar det som kampanjen drog ett annat typ av kundsegment än det ordinära?
- \* Tror du att kampanjen har en positiv inverkan på försäljningen av företagets normala produktsortiment?
- \* Har du fått uppfattningen att kampanjen har förändrat kundernas syn på erat varumärke?

## Bilaga 2 - Kundenkät

### **”FÖRETAGS” SAMARBETE MED ”DESIGNER” 2005/2004**

**1. Känner du till företags samarbete med designer?**

- Ja  
 Nej

**2. Hur fick du kännedom om företags samarbete med designer?**

- Massmedia (fakta, nyhetsreportage etc.)  
 Företagets annonser  
 Såg kläderna i butiken  
 Vänner och bekanta

**3. Tycker du att det tydligt framgick i företag reklam att det var designer som designat kollektionen?**

- Ja  
 Nej

**4. Hur påverkade reklamen dig?**

- Sökte mer information  
 Besökte butik  
 Köpte ett/flera plagg  
 Påverkade mig inte alls  
 Påverkade mig negativt, så att jag inte ville ha just de kläderna

### **Kollektionen i butiken**

**5. Hur anser du att designer-kollektionen presenterades i butiken?**

Väl sorterat och strukturerat      Rörigt och svåra att hitta

**6. Hur tydligt framgick det vad som var designer-kläder och vad som var företags vanliga sortiment?**

Mkt tydligt      Mkt otydligt

**7. Hur var designer-kollektionen placerad i butiken?**

Mkt lättillgängligt      Mkt svårtillgängligt (svåra att komma åt etc.)

Enhetligt och allt tillsammans      Allt utspridda

**8. Hur väl motsvarade designer-kollektionen dina förväntningar?**

Mkt väl      Inte alls

**9. Om den inte motsvarade dina förväntningar bra, varför?**

### Personalen i butiken

**10. Vad anser du om personalens kunskap om kollektionen?**

Hade stor kunskap      Hade ingen kunskap

**11. Vad anser du om personalens vilja att hjälpa till (med storlekar etc.)**

Mkt villiga att hjälpa till      Mkt ovilliga att hjälp till

**12. Var det du eller personalen som tog initiativet till erat samtal?**

- Jag
- Personalen

**13. Gav personalen några extra råd eller information om plaggen förutom det du bad om?**

- Ja
- Nej

**14. Är du nöjd med bemötandet från butikspersonalen och deras kunskap?**

Mkt nöjd      Mkt missnöjd

### Syn på varumärket

**15. Har din syn på företags varumärke förändrats efter samarbetet med *designer*?**

- Ja
- Nej

**16. Hur har den i så fall förändrats?**

- Positivt! Hur och varför?

---

---

- Negativt! Hur och varför?

---

---

**17. Vid ett klädköp/underklädesköp/sportklädesköp, hur viktiga är dessa faktorer för dig?**

**Funktion** (att kläderna fyller ett funktionellt behov och håller en god kvalité)

Mkt viktigt      Mkt oviktigt

**Mental tillfredsställelse** (känna att man vill unna sig någonting extra, genom köpet känner man en mental tillfredsställelse)

Mkt viktigt      Mkt oviktigt

**Ideella behov** (påverkar din syn på etik och moral ditt klädköp? T.ex. barnarbete, miljöförstöring mm?)

Mkt viktigt      Mkt oviktigt

**Social tillhörighet** (köpa en viss vara för att känna ”inne” och ”rätt”)

Mkt viktigt      Mkt oviktigt

**18. Hur väl tycker du att företag som butik uppfyller dessa behov? (inte bara designerkollektionen utan hela sortimentet)**

**Funktion**

Mkt väl      Mkt dåligt

**Mental tillfredsställelse**

Mkt väl      Mkt dåligt

**Ideella behov**

Mkt väl      Mkt dåligt

**Social tillhörighet**

Mkt väl      Mkt dåligt

**19. Anser du att företags samarbete med designer förändrat hur väl dessa behov har uppfylls hos dig.**

Ja I så fall vilket/vilka och hur?

---

---

Nej



## Bilaga 3 – Resultat kundenkät

### Resultat av kundenkäten med H&M:s kunder

(Antal svarande på resp. alternativ anges bredvid resp. alternativ)

Bortfall: 2

1. **Känner du till H&M:s samarbete med Karl Lagerfeldt?**  
36 Ja  
2 Nej
2. **Hur fick du kännedom om H&M:s samarbete med Karl Lagerfeldt? (tillåtet att välja fler alternativ)**  
25 Massmedia (fakta, nyhetsreportage etc.)  
16 Företagets annonser och reklam  
2 Såg kläderna i butiken  
6 Vänner och bekanta
3. **Tycker du att det tydligt framgick i H&M:s reklam att det var Karl Lagerfeldt som designat kollektionen?**  
36 Ja  
0 Nej

#### Kollektionen i butiken

4. **Hur anser du att Lagerfeldt-kollektionen presenterades i butiken?**  
Väl sorterat och strukturerat 1 15 7 8 3 Rörigt och svåra att hitta
5. **Hur tydligt framgick det vad som var Lagerfeldt-kläder och vad som var H&M:s vanliga sortiment?**  
Mkt tydligt 2 20 8 3 1 Mkt otydligt
6. **Hur var Lagerfeldt-kollektionen placerad i butiken?**  
Mkt lättillgängligt 7 16 8 3 0 Mkt svårtillgängligt  
Enhetligt och allt tillsammans 6 22 3 3 0 Allt utspridda
7. **Hur väl motsvarade Lagerfeldt-kollektionen dina förväntningar?**  
Mkt väl 0 5 11 12 6 Inte alls

#### Personalen i butiken

8. **Hade inte någon kontakt med personalen** 13

**9. Vad anser du om personalens kunskap om kollektionen?**

Hade stor kunskap 1 2 13 3 2 Hade ingen kunskap

**10. Vad anser du om personalens vilja att hjälpa till (med storlekar etc.)**

Mkt villiga att hjälpa till 0 9 10 2 0 Mkt ovilliga att hjälp till

**11. Var det du eller personalen som tog initiativet till erat samtal?**

19 Jag  
2 Personalen

**12. Gav personalen några extra råd eller information om plaggen förutom det du bad om?**

5 Ja  
16 Nej

**13. Är du nöjd med bemötandet från butikspersonalen och deras kunskap?**

Mkt nöjd 2 7 8 3 1 Mkt missnöjd

**Syn på varumärket**

**14. Har din syn på H&M:s varumärket förändrats efter samarbetet med Karl Lagerfeldt?**

13 Ja  
23 Nej

**15. Hur har den i så fall förändrats?**

13 Positivt!  
0 Negativt!

**16. Vid ett klädesköp, hur viktiga är dessa faktorer för dig?**

**Funktion**

Mkt viktigt 9 12 7 7 1 Mkt oviktigt

**Mental tillfredsställelse**

Mkt viktigt 9 18 6 3 0 Mkt oviktigt

**Ideella behov**

Mkt viktigt 1 5 7 10 13 Mkt oviktigt

**Social tillhörighet**

Mkt viktigt 1 14 10 8 3 Mkt oviktigt

17. Hur väl tycker du att H&M:s som klädbutik uppfyller dessa behov? (inte bara Lagerfeldt – kollektionen utan hela sortimentet)

**Funktion**

Mkt väl 0 9 8 15 4 Mkt dåligt

**Mental tillfredsställelse**

Mkt väl 1 15 10 5 4 Mkt dåligt

**Ideella behov**

Mkt väl 0 4 6 20 6 Mkt dåligt

**Social tillhörighet**

Mkt väl 2 15 13 5 1 Mkt dåligt

18. Anser du att H&Ms samarbete med Karl Lagerfeldt har förändrat hur väl dessa behov har uppfylls hos dig. I så fall vilket/vilka och hur?

14 Ja

22 Nej

Exempel på svar på fråga 7 – varför Lagerfeldt-kollektionen inte motsvarade förväntningarna:

*”dålig kvalitet”*

*”Hade hoppats på något mer lyxigt!”*

*”Tråkiga plagg, i tråkiga färger, i tråkiga material”*

*”Inte tillräckligt exklusivt”*

*”Ville ha mer glamourösa och lyxiga kläder”*

*”Samma kvalitet som H&M:s vanliga kläder”*

Exempel på svar på fråga 15:

*”Ett nyskapande samarbete”*

*”Ett steg från det gamla H&M mot ett nytt och mer medvetet”*

*”Visar att man vill hänga med i modevärlden”*

*”Kul att de vågar prova något annorlunda”*

*”Nytt och spännande. Bra att inte fastna i det gamla vanliga”*

Exempel på svar på fråga 18:

*”Mental tillfredsställelse, att man får ett lite lyxigare plagg”*

*”Social tillhörighet. Kan få dyra designkläder billigt”*

*”Skulle vara den sociala biten då. Att få exklusiva och moderna plagg”*

## Resultat av kundenkäten med Twilfits kunder

(Antal svarande på resp. alternativ anges bredvid resp. alternativ)

Bortfall: 4

1. Känner du till Twilfits samarbete med Lars Wallin?  
23 Ja  
13 Nej
2. Hur fick du kännedom om Twilfits samarbete med Lars Wallin? (tillåtet att välja fler alternativ)  
9 Massmedia (fakta, nyhetsreportage etc.)  
11 Företagets annonser och reklam  
2 Såg kläderna i butiken  
1 Vänner och bekanta
3. Tycker du att det tydligt framgick i Twilfits reklam att det var Lars Wallin som designat kollektionen?  
23 Ja  
0 Nej

### Kollektionen i butiken

4. Hur anser du att Wallin -kollektionen presenterades i butiken?  
Välsorterat och strukturerat 10 7 3 0 0 Rörigt och svåra att hitta
5. Hur tydligt framgick det vad som var Wallin-kläder och vad som var Twilfits vanliga sortiment?  
Mkt tydligt 7 9 3 1 0 Mkt otydligt
6. Hur var Wallin-kollektionen placerad i butiken?  
Mkt lättillgängligt 12 5 3 0 0 Mkt svårtillgängligt  
Enhetligt och allt tillsammans 15 4 1 0 0 Allt utspridda
7. Hur väl motsvarade Wallin-kollektionen dina förväntningar?  
Mkt väl 2 8 8 2 0 Inte alls

### Personalen i butiken

8. Hade inte någon kontakt med personalen 16
9. Vad anser du om personalens kunskap om kollektionen?  
Hade stor kunskap 0 1 4 2 0 Hade ingen kunskap

**10. Vad anser du om personalens vilja att hjälpa till (med storlekar etc.)**

Mkt villiga att hjälpa till 5 1 0 1 0 Mkt ovilliga att hjälp till

**11. Var det du eller personalen som tog initiativet till erat samtal?**

5 Jag  
7 Personalen

**12. Gav personalen några extra råd eller information om plaggen förutom det du bad om?**

3 Ja  
4 Nej

**13. Är du nöjd med bemötandet från butikspersonalen och deras kunskap?**

Mkt nöjd 2 4 1 0 0 Mkt missnöjd

**Syn på varumärket**

**14. Har din syn på Twilfits varumärket förändrats efter samarbetet med Lars Wallin?**

7 Ja  
16 Nej

**15. Hur har den i så fall förändrats?**

7 Positivt! Hur?  
0 Negativt!

**16. Vid ett underklädesköp, hur viktiga är dessa faktorer för dig?**

**Funktion**

Mkt viktigt 11 10 1 1 0 Mkt oviktigt

**Mental tillfredsställelse**

Mkt viktigt 3 12 6 2 0 Mkt oviktigt

**Ideella behov**

Mkt viktigt 0 1 3 12 7 Mkt oviktigt

**Social tillhörighet**

Mkt viktigt 0 3 3 10 7 Mkt oviktigt

**17. Hur väl tycker du att Twilfits som klädbutik uppfyller dessa behov? (inte bara Wallin-kollektionen utan hela sortimentet)**

**Funktion**

Mkt väl 10 10 2 1 0 Mkt dåligt

**Mental tillfredsställelse**

Mkt väl 1 10 10 2 0 Mkt dåligt

**Ideella behov**Mkt väl 0 1 7 12 3 Mkt dåligt**Social tillhörighet**Mkt väl 0 3 5 8 7 Mkt dåligt

**18. Anser du att Twilfits samarbete med Lars Wallin har förändrat hur väl dessa behov har uppfylls hos dig. I så fall vilket/vilka och hur?**

- 7 Ja  
16 Nej

**Exempel på egna svar på fråga 15:**

*”Har gett Twilfit ett större mervärde”  
”Ett roligt och nyskapande initiativ!”  
”Kul och annorlunda”  
”Ger lite lyxigare känsla åt underkläderna”*

**Resultat av kundenkäten med Adidas kunder**

(Antal svarande på resp. alternativ anges bredvid resp. alternativ)

**Bortfall: 5**

**1. Känner du till Adidas samarbete med Stella McCartney?**

- 16 Ja  
19 Nej

**2. Hur fick du kännedom om Adidas samarbete med Stella McCartney? (tillåtet att välja fler alternativ)**

- 6 Massmedia (fakta, nyhetsreportage etc.)  
0 Företagets annonser och reklam  
4 Såg kläderna i butiken  
6 Vänner och bekanta

**3. Tycker du att det tydligt framgick i Adidas reklam att det var Stella McCartney som designat kollektionen?**

- 10 Ja  
6 Nej

**Kollektionen i butiken**

**4. Hur anser du att McCartney-kollektionen presenterades i butiken?**

Välsorterat och strukturerat 9 5 2 0 0 Rörigt och svåra att hitta

**5. Hur tydligt framgick det vad som var McCartney-kläder och vad som var Adidas vanliga sortiment?**

Mkt tydligt 1 0 5 8 2 Mkt otydligt

**6. Hur var McCartney-kollektionen placerad i butiken?**

Mkt lättillgängligt 9 5 2 0 0 Mkt svårtillgängligt

Enhetligt och allt tillsammans 14 2 0 0 0 Allt utspridda

**7. Hur väl motsvarade McCartney-kollektionen dina förväntningar?**

Mkt väl 1 3 4 7 1 Inte alls

**Personalen i butiken**

**8. Hade inte någon kontakt med personalen 11**

**9. Vad anser du om personalens kunskap om kollektionen?**

Hade stor kunskap 0 0 1 3 1 Hade ingen kunskap

**10. Vad anser du om personalens vilja att hjälpa till (med storlekar etc.)**

Mkt villiga att hjälpa till 3 1 0 1 0 Mkt ovilliga att hjälp till

**11. Var det du eller personalen som tog initiativet till erat samtal?**

5 Jag

0 Personalen

**12. Gav personalen några extra råd eller information om plaggen förutom det du bad om?**

0 Ja

5 Nej

**13. Är du nöjd med bemötandet från butikspersonalen och deras kunskap?**

Mkt nöjd 0 2 2 1 0 Mkt missnöjd

**Syn på varumärket**

**14. Har din syn på Adidas varumärket förändrats efter samarbetet med McCartney?**

5 Ja

11 Nej

**15. Hur har den i så fall förändrats?**

5 Positivt!

0 Negativt!

**16. Vid ett sportklädesköp, hur viktiga är dessa faktorer för dig?**

**Funktion**

Mkt viktigt 12 1 3 0 0 Mkt oviktigt

**Mental tillfredsställelse**

Mkt viktigt 0 10 4 1 1 Mkt oviktigt

**Ideella behov**

Mkt viktigt 1 0 2 8 5 Mkt oviktigt

**Social tillhörighet**

Mkt viktigt 0 8 5 1 2 Mkt oviktigt

**17. Hur väl tycker du att Adidas som klädbutik uppfyller dessa behov? (inte bara McCartney-kollektionen utan hela sortimentet)**

**Funktion**

Mkt väl 12 2 1 1 0 Mkt dåligt

**Mental tillfredsställelse**

Mkt väl 1 8 5 2 0 Mkt dåligt

**Ideella behov**

Mkt väl 0 0 5 6 5 Mkt dåligt

**Social tillhörighet**

Mkt väl 0 10 4 2 0 Mkt dåligt

**18. Anser du att Adidas samarbete med Stella McCartney har förändrat hur väl dessa behov har uppfylls hos dig. I så fall vilket/vilka och hur?**

5 Ja

11 Nej

**Exempel på svar på fråga 7 – varför McCartney-kollektionen inte motsvarade förväntningarna:**

*”Inte så mycket Stella över kläderna”*

*”Ganska mainstream och trista”*

*”Känns inte funktionella”*

*”Jag hade förväntat mig något mer utstickande och annorlunda!”*