

KATRINURI



Inngangs- og kommunikasjonsstrategi for Katrin Uri

”Hvilken inngangs- og kommunikasjonsstrategi vil være optimal for et norsk klesmerke som ønsker å etablere seg i Italia?”

Bacheloroppgave i Kreativ Markedskommunikasjon ved
Høyskolen Kristiania

Kandidatnummer:

985206

Publisert 25.mai. 2016

Dette arbeidet er gjennomført som et ledd ved utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Skolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder som er anvendt, de resultater som forekommer, eller de konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Innholdsfortegnelse

Kapittel 1 – Introduksjon	7
1.1 Bakgrunn for valg av tema	7
1.2 Oppgavens formål.....	7
1.3 Forskningsspørsmål	7
1.4 Avgrensninger	8
1.5 Faglig forankring	8
1.6 Oppgavens progresjon	8
Kapittel 2 – Teori	9
2.1 Mote og påvirkning	9
2.1.1 Hva er mote?.....	9
2.1.2 Historie og nåtid	9
2.1.3 Motebransjen i Norge i forhold til Italia	10
2.1.4 Hvordan kultur påvirker mote	11
2.2 Italia – om landet og mulige utfordringer.....	12
2.2.1 Begrunnelse for valg av land	13
2.2.2 Korte fakta om Italia.....	13
2.2.3 Kulturelle forskjeller/Kulturanalyse	14
2.3 Strategi.....	19
2.3.1 Internasjonalisering	19
2.3.2 Strategier for å gå inn i utalandske markeder	19
2.3.3 Valg av inngangsstrategi	22
2.3.4 Joint Venture.....	22
2.3.5 Type samarbeid.....	24
2.3.6 Relevant samarbeidspartner.....	25
2.4 Sammendrag av teoretisk rammeverk og forskningsspørsmål	26
Kapittel 3 – Metode	27
3.1 Forskningsstrategi.....	27
3.1.1 Forskningsdesign	27
3.1.2 Forskningstilnærming.....	28

3.1.3 Kvalitativ og kvantitativ	29
3.2 Datainnsamling	29
3.2.1 Primær- og sekundærdata	29
3.2.2 Datainnsamlingsmetode	30
3.2.3 Utarbeiding av intervjuguide	31
3.2.4 Valg av informanter	31
3.2.5 Utvalgsstørrelse	32
3.1.6 Rekruttering	32
3.3 Empiriske funn	32
3.3.1 Transkribering	32
3.3.2 Datareduksjon	32
Kapittel 4 – Analyse	33
4.1 Analyse av intervju med Katrin Uri	33
4.1.1 Bakgrunn, erfaringer og visjon	33
4.1.2 Posisjon i markedet	33
4.1.3 Strategi	33
4.1.4 Visuell profil	34
4.2 Analyse av fokusgruppe	34
4.2.1 Bakgrunn og erfaringer	34
4.2.2 Forhold til Norsk mote	34
4.2.3 Norsk mote på et internasjonalt marked	35
4.2.4 Kanaler for informasjon om produkter	35
Kapittel 5 – Tolkning	36
5.1 Tolkning av intervju med Katrin Uri	37
5.2 Tolkning av fokusgruppe	17
Kapittel 6 – Kvalitetssikring	39
Kapittel 7 – Kreativ del	41
7.1 Kommunikasjonsstrategi	41
7.1.1 Konkurrenter	41
7.1.2 Kommunikasjonsmål	41
7.1.3 Markedsmiks	42

7.1.4	Kommunikasjons komplikasjoner	43
7.1.5	Kommunikasjonsmiks	43
7.1.5	Kommunikasjonskanaler	43
7.2	Løsninger	43
7.2.1	Via TV	44
7.2.2	Sosiale Medier	44
7.2.3	Annonse på internett og magasin.....	45
7.2.4	Portrett intervju i magasin/nettmagasin.....	45
7.2.5	Videoklipp	45
	Kapittel 8 – Konklusjon	47
8.1	Teori.....	47
8.2	Forskning	47
	Kapittel 9 – Videre forskning	49
	Kapittel 8 – Kildehenvisning	50
	Vedlegg	53
	Vedlegg 1	53
	Vedlegg 2	54
	Vedlegg 3	55
	Vedlegg 4	59
	Vedlegg 5	64
	Vedlegg 6	78
	Vedlegg 7	81
	Vedlegg 8	88

Forord og takk

Denne oppgaven er skrevet innenfor fordypningsområdet Internasjonal Markedskommunikasjon, som en del av en Bachelorgrad ved Høyskolen Kristiania.

Oppgavens tema er valgt med bakgrunn i en personlig interesse for mote, samt en fascinasjon for norske bedrifters evne til å etablere seg internasjonalt. Ønsket var å studere hvordan et merke, formet i den norske motebransjen, kan etablere seg i et motedominerende land, og få en sterk posisjon i et konkurranseutsatt marked internasjonalt. Bedriften jeg har valgt å skrive om er en suksessfull bedrift på motemarkedet i Norge, som har et ønske om å satse utenlands. Oppgaven har gitt meg anledning til å fordype meg i hvordan merkevaren Katrin Uri har oppnådd suksess i Norge, samt hvilke utfordringer selskapet vil møte når merket skal lanseres i utlandet. Dette har gitt meg inngående kjennskap i forhold til utvikling av merkeidentitet, merkeassosiasjoner og strategiske alternativer i internasjonale markeder. Jeg valgte å etablere merket på det italienske motemarkedet på grunn av nært forhold til landet og egen kjennskap til Italiensk kultur og historie.

Fagkunnskapene jeg har tilegnet meg gjennom tre år på Høyskolen Kristiania har blitt brukt grundig i denne oppgaven. Denne individuelle utføringen har vært en både krevende og svært lærerik prosess, hvor jeg har tilegnet meg mye kunnskaper og erfaringer som har gitt meg inspirasjon til videre arbeid og studier.

Jeg vil rette en stor takk til:

- Min veileder Roy Elvegård
- Designer og skaper av Katrin Uri, Mette Katrine Kaldhussæter
- Alle informantene i fokusgrupper og intervjuer
- Familie og venner

Sammendrag

Formålet med denne oppgaven er å utforske hvordan et norsk klesmerke kan etablere seg og få en sterk markedsposisjon i utlandet.

Mote er en stor business, og flere mennesker er involvert i produksjon, kjøp og salg av klær enn noen annen virksomhet i verden. De landene som styrer mote industrien er Frankrike, England, Italia og USA, og nesten alle kjente designere har nasjonalitet fra noen av disse landene. Norsk design blir stadig mer ettertraktet. Et godt eksempel er Moods of Norway og Norwegian Rain, som har oppnådd suksess gjennom å kombinere moteriktige klær med detaljer fra norsk kultur, historie og kunst. Selv om norsk mote er mest kjent for sine sportsklær og vintertøy, begynner internasjonale designere å legge merke til flere eksklusive kolleksjoner norske merker har å by på. Likevel kjenner ikke mange land til Norsk mote, og vanligvis er det internasjonale bedrifter som lager såkalte ”nordiske” merker inspirert av den norske kulturen. Et eksempel på dette er Napapijri, som stammer fra Italia. Med denne undersøkelsen har jeg prøvd å finne fremgangsmetoder og strategier på hvordan den norske motebransjen kan bli sett av moteverdenen og ikke minst bli tatt på alvor gjennom etablering av et suksessfullt norsk merke. Det utvalgte merket som jeg skal ta utgangspunkt i er Katrin Uri. Katrin Uri er en samling for kvinnen som setter pris på moderne mote og tidløs stil. Designeren oppnår en balanse av høy kvalitet og stilige farger, og en blanding av feminine og maskuline detaljer med skreddersydd rykk og perfekte proporsjoner i sine kolleksjoner. Det norske merket har allerede oppnådd stor suksess i Norge, og er anerkjent i de Skandinaviske nabolandene. Etter mye hardt arbeid som har ført til blomstring i Norge, er endelig designeren Mette Katrine Kaldhussæter klar for å satse internasjonalt med sine unike design. Gjennom en riktig inngangsstrategi og en god kommunikasjonsplan vil denne oppgaven hjelpe Katrin Uri med å starte etableringen sin i et av de største moterike landene, nemlig Italia.

Kapittel 1 – Introduksjon

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Utgangspunktet for temaet og forskningsspørsmålet jeg har valgt stammer fra en dyp lidenskap for mote og klesdesign. Mote er noe vi takler hver eneste dag. Mote er et språk som forteller en historie om personen som bærer klærne. *”Clothes create a wordless means of communication that we all understand”* i følge den Britiske designeren Katherine Hamnett.

Gjennom denne utredningen ønsker jeg å se nærmere på hvordan motemarkedet i Norge skiller seg fra det i Italia, og hvordan et norsk merke kan etablere seg i det utvalgte landet gjennom en egnet inngangsmodus. I tillegg ønsker jeg å se på hvilke muligheter et norsk merke har for å oppnå suksess internasjonalt, gjennom å utvikle en kommunikasjonsstrategi.

Jeg har valgt å jobbe med merket Katrin Uri fordi dette er et norsk merke som ikke ennå har etablert seg i utlandet, men har store muligheter til å nå langt internasjonalt på grunn av sitt tidløse design og kombinasjon av unike farger. I tillegg er Katrin Uri et klesmerke jeg personlig liker, og derfor ønsker å bidra med å etablere merket på det internasjonale markedet.

1.2 Oppgavens formål

Formålet med prosjektet er å lage en tydelig strategi for Katrin Uri om hvordan hun skal etablere seg på det Italienske motemarkedet og oppnå suksess gjennom riktige kommunikasjonsløsninger, med bakgrunn i teori og empiri jeg kommer fram til gjennom egne undersøkelser. Kommunikasjonskanalene skal møte kravene til både den italienske kulturen og kundegruppen.

1.3 Forskningsspørsmål

På bakgrunn av dette studiets formål har jeg kommet fram, ved hjelp av min veileder, til følgende forskningsspørsmål:

”Hvilken inngangs- og kommunikasjonsstrategi vil være optimal for et norsk klesmerke som ønsker å etablere seg i Italia?”

1.4 Forutsetninger og avgrensninger

Temaet i denne oppgaven tar for seg et stort område, derfor er det riktig å gjøre noen avgrensninger, for å ikke spore av i prosessen. Jeg ønsker derfor å fokusere på det norske motemarkedet, med hovedfokus på det italienske. Dermed utelukker jeg det internasjonale markedet, både fordi dette er irrelevant i forhold til ønsket om å undersøke det norske motemarkedet opp mot det italienske, og fordi jeg tar utgangspunkt i Katrin Uris ønske om å først etablere seg i et Europeisk land, før de utvider seg internasjonalt.

På grunn av tidsbegrensninger og avslag på forespørsel om intervju eller besvarelse av spørsmål via e-mail fra forskjellige merker i Norge, har jeg valgt å ta i bruk teori fra moteviter og journalist Jorun Aartun, informasjon fra daglig leder av Katrin Uri og informanternes moteerfaringer som grunnlag for kommunikasjonsstrategien.

1.5 Faglig forankring

Fagene som er knyttet til denne oppgaven er Internasjonal Markedsføring, markedsstrategi og digital markedsføring. Gjennom forskningsspørsmålet vil jeg med utgangspunkt i markedssituasjonen se på hvordan og hva man kan gjøre for å slå gjennom på et internasjonalt marked, gjennom riktig inngangsstrategi og kommunikasjonsplan.

1.6 Oppgavens progresjon

I første del av oppgaven skal jeg presentere utredningens teoretiske grunnlag. Her vil jeg få innsikt i hvordan det norske motemarkedet er i forhold til det italienske, hvordan kultur påvirker mote og begrunnelse for valg inngangsmodus. Videre skal jeg legge fram valg av metode i forhold til egne undersøkelser. I nest siste del av oppgaven vil jeg presentere mine funn, analysere og tolke disse, slik at det kan gi en forståelse for de strategiske og visuelle løsningene for Katrin Uri. I konklusjonen vil jeg redegjøre for metodene jeg har brukt for å komme fram til løsningene i inngangs- og kommunikasjonsstrategien.

Kommunikasjonsstrategien og de visuelle løsningene vil bli presentert som vedlegg.

Kapittel 2 – Teori

2.1 Mote og påvirkning

”Fashion is not something that exists in dresses only. Fashion is in the sky, in the street, fashion has to do with ideas, the way we live, what is happening.”

- Coco Chanel

2.1.1 Hva er mote?

Mote er kunst, som stimulerer og inspirerer mennesker til å uttrykke seg. Folk viser ofte sin personlige identitet, talent og kultur gjennom sine mote valg. Hver person fostrer en medfødt ønske om å se bra ut og føle seg ”akseptert” i den sosio-økonomiske sirkelen. Samtidig som mote fremmer også kreativiteten i designere dersom de forøker å overgå hverandre gjennom sine unike og intrikate mønstre. Ordet mote bringer umiddelbart tankene våre til et sted med farger og glamour. Mote spiller stadig viktigere rolle i en persons liv fordi det anses som et middel i selvtutfoldelse. Plaggene og tilbehør som menn eller kvinner bærer kan hjelpe dem å indentifisere seg med en gruppe av andre, enten det er en livsstil, yrke, religion, eller en holdning. Dermed har begrepet ”mote” blitt synonymt med den generelle veksten i landet også. Mote i seg selv er en refleksjon av sosiale, økonomiske, politiske og kulturelle endringer. Det uttrykker modernitet, ved å symbolisere tidsånden. Coco Chanel har rett med sin forklaring om at mote er overalt, for det er et viktig ”instrument” i verdensorkesteret.

2.1.2 Historie og nåtid

Når vi ser tilbake på historien er det tydelig hvordan de dominerende motebyene den dag i dag har blitt så viktige og innflytelsesrike knutepunkter for mote. For hundre år siden var det de rike og velstående som styrte moten, og dermed ble London en av de første mote hovedsteder i verden. Et halvt århundre senere så hele verden opp til det kongelige hoffet til Louis XIV. Da den persiske moten var mest ønsket og beundret (Bergfashionlibrary). Paris’ dominans utholdt inntil det tjuende århundre da de moterevolusjonerende Coco Chanel og Yves Saint Laurent gjorde den franske hovedstaden til den viktigste motebyen i verden. Paris er fortsatt sentrum av ”haute couture” og parfymeindustrien, men andre byer kommer stadig med utfordringer for rollen som verdens nummer én motehovedstad.

Det tjuende århundre har både trender og design endret seg raskere enn noen gang, dette ga mulighet for nye byer til å skinne og delta i utformingen av trendene. Det var den tiden da New York hadde steget og ble like innflytelsesrik som London og Paris (Newyorkfashionweek).

Italia har også spilt en viktig rolle i motehistorien, og er den dag i dag en av de globale "fire store" motehovedsteder i det tjuende århundre. Roma, Firenze og Milano var de mest favoriserte reisemål for kunstnere og designere i løpet av århundrene, og den italienske renessansen hadde en stor innvirkning på europeisk mote i svært lang tid. Det er ikke tilfeldig at mote spiller en så stor rolle i Italia, ettersom mote er en av landets viktigste eksportartikler, og genererer inntekter på over 500 milliarder norske kroner i året, og det takket være Benito Mussolinis vilje til å bruke mote som et verktøy i den politiske propagandaen (Aartun 2014, 24).

I boken *"Avkledd, på innsiden av den norske motebransjen"* henviser forfatter Jorun Aartun til professor Eugenia Paulicelli beskrivelse av hvordan Mussolini gradvis tok kontroll over den italienske moteindustrien. For å synliggjøre Italia som en overlegen stormakt, bestemte han at fra den tid av skulle alt være "Made in Italy" og moteskaperne skulle bare benytte seg av italienske materialer i produksjonen sin. Dette førte til at Italia fikk mer oppmerksomhet og økonomisk sikkerhet gjennom Marshallhjelpen i 1947. Økonomien til Italia ble fra og med den dag svært avhengig av moteindustrien.

2.1.3 Motebransjen i Norge i forhold til Italia

Hvis man spør en person boende utenfor Norge om hva Norge er kjent for, kommer de sannsynligvis til å si følgende: vakker og urørt natur, utendørs kultur, høy levestandard og produkt kvalitet, og at Norge er en teknologisk avansert nasjon. Typisk Norsk mote er nesten identisk med den i Sverige og Danmark, derfor blir Norsk stil som regel kalt for Skandinavisk. Denne stilen er veldig karakteristisk, men ikke rent Norsk, noe som betyr at nordmenn velger å ta med andre internasjonale merkevarer i sine antrekk. Når det er snakk om skandinavisk mote, blir Norges to naboland Sverige og Danmark omtalt. Norge ligger langt bak når det gjelder mote som en industri, nettopp fordi den svenske og danske moteindustrien er kjent for å ha et større profesjonelt apparat, enn den norske. Samtidig har disse landene en langt mer kunnskapsintensiv karakter å frembringe (Aartun 2014, 13).

De fleste av de kjente norske merkene som har etablert seg internasjonalt blir ledet av utendørs merker, et eksempel her er merket Napapijri, som har opphav fra italiensk

moteindustri. Likevel har norske merker klart seg utenlands på grunn av sin høye standard og kvalitet på klær. FWSS og Moods of Norway er noen av merkene som har oppnådd fremgang i utlandet.

Den Italienske moteindustrien der i mot er et globalt suksess. På grunn av den italienske motebransjens suksess og økonomiske innhenting, blir designere støttet opp av investorer. Dette regnes som en stor kontrast til Norge. Ola Mæle mener at grunnen til at norsk mote ikke blir tatt seriøst er norske designeres mangel på grunnleggende økonomisk forståelse (Dn). Han fortsetter med å forklare at norske designere er mer opptatt av å følge sin kunstneriske visjon enn å tjene penger. Mange investorer vegner seg for å satse penger på norsk mote nettopp på grunn av dette. Designere burde utvikle konsepter som markedet etterspør og som kundene vil ha. Finansmannen Glen Bjørnholt utdyper dette ved å si: *”Designere som vil lykkes økonomisk, er nødt til å alliere seg med pengemiljøet. De må ha profesjonelle krefter i ryggen for å få en motebedrift til å vokse”*. Dersom designere ikke har en solid forretningsplan å gå etter, eller sannsynliggjøre en god inntjening, vil de kjeldent få lån av banken. Derfor bør en designer alliere seg med en investor, som kan tilføre egenkapital i bytte mot medeierskap i motebedriften (Aartun 2014, 67).

2.1.4 Hvordan kultur påvirker mote

Mote er stekt påvirket av sosiale-kulturelle endringer, og derfor endrer trend-skapere retning stadig vekk (Merkur4.cappelendamm). Hver sesong må alle designere og stylisten være et steg foran alle mulige treder, og skape det verden ønsker å bære. Men hva er det som egentlig inspirerer verdens trendskapere? Vanligvis er det individuell personlighet som påvirker hvordan en kler seg, men en designer kan ikke alltid forstå hver og en persons individuelle valg av klesstil. Derfor prøver designere vanligvis å se på det større bildet, nemlig kultur. Kultur kan vises for eksempel gjennom språket, gjenstander og symboler, musikk, klær og bygninger (Merkur4.cappelendamm). Hvert land har teknologi, media og kunst som en påvirkende faktor for en hver designer, men i denne omkretsen av påvirkningsmidler finner vi også kulturen av et land. Både religion, tradisjoner og væremåte til folkeslag i et land kan påvirke en designer til å fornye en trend. Akkurat som nasjoner lærer av hverandre ved å påvirke hverandre, blir designere inspirert av hverandres kulturelle kunstverk (Merkur4.cappelendamm). Uten denne utviklingen som former nye trender, stiler eller utseende, hadde moteverdenen stått stille.

Into the Fashion bloggeren Diana Marian Murek kartlegger at det som påvirker designeres utvikling av nye trender er vanligvis tre hovedkilder (Into the Fashion).

Disse tre hovedkildene er høykultur, popkultur og lav kultur.

Høykultur kan bli beskrevet som all slags stimulerende kunstformer, som for eksempel skulptur, fotografi, maleri og musikk. Kunst er en stor påvirkningsfaktor hos designere. Følelser og ideer kan gjennom bearbeidelse føre til nye former av inspirasjon og konsepter, som igjen kan føre til en ny stil eller trend (Into the Fashion). Popkulturen er den kulturelle delen, der en større publikum blir påvirket av medier som TV-serier og filmer. Kjendis kulturen har en stor innflytelse på samfunnet, nettopp fordi de er å bli sett over alt på media. Mange selskaper får nytte av kjendiser for å markedsføre sine produkter, fordi kjendiser er forbilder for mange og blir kopiert stadig vekk. Den tredje kultur nivå er, som Murek forklarer, subkultur. Dette regnes som lav kultur der gatebevegelser påvirker stilvalget. Man kan vanligvis se denne kulturen i surf- og skateboard klesmerker. Disse tre hoved kulturene er ikke isolerte fra hverandre, tvert i mot, de kan påvirke hverandres design. Dette er en av årsakene til utviklingen av trender verden rundt.

2.2 Italia – om landet og mulige utfordringer

Det er ganske mange byer som kan gjøre en stor innflytelse på verden av mote, men hvis vi snakker om de viktigste motehovedsteder er det fire som unektelig styrer alt. Milano, Paris, London og New York. I denne delen av oppgaven skal jeg ta for meg grunnene til at jeg valgte Italia som det første landet å etablere det norske merket i.

Det største motehus og merkevarer er lokalisert i de fire ledende motebyene. De mest innflytelsesrike designere jobber der, mote messer, utstillinger, de viktigste moteuker og pris utdelinger tar sted nettopp i disse byene. Til og med de største moteblader er publisert der, så praktisk talt alt som omhandler mote starter fra disse hovedsteder.

2.2.1 Begrunnelse for valg av land

De italienske merkene stiger opp mot tronen og det er stadig flere land som tar i bruk design som er ”Made in Italy”. I dag er Italia mest kjent for god kvalitet og sine berømte verdensklasse designere Dolce & Gabbana, Prada, Valentino, Cavalli og Gucci, som erobrer moteverdenen sakte men sikkert.

Tekstilindustrien i verden er fordelt over hele Europa, men likevel finnes det bare noen få EU produsenter. Ut ifra tabellen under er Europas ledende produsent er Italia, som står for hele 30 prosent av produksjonen i tekstil- og klesindustrien i år 2000 (Wiki.zero-emissions). Tallene har steget betydelig siden da med flere prosent, noe som tydeliggjør at Italia har en stor og viktig rolle i moteindustrien den dag i dag (Euratex.eu). Derfor er det mest relevant å starte å etablere Katrin Uri i landet som er på første plass i dagens moteindustri.

	Textile % in 2000	Clothing % in 2000	Textile & Clothing % in 2000
Germany	14.4	13.1	13.8
France	13.1	13.0	12.9
Italy	29.7	30.8	30.1
Netherlands	2.0	0.8	1.5
Belgium	5.6	2.2	4.2
United Kingdom	12.5	14.3	13.4
Ireland	0.7	0.5	0.6
Denmark	1.0	1.1	1.1
Spain	8.4	11.4	9.6
Greece	2.1	2.5	2.3
Portugal	6.1	7.9	6.9
Austria	2.8	1.2	2.1
Finland	0.8	1.0	0.9
Sweden	0.8	0.2	0.6
Luxembourg	0	0	0
EU-15	100	100	100
Source: [315, EURATEX, 2002]			

Tabell 1: Tekstil- og klær produksjon i EU i 2000 (Wiki.zero-emissions, 2000).

2.2.2 Korte fakta om Italia

John Storey forklarer i *Cultural Theory and Popular Culture* (2009, 5) at startfasen av å definere populærkultur er rett og slett å si at det er en kultur som er mye favorisert eller godt likt av mange mennesker rundt om i verden. Italia har en slik kultur, som har blomstret i århundrer. Folk over hele verden begynte å favorisere italiensk kultur helt siden Renessansen begynte i det 14. Og 15. århundre. Denne perioden begynte nettopp i Italia på grunn av kjente litterære verk som for eksempel poesi av Petrarca og Dante. Disse verkene hadde en varig innflytelse på den senere utviklingen av vestlig sivilisasjon, sammen med maleri, skulptur og arkitektur bidratt av giganter som Vinci, Botticelli og Michelangelo (www.seeitalia.com). Når det kommer til musikk har den eldgamle Operaen sine røtter i Italia og mange kjente operaer, inkludert "Aida" og "La Traviata", begge av Giuseppe Verdi, ble skrevet på italiensk, og er fortsatt utført på

morsmålet. Italiensk kultur er belagt av kunst, familie, arkitektur, musikk og mat, noe hvert verdenshjørne respekterer for sin unike skjønnhet. Italia er også velkjent for sine mesterverk av design, som til den dag er ledende rolle for moteindustrien.

I følge kulturdepartementet, er landets beholdning av kulturelle verk 4,7 millioner, fordelt over 600.000 steder rundt om i landet (www.seeitalia.com). Italia avhenger av sin unike kultur, som har vært roten til skapelsen av flertallet av verdens evige kunstverk.

2.2.3 Kulturelle forskjeller/Kulturanalyse

For at et lokalt merke skal etablere seg og oppnå suksess i et utenlandsk marked, må en kulturanalyse gjennomføres for å gi kunnskap om de forskjellige handlingsmønstre som eksisterer i utenlandske selskap. Kultur refererer til den kumulative innskudd av kunnskap, erfaring, livsstil, verdier, holdninger, hierarkier, meninger, forestillinger, symboler og religion. Innen kultur deles kunnskap av en relativt stor gruppe mennesker og mangfold, denne gruppen mennesker fører kultur gjennom generasjoner slik at den selv blir til en tradisjon. Det er en kollektiv programmering av sinnet som skiller medlemmene av en gruppe eller kategori av mennesker fra en annen, samtidig som kultur bringer oss sammen til å respektere hverandres verdier. Marieke de Mooji forklarer i *Global Marketing and Advertising* (s. 57): ”Culture is to society what memory is to individuals.” Et menneske er et produkt av kultur. Alt vi gjør, tenker og sier er påvirket av kulturen vi har integrert oss i. Det gjennomfører vårt tilværelse som person og gir hvert land sin egen karakterstyrke.

Organisasjoner har også kulturer, ofte tydelig i bestemte mønstre av klær, oppsett av arbeidsområder, lederstil, funksjoner og måter å reflektere på, samtidig å betrakte naturen og retninger i organisasjonen. I denne delen skal jeg sammenligne den norske- og den italienske kulturen. Mooij nevner flere kategorier for måter å gå inn i utenlandske markeder. For videre utarbeidelse, har jeg valgt å gå gjennom de kategoriene som kan gi resultat av spesifikke forhold ved utfordringer et norsk merke kan komme over i det italienske motemarkedet.

Maktavstand (Power Distance)

Det faktum at alle er unike innebærer at vi alle er ulike. En av de mest fremtredende aspekter ved ulikhet er graden av kraft hver enkelt person utøver, eller kan utøve i

forhold til andre personer; kraft er definert som i hvilken grad en person er i stand til å påvirke andres ideer og atferd.

Denne dimensjonen omhandler det faktum at alle individer i samfunn ikke er like, og det uttrykker holdningen til kultur mot disse kraft ulikheter blant oss. Maktavstand måler i hvilken grad de mindre mektige medlemmer av institusjoner og organisasjoner i et land forventer og aksepterer at makten er fordelt ulikt (Hollensen, 2007, 691). Det har å gjøre med det faktum at et samfunns ulikhet er godkjent av tilhengerne så mye som av lederne. Dette påvirker måten menneskene med makt og de med mindre makt aksepterer og gir autoritet. Folk i samfunn med en høy maktavstand er mer sannsynlig å samsvare med et hierarki der "alle har et sted og som ikke trenger noen nærmere begrunnelse". I et samfunn med lav maktavstand, har enkeltpersoner tendens til å prøve å fordele makt likt (Mooji, 2014, 93). I slike samfunn, ville derfor urettferdig fordeling av makt mellom mennesker kreve ekstra begrunnelse.

Ut i fra The Hofstede Centre sitt resultat er Italias stilling på denne dimensjonen 50%, mens Norge skårer lavt med 30%. Både Norge og Italia har likestilling og desentralisering av makt. Kontroll og formell veiledning er generelt mislikt blant den yngre generasjonen. Forskjellen er at i Norge er man mer selvstendig i sine oppgaver, mens i Italia er samarbeid med åpen lederstil det viktigste.

Individualisme eller kollektivism (Individualism or collectivism)

Her handler det om i hvor stor grad gjensidig avhengighet et samfunn opprettholder blant sine medlemmer, og om menneskets egen identitet er definert i form av "jeg" eller "vi". Individualisme gjelder uavhengige mennesker som besitter en umistelig rett til sitt eget liv. Mooji nevner Hofstedes måte å karakterisere individualisme og kollektivism på ved å skrive at i et individualistisk samfunn er det ment at folk skal bare ivareta seg selv og sin direkte familie (Mooji 2014, 92). I kollektivistiske samfunn derimot, skaper mennesker en stor "gruppe" som tar vare på hverandre i bytte mot lojalitet.

I individualistiske kulturer anses folk som "flinke" hvis de er selvhjulpne, uavhengig, sterke og selvsikre. Et menneske med en slik kultur skal gjøre ting på egenhånd og kun stole på seg selv. Kollektivistiske kulturer har en helt motsatt autoritet. Her skal folk eie egenskaper som å være selvpoffrende, sjenerøs, pålitelig og hjelpsom mot andre. Hver person er oppfordret til å være en aktiv aktør i samfunnet, for å gjøre det som er best for

landet sitt som helhet heller enn for seg selv. Normen er å samarbeide og støtte hverandre som en familie eller nasjon mer enn som individ.

Italia har 76% høyde, som resulterer til at landet har en individualistisk kultur. Norge ligger ikke så langt unna Italia med skåren sin på 69%. Begge landene verdsetter individuelle og personlige meninger, samtidig som det er satte linjer mellom arbeid og privatliv. For italienere er deres egne personlige ideer og mål i livet veldig motiverende og ruten til lykke er gjennom personlig oppfyllelse. Det er veldig mye ”meg og mitt” fokus her, et eksempel er at alt må være ”Made in Italy i moteindustrien.

En annen ting som spiller en stor rolle hos hver og en italiener er familie og venner. Familiens solidaritet er fokusert på storfamilien heller enn vest ideen om ”kjernefamilien” bare av en mor, far og barn (www.livescience.com). De er veldig stolte av sitt og hva de har oppnådd alene, samme om hva landet deres har oppnådd. For italienere er det italienske oftest det beste, uansett hva det måtte være (The Hofstede Centre). Mote spiller en stor rolle her, ettersom Italia er en av de største mote-rike landene. Italienske merker kan man finne over alt, men mest av alt på italienerne selv. Når det kommer til Norge spiller ikke ”mitt” så veldig høyt på normen. Norge har veldig mange importerte klesmerker fra utlandet, som nordmenn ikke klarer å unngå. Norske klesmerker blir som regel inspirert av italiensk mote, noe som fører igjen til at Norge ikke er like fokusert på ”sitt eget” som det Italia er.

Maskulinitet og femininitet (Masculinity and femininity)

Mooji beskriver en høy status av maskulinitet som et samfunnet drevet av konkurranse, status, prestasjon og suksess. Å vinne er alltid positivt og vanligvis, den beste indikatoren for utføring er penger. Status og det å være ”best” er viktig, og her kommer individualismen inn med sitt ”jeg” formede selvbilde. Å konkurrere er også bra for statusen, fordi det regnes som ”fair play”, eller en sjanse til å vise hvor god og selvstendig man er (Mooji, 2014, 97).

Feminitet er det motsatte av maskulinitet. Feminitet innebærer at de dominerende verdier i samfunnet er omsorg for andre og livskvalitet. I et slikt samfunn er livskvalitet et tegn på suksess, og å stikke hodet ut av mengden er ikke verdsatt. Det å være bedre enn andre gir deg ikke høyere status og mere penger, men viktigste her er å trives med hva du gjør, samtidig som å holde statusen på likt nivå som alle andre (Hollensen, 2007,

691).

Men som The Hofstede Center belyser er det grunnleggende problemet her hva som egentlig motiverer folk, enten det er ønsket om å være best (Maskulinitet) eller bare like det du gjør (Femininitet) (Mooji, 2014, 98).

I dette området er Italia og Norge på vidt forskjellige nivåer. På 70% har Italia et maskulint samfunn. Her er de svært suksessorientert og drevne, noe som skaper et høyt konkurransenivå mellom kolleger. Motebransjen er også veldig konkurranse innstilt i Italia. Blant de mange forskjellige merkene i landet, er det bare noen få som har virkelig nådd til toppen på grunn av nettopp dette med suksess og konkurranse instinkt. De konkurrerer ikke bare innlands, men også internasjonalt. Italiensk mote har slått gjennom på verdenskartet (The Hofstede Centre).

På The Hofstede Centre skalaen skårer Norge med 8%, som dermed tyder på at landet er nest mest feminine samfunn. I Norge skal alt være likestilt, noe som forklarer det meget lave nivået av maskulinitet. Det at en prøver å være bedre enn andre er verken sosialt eller materielt belønnet, her er sosial solidaritet viktig i livet. På jobb er ikke konkurranse og suksess like viktig som det trivsel er. Norske motemerker har ikke en stor tendens til å konkurrere mot hverandre, dette er en av grunnene for at Norsk mote ligger så langt bak i moteindustrien. Uten konkurranse, blir sjeldent nye trender skapt.

Usikkerhetsunngåelse (Uncertainty Avoidance)

GLOBE mener at dimensjonen usikkerhetsunngåelse handler om i hvilken grad et samfunn, organisasjon eller gruppe er avhengig av sosiale normer, prosedyrer og regler for å lindre uforutsigbare fremtidige hendelser. Denne usikkerheten kan føre til angst av uklare eller ukjente situasjoner, dermed har ulike kulturer lært seg å håndtere denne angsten og usikkerheten på forskjellige måter. Noen kulturer føler seg lite truet og lar resultatene utfolde seg uten forsøk på å gripe inn, andre føler seg mer truet og dermed forsøker å håndtere tidligere resultater (Mooji, 2014, 100).

Kulturer som har en høy grad av usikkerhetsunngåelse er mindre komfortable med usikkerhet og handler oftest gjennom regler, kontroll, lover, forskrifter og atferdsmessige normer for å redusere eller lede usikkerhet og tvetydighet. Kulturer med lav grad av usikkerhetsunngåelse der imot er det motsatte. Disse kulturene er så å si komfortable med usikkerhet og er mer tolerante overfor risikotaking. Her er tilliten til

regelorienterte mekanismer for usikkerhetssituasjoner lav, og åpenheten for endring høy (Mooji, 2014, 100).

Italia er et land som tar imot bare sine egne regler og normer, selv om de ikke alltid er i samsvar med dem. Landet skårer 75%, som betyr at italienere ikke er komfortable nok i tvetydige situasjoner, og foretrekker verbale utvekslinger med folk som de kjenner godt. Samtidig er detaljert planlegging en viktig del av arbeidsvilkårene, mens i Norge med 50% er ikke dette vilkåret like viktig på arbeidsplassen. Blant nordmenn er fleksibiliteten litt større (The Hofstede Centre).

Langsiktig/Kortsiktig orientering (Long/Short Term Orientation)

Denne dimensjonen beskriver de ulike måter kulturer viser til tid og betydningen av fortiden, nåtiden og fremtiden. Langsiktig orientering er når du er fokusert på fremtiden og innsats på fremtidsrettede mål. Det er når en kultur er villig til å utsette kortsiktig materiell, sosial suksess eller emosjonell tilfredsstillelse for å forbedre fremtiden (Hollensen, 2007, 692).

Hvis en person har dette kulturelle perspektivet, kommer den personen til å mestre ikke bare utholdenhet, men også tilpasning. På den andre siden finner vi kortsiktig orientering, som fokuserer på nåtiden eller fortiden, og vurderer disse to som viktigere enn fremtiden. Kulturer i denne dimensjonen sikter inn på innsats og tro på forhold knyttet til kortsiktighet. Her verdsetter mennesker tradisjon, oppfylning av sosiale forpliktelser og det gjeldende sosiale hierarkiet (Mooji, 2014, 95).

Via The Hofstede Centre kan man se at Italia har en over gjennomsnittlig skår på 61% i denne dimensjonen, dette er på grunn av samfunnets pragmatiske orientering. Italianere pleier som regel å være fornuftige og forholde seg til virkeligheten, ikke bare til prinsipper eller teoretiske regler, men også i forhold til hva som er praktisk mulig. De tror at sannheten avhenger veldig mye på situasjonen, kontekst og tid, samtidig som de viser en evne til å tilpasse seg tradisjoner. Kulturen i Norge derimot, er mer normativ enn pragmatisk. Med 35% på skalaen beviser det at det norske folk respekterer tradisjoner, men er heller normative i sin tenkning om sannheten.

Indulgence vs. Restraint

Uten sosialisering er vi ikke "menneskelig". The Hofstede Centre skriver at denne dimensjonen er definert og basert på måten mennesker ble oppdratt, som i hvilken grad

folk prøver å kontrollere sine lyster og impulser. Relativt svak kontroll kalles "Indulgence", som står for et samfunn der det blir tillatt relativt fri tilfredsstillelse av grunnleggende og naturlig menneskelig drivkraft knyttet til å nyte livet og ha det gøy. Relativt sterk kontroll kalles "Restraint", og kan finnes i samfunn der det undertrykkes tilfredsstillelse av behov, samtidig som det blir regulert det ved gjennomsnittet av strenge sosiale normer. Kulturer kan derfor beskrives som overbærende eller behersket (Mooji, 2014, 102).

Norge er på 55% på denne dimensjonen, derfor mener The Hofstede Centre at ingen klar preferanse kan etableres mellom Indulgence og Restraint.

Italia derimot har en relativt lavt prosent på 30%, som indikerer at landet har en kultur for Restraint. Det italienske samfunnet har en tendens til kynisme og pessimisme (The Hofstede Centre).

Samfunn med et lavt prosent i denne dimensjonen har strenge sosiale normer og tilfredsstillelse er oftest undertrykt og regulert, som fører til at mennesker i en slik kultur forventer materiell belønning for det harde arbeidet de har utført når de egentlig kunne bruke tiden på fritid. Personer med denne orienteringen har den oppfatning at deres handlinger blir hemmet av sosiale normer og føler at "Indulging" i seg selv er galt (Mooji, 2014, 102).

2.3 Strategi

2.3.1 Internasjonalisering

Internasjonalisering er forberedelser som gjør det mulig å tilpasse et produkt for ulike markeder i utlandet ved å gi produktene og prosessene de forutsetningene som trengs for det spesifikke markedet (Hollensen 2007, 53). Internasjonalisering er vanligst å foreta når det er snakk om programvare eller å etablere et produkt for mer enn ett marked. Ettersom klær er et internasjonalt produkt i seg selv og Katrin Uri skal begynne å etablere seg i Italia før resten av Europa, samt har kunnskap om det internasjonale markedet fra før og har håndtert nettsidens tegnsett og skrifttyper om til Engelsk, kan vi gjennomføre en inngangsstrategi uten å internasjonalisere og forbedre materialet i forhold til det Europeiske markedet i denne omgang.

2.3.2 Strategier for å gå inn i utalandske markeder

Det finnes flere kategorier for måter å gå inn i utenlandske markeder på. Hver av disse kategoriene kjennetegnes av egne typer utfordringer og muligheter for hva som bør

gjøres i etableringsfasen. For at en bedrift skal oppnå suksess i det internasjonale markedet må den riktige inngangsmetoden (entry mode) tas i bruk ut i fra det internasjonale landets kultur og nettverksmetoder.

Valget av inngangsmodus baseres på den forventede resultatbidrag (Hollensen 2007, 334). For å finne den riktige inngangsmodusen, må vi gjennom flere faktorer som må antas å påvirke inngangsmodusens beslutning:

Interne faktorer: Internasjonal erfaring som refererer til i hvilken grad et firma har vært involvert i å operere internasjonalt, kan oppnås fra å operere enten i et bestemt land eller i generelt internasjonalt miljø (Hollensen 2007, 335). Internasjonal erfaring reduserer kostnadene og usikkerheten som serverer et marked, og i sin tur øker sannsynligheten for at bedrifter begår ressurser til utenlandske markeder, noe som favoriserer direkte investeringer i form av heleide datterselskaper (Hierarkiske moduser).

Eksterne faktorer: Her handler det om den sosiokulturelle avstanden mellom hjemlandet og vert. Sosiokulturelle lignende land er de som har lignende forretnings og industrielle praksiser, en felles eller lignende språk, i tillegg til sammenlignbare utdanningsnivå og kulturelle sætrekk. Sosiokulturelle forskjeller mellom et firmas hjemland og vertslandet kan skape intern usikkerhet for firmaet, noe som påvirker modusen for oppføring. Jo større den opplevde avstanden mellom hjem og vertslandet i form av kultur, økonomiske systemer og forretningspraksis, jo mer sannsynlig er det at firmaet vil vike unna direkte investeringer i favør av joint venture-avtaler eller lav risiko inngangsmoduser, som agenter eller importør. Språk forskjellen ser ut til å være en av de minst viktige faktorer. Andre problemer, for eksempel forskjeller i religion, grad av demokrati, næringsutvikling, og så videre, har en mye større innvirkning på innreise valg (Hollensen 2007, 336).

Utenlandske markeder er vanligvis oppfattet som mer risikofylt enn det innenlandske markedet. Det kan oppstå både økonomiske- og politiske risiko for et firma som vil etablere et produkt i det utalandske markedet. Det er ikke bare funksjonen på selve firmaet som kan møte på motstand, men også metodene firmaet bruker for å involvere seg utenlands. Når landrisiko er høy, vil et firma gjøre klokt i å begrense sin eksponering mot slik risiko ved å begrense sine ressurs forpliktelse i det aktuelle nasjonale domene (Hollensen 2007, 336). Det vil si, annet likt, når landrisiko er høy,

burde bedriftene favorisere inntastingsmetoder som innebærer relativt lave ressursforpliktelser (eksport moduser).

Størrelsen på landet til produktet er også viktig å ta hensyn til når man skal bestemme den riktige modus for innreise. Et stort land med et stort marked vil vokse mer og raskere enn et lite land med ukjent og liten marked. Størrelsen på landet kan raskt bidra til at firmaets ledelse vil forplikte ressurser til sin utvikling. Mindre markeder som er geografisk isolerte og ikke har et naboland som kan vedlikeholde de på en effektiv måte, har mindre garanti for at de får betydelig oppmerksomhet eller ressurser fra utalandske markedet (Hollensen 2007, 337).

Ønsket modus egenskaper: Hvis et firma er motvillig til å la seg risikere og velger moduser som har minimale nivåer av ressursinnsats, kommer det til å møte vanskeligheter med å bidra til utviklingen av internasjonale operasjoner, som kan føre til betydelige tap av muligheter for etablering av et produkt utenlands. Firmaer som unngår risikofylte valg går får eksport moduser eller lisensiering, fordi nettopp disse modusene innebærer lave nivåer av økonomisk- og ledelses ressursinnsats. Mens fellesforetak modusen lar seg ta risk for å oppnå gjennomføringen av oppføring utenlands, risk som finansiell eksponering og kostnadene ved å etablere lokale distribusjonsnettverk og ansette lokalt personell (Hollensen 2007, 337).

For å velge den riktige modusen for oppføring må et firma også tenke på graden av kontroll de må ha over operasjoner i internasjonale markeder. Hollensen mener at det klokeste er om alt følges opp slik at ledelsen kan forsikre seg om at produksjonen av varene i det utalandske markedet blir gjennomført kvalitativt. Indirekte eksport modusen har minimal ressursinnsats og holder ikke til dette behovet om kontroll. Fellesforetaket har også minimal kontroll over internasjonale operasjoner de er i fellesskap med, samtidig som det kan skje konflikter om målsetting mellom partnere. Hierarkiske modusen er den eneste som trenger full kontroll over hva som skjer på den andre siden, og krever betydelig innsats av ressurser.

Hvis produktets strategi kan endres for å forbedres, burde firmaet velge en modus med mulighet for fleksibilitet. Den hierarkiske modusen har lav fleksibilitet, og kan ikke endres i på kort sikt (Hollensen 2007, 339). Fellesforetak modusen har derimot

begrenset mulighet til strategi endring når markedsforholdene forandrer seg, og kan slippe inn fleksibilitet hvis det trengs en forbedring.

Det finnes tre forskjellige inngangsmoduser, disse er (Hollensen 2007, Part 3):

Eksport modus (*Lavt kontroll, lavt risiko, høy fleksibilitet*): Bedriftenes produkter er produsert i det innenlandske markedet eller et tredje land, og deretter overført enten direkte eller indirekte til det utenlandske markedet. Ved å etablere eksport kanaler vil firmaet bestemme hvilke funksjoner vil bli tatt som ansvar av firmaet selv, og hvilken som skal bli tatt hånd om av eksterne midler. Det er tre hovedtyper av eksport moduser:

- Indirekte eksport
- Direkte eksport
- Cooperative eksport

Intermediate modus (*Delt kontroll og risiko, splittet eierskap*): Denne modusen står for overføring av kunnskap og ferdigheter, men kan også skape eksportmuligheter. Det er ingen full eierskap (av moderfirmaet) som er involvert, men eierskap og kontroll kan deles mellom firmaet og den lokale partneren. Den har fire typer av ordninger:

- Lisensiering
- Kontrakt produksjon
- Franchising
- Fellesforetak (Joint Venture)

Hierarkisk modus (*høy kontroll og risiko, lav fleksibilitet*): Et modus som dette er når firmaet eier og kontrollerer den utenlandske inngangsmodusen fullt og helt. Det nye oppsettet i vertslandet er heleid datterselskap av moderfirmaet. Dette datterselskapet, eller denne ”individuelle kroppen”, genererer deres egne inntekter. Men politikk og varemerke vil bli iverksatt fra ”foreldre” kroppen.

Firmaet kan gå inn med den hierarkiske modusen på to måter:

- Funksjon eller oppkjøp
- Grønt felt

2.3.3 Valg av inngangsstrategi

Ut ifra Katrin Uris informasjon om firmaet og selve klærne, mener jeg at i denne prosessen burde Katrin Uri benytte fremgangsmåten *Intermediate inngangssmodus*.

Kulturell avstand oppstår når det er en avstand mellom hjem og vertslandet i form av kultur, økonomiske systemer og forretningspraksis. Jo større avstand det er, desto større er sannsynligheten for at en bedrift vil vurdere eksport eller fellesforetak modus istedenfor hierarkisk modus (Hollensen, 2007, 693). Norge ikke er så kulturelt forskjellig fra Italia, derfor er typen arrangement Katrin Uri burde fokusere på fra den Intermediate inngangsmodusen, *fellesforetak (Joint Venture)*. Gjennom denne modusen kan Katrin Uri samarbeide med et italiensk merke og skape en kombinerende kolleksjon og kampanje sammen. Dette vil ikke bare fremme Katrin Uri's design i utlandet, men også vekke oppsikt rundt norsk mote.

2.3.4 Joint Venture

"*A joint venture is a partnership between two or more parties.*" fremmer Hollensen. Det kan være to eller flere firmaer fra forskjellige land som velger å samarbeide for å etablere og utvikle et stort produkt sammen. Katrin Uri kan danne et fellesforetak med et utenlandsk merke, for så å bringe inn utenfor informasjon og ressurser, og samtidig utnytte det italienske markedets etablerte relasjoner og offentlige lisenser, som normalt er vanskelig for et utenlandsk selskap å skaffe. En utvetydig grunn for at Katrin Uri burde bruke denne innføringsmodusen, i tillegg til direkte eksport, er fordi det vil danne en nærhet mellom hjemlandet og vertslandet som vil resultere i enklere overvåking og koordinering av produksjon og markedsaktiviteter på de utvalgte stedene (Hollensen 2007, 412).

Komplementær teknologi eller ledelse som tilbys av partnerne i det utvalgte landet kan føre til nye muligheter i eksisterende sektorer. Et eksempel Hollensen nevner her er multimedia, der informasjonsbehandling, kommunikasjon og media slår seg sammen. Norge kan også få tilgang til kompetanse og kontakter på det lokale markedet, dette vil gi styrke i form av nødvendig kapital, og forbedre, samt internasjonalisere merket (Hollensen 2007, 379).

Norge ligger midt i mellom i skalaen på usikkerhetsunngåelse og blir regnet som et fleksibelt og nytenkende land, men Italia der imot, som nevnt tidligere, er et land med meget høyt usikkerhetsunngåelse. Derfor trenger det norske merket Katrin Uri å få kontakt med en erfaren partner i det målrettede markedet for å redusere risiko og stryke tillit. Samarbeidspartnerne i utlandet kan øke hastigheten på nyetableringen av merket, samtidig som begge parter kan dele ansvaret for forvaltning, administrative kostnader

og generelt risiko og svikt. Dette vil redusere Katrin Uri sine marked- og politiske risikofaktorer i utlandet. Ettersom familie og nære er den eneste gruppen av mennesker italienerne har tillit til, vil denne inngangsmodusen forbedre det lokale bildet til vertslandet og tilfredsstillende statlige fellesforetak (Hollensen, 2007, 379). Fellesforetak med en lokal partner kan også redusere barrierene mot inntrenging av et utenlandsk marked, grunnet rask tilgang til kunnskap om det lokale markedet. På den andre siden, kan både ulike nasjonale og bedriftskulturer ha en innvirkning på det norske merkets suksess, men det burde ikke oppfattes som en stor knipe for et norsk firma på grunn av den norske kulturens fleksibilitet og åpenhet (The Hofstede Centre).

2.3.5 Type samarbeid

Dette samarbeidet regnes mest som en strategisk allianse, ettersom det ikke vil bli dannet en felles bedrift, men en midlertidig partnerskap for en sesong kolleksjon. Derfor burde fellesforetaket være en *kontrakt fellesforetak (no-equity joint venture)*, som er et partnerskap der Katrin Uri og det italienske merket vil dele kostnadene for investering, risiko og langsiktig fortjeneste (Hollensen 2007, 379).

I et partnerskap skal hvert merke spille en rolle. Det finnes tre ulike verdikjede partnerskap der hvert merke har forskjellige oppgaver (Hollensen 2007, 380):

1. *Upstream-basert samarbeid*: Firma 1 og firma 2 samarbeider på R&D og/eller produksjon.
2. *Downstream-basert samarbeid*: Firma 1 og firma 2 samarbeider om marketing, distribusjon, salg og/eller service.
3. *Upstream/Downstream-basert samarbeid*: De har forskjellige, men komplementære kompetanser i hver ende av verdikjeden.

1 og 2 representerer den såkalte Y-kollisjonen, mens nummer 3 representerer X-kollisjonen.

Katrin Uri burde gå ut ifra verdikjede partnerskapet Downstream-basert samarbeid som representerer Y-kollisjonen. Denne kollisjonen innebærer en forbindelse av at hver av partnerne bidrar med komplementære produktlinjer eller tjenester. Hver partner tar seg av alle verdikjede aktiviteter innenfor sin produktlinje og land. Ettersom klærne produseres i høy kvalitet av maskiner som også kan benyttes i det utvalgte landet, og begge merkene har god erfaring med markedsføring, er Y-kollisjonen den riktige samarbeids måten mellom et norsk- og italiensk klesmerke. Denne metoden vil føre til at Katrin Uri vil få en fremgang og vekst i kommunikasjon med Italia og beleiligere gjennomføringen av salg internasjonalt i fremtiden.

En av de største utfordringene for en internasjonal virksomhet er å skille seg ut fra mengden i et enormt konkurranseutsatt marked. Motemarkedet, som nevnt tidligere, er et av de største økonomiske markeder i dagens samfunn. Derfor har flere og flere merker benyttet seg av mulig samarbeid med et annet merke for et kommersielt prosjekt eller sosial kampanje, for å doble merkevare eksponeringen og høste utbytte for begge bedriftene (Marketingdonut).

Vellykket merkevare samarbeid er avhengig av at begge merkevarene er i stand til å dra nytte av det eksisterende markedet til andre, eller dra nytte fra ”hull” i markedet som kan fylles gjennom et samarbeidsforhold som konkurrentene vil finne vanskelig å gjenskape (Trendreports). Det viktigste for at to merker skal lykkes med et godt samarbeid er at begge merkene er komplementære. Det vil si at de burde ha lignende verdier og målgrupper. Et annet viktig punkt er at det ikke skal være altfor stor forskjell på selve designet, for dette kan føre til en forvirret målgruppe. Ved at Katrin Uri samarbeider med et italiensk klesmerke, og sender varene sine direkte til det utlandske markedet for distribusjon, vil firmaet få muligheten til å forholde seg til sin nåværende modell og produktlinje.

2.3.5 Relevant samarbeidspartner

Nordmannen Peter Dundas er en av de største designerne i dagens internasjonale motebransje. *«Jeg designer eksklusive klær for sterke, gøyale og sofistikerte jenter som liker å nyte livet. Det er denne livsfilosofien jeg forsøker å formidle i antrekkene.»* forklarte Dundas til Fallmo Aartun under et intervju (Aartun, 27). I 2008 tok Dundas over motehuset Emilio Pucci. Før Dundas ble designeren for det italienske motehuset, var merket på vei til å slukne i den italienske motebransjen på grunn av sitt gammeldagse image (Nrk). Med balanse mellom det elegante og det vågale, fikk Dundas merket populært blant den nye generasjonen luksusforbrukere. Selskapet nådde økonomisk suksess og er den dag i dag blant de mest kjente merkene i Italia.

Etter Emilio Pucci, gikk Dundas over til et annet italiensk motehus, nemlig Roberto Cavalli. Det kjente luksusmerket er kjent for sin kombinasjon av glamour, tradisjon og innovasjon, som var grunnen for at nettopp Peter Dundas ble valgt som Cavalli-sjef (Nrk). Nå er klesmerket blitt kjoleleverandør til noen av verdens mest profilerte stjerner, som Madonna, Jennifer Lopez, Shakira, Beyonce, Jon Bon Jovi og Lenny Kravitz. Merket har samtidig vært i samarbeid med merket H&M. I 2007 skapte han en menns

og kvinners kolleksjon, som kombinerte stil og kvalitet av Cavalli med brukervennligheten av den svenske moteindustrien (Vogue).

Designerstilen til Dundas er langt fra det den norske motebransjen produserer, men likevel innrømmet han for Aftenposten at en del av hans design har blitt inspirert av Norsk kultur (Nrk). Etersom Dundas bruker sine nordiske gener i noen av kolleksjonene sine, kan dette være en mulighet for et lettere samarbeid med et norsk klesmerke som ønsker å etablere seg i utlandet. Grunnen til at Katrin Uri vil få større sjans for samarbeid med merket Roberto Cavalli, er selve design mønsteret. Begge designerne har identisk kvalitet og søm. Det at begge merkene har både eleganse og røffhet i sitt design av fargerike klesplagg, vil spille en stor hjelpende faktor for samarbeidet. Samtidig som Dundas kjenner til både den norske og den italienske motebransjen godt.

2.4 Sammendrag av teoretisk rammeverk

I denne delen har jeg tatt for meg den italienske moteindustrien i forhold til den norske, og hvorfor jeg har valgt å etablere Katrin Uri i Italia. Mote er ikke en del av norsk kultur på samme måte som det er i Italia. For Italia er motebransjen en ledende rolle for økonomien til landet, mens i Norge regnes moteskapere som naive dagdrømmere uten så mye kommersiell tilnærming til faget. Dermed får ikke norske designere like mye hjelp som designere i Italia. Det er vanskelig å få investorer med i fremgangen, og mangel på det økonomiske gjør det vanskelig for norsk mote å nå stor fremgang. Likevel har norsk mote steget med årene på grunn av etableringen av skandinaviske merker internasjonalt. Flere land har lagt merke til den norske moteindustrien på grunn av flere gjenkjente skandinaviske merker. Joint Venture inngangsmodusen vil skape trygghet og nærvær mellom begge firmaene, noe det italienske markedet setter høyt i jobbsituasjoner. Ved et samarbeid med et kjent italiensk klesmerke vil Katrin Uri innhente kunnskap om det internasjonale markedet, og samtidig øke populariteten raskere enn ved bruk av andre inngangsmoduser.

Et innblikk i hvordan den italienske moteindustrien fungerer i forhold til den norske har gitt gode svar for hvilken inngangsmetode Katrin Uri burde benytte, i tillegg til at dette vil gi en solid bakgrunn for en løsning i form av kommunikasjonsstrategi.

Kapittel 3 – Metode

3.1 Forskningsstrategi

Det finnes flere strategiske alternativer man kan bruke i forskningsoppgaven.

Forskningen jeg skal utføre er ikke avhengig av bestemte rammebetingelser, derfor har jeg valgt å finne mulige svar på undersøkelsen min gjennom postale undersøkelser (Grenness 2001, 100). Jeg bestemte for å intervju bare Italiensk folkegruppe gjennom e-post, og med det avgrenset jeg det strategiske valget av elementer. Ettersom atferden ikke var avhengig av at målingen foregikk under bestemte rammebetingelser, valgte jeg å bare ta i bruk elementet populasjon (P) (Grenness 2001, 101).

Det er viktig å finne et undersøkelsesopplegg som er best egnet til valgt problemstilling, ellers vil det medføre store konsekvenser for undersøkelsens gyldighet (validitet).

Undersøkelsesopplegget må være egnet til å belyse den problemstillingen jeg ønsker å undersøke. Det finnes både styrker og svakheter i undersøkelsesopplegg, og man må derfor gå gjennom to hovedutfordringer som kan forekomme. Disse utfordringene er: generalisering og kausalitet (Jacobsen 2015, 89).

Det finnes to former for generalisering, statistisk generalisering og teoretisk generalisering. Statistisk generalisering opplegget handler om å sette alle under en påstand. Det som har blitt funnet ut om de man undersøker, gjelder dermed også for de man ikke har undersøkt.

Med teoretisk generalisering kan man utføre noen få studeringer som danner en teori om virkeligheten, og hvordan forekomster henger sammen. Her har man allerede de bestemte konsekvensene etter en handling. (Jacobsen 2015, 90)

Jacobsen forklarer at de to formene for generalisering utgjør en skille mellom intensive og ekstensive undersøkelsesopplegg. Enten man ønsker å gå i bredden og ha et statistisk generaliserings design (ekstensive), eller gå i dybden på en fenomen og ha mulighet for teoretisk generalisering (intensive). Undersøkelsesopplegget som er riktig for denne problemstillingen er det intensive undersøkelsesopplegget, som legger et godt grunnlag for teoretisk generalisering.

3.1.1 Forskningsdesign:

Forskningsdesignet er en plan for hvordan man går frem for å svare på problemstillingen (Grenness 2001, 102). Den inneholder innsamling, måling og analyse

av data. Forskningsdesign hjelper med å spesifisere hvilken type dokumentasjon som trengs for å teste en teori, for å evaluere et program, eller å nøyaktig beskrive og vurdere betydningen knyttet til et observerbart fenomen (Grenness 2001, 103).

Tor Grennes refererer til at det finnes tre idealtyper av undersøkelsesopplegg: eksplorativt design, deskriptivt design og kausalt design. Eksplorativt design blir gjennomført når det er få eller ingen tidligere studier å referere til. Problemstillingen er uklar, og fokuset på å få innsikt og kjennskap til senere etterforskning (Grenness 2001, 103). Målet med deskriptivt design er å observere og beskrive en eksakt profil av personer, hendelser eller situasjoner, uten å påvirke det på noe måte. Kausalt design benyttes når man ønsker å grunnlegge årsaks relasjoner mellom variabler (Grenness 2001, 103).

Med et eksplorativt design lærer man kontinuerlig ved at man gradvis får økt innsikt i situasjonen og problemstillingen (Kunnskapssenteret). Dersom man ikke vet hva årsakene til eventuelle problemer kan være, er det naturlig å starte med dette designet, og dermed finne mulige årsaker og forklaringer. Designet er fleksibelt, noe som gjør at forskningen kan endre retning når ny informasjon blir tilgjengelig (Grenness 2001, 106). Formålet med dette studiet er å utforske hvordan et lokalt merke, gjennom en inngangsmetode, kan gå fram for å etablere seg internasjonalt. Videre er hensikten å undersøke hvordan dette merket kan oppnå suksess gjennom en god kommunikasjonsstrategi i det utvalgte landet. Ettersom jeg ikke kjenner den presise naturen av problemet, og ønsker å bygge opp kunnskap og teori om det, er eksplorativt design passende å ha i denne oppgaven.

3.1.2 Forskningstilnærming

Den norske motebransjen ligger, som nevnt i kapittel 2, langt nede på stigen av moterike land. Dette vil forårsake problemer for Katrin Uri's etablering i Italia. Ettersom Norge er lite gjenkjent for sine kreative sider, kan det være nyttig å få hjelp gjennom samarbeid fra innsiden til det lokale markedet. Jeg har derfor bestemt å se nærmere på den Italienske motebransjens nåsituasjon og vaner, for så å se hvordan Katrin Uri kan oppnå etablering på det italienske motemarkedet. Denne undersøkelsen trenger mye fleksibilitet, derfor burde den utføres med et eksplorativt design.

3.1.3 Kvalitativ og kvantitativ

Når det gjelder empirisk datainnsamling, er kvalitativ og kvantitativ metode de to hovedkategoriene man kan velge mellom. Kvantitative data er tallfestet og går som regel i bredden av undersøkelsen. Denne ekstensive metoden brukes i situasjoner der problemstillingen må besvares ut ifra omfavnet eller utstrekningen av et fenomen (Jacobsen 2015, 64). Siden jeg har valgt en eksplorerende forskningsdesign og vil gå i dybden på utvalgte forhold, er kvalitative metode det beste verktøyet for å svare på forskningsspørsmålet. En av fordelene her er at intervjuobjektene vil få muligheten til å utdype sine meninger om temaet mer utfyllende, noe som vil gi meg sjansen til å få mer beskrivende data å analysere videre.

I en undersøkelse må man være innstilt på at teori og praksis kan i noe tilfeller avvike, derfor er det viktig å ha et udogmatisk syn på forskningsmetodene (Grenness 2001, 109). Ettersom de klesmerkene jeg hadde planer om å intervju, ikke hadde mulighet på grunn av for stor pågang, og tidsbegrensninger, har jeg heller valgt å ta i bruk teorien til nå, ved siden av intervjuer med internasjonal målgruppe. Grunnet dette har jeg et ønske om ta i bruk et intensivt opplegg, slik at jeg kan konsentrere meg om noen få undersøkelsesenheter og få fram flest mulige nyanser (Jacobsen 2015, 64).

3.2 Datainnsamling

Det neste steget etter valgt forskningsdesign og metode er datainnsamlingen. I en undersøkelse må det hentes inn ulike typer data for å kunne svare på den utvalgte problemstillingen på en best mulig måte. I denne prosessen bør man velge ut disse grundig, for å få svarene man trenger.

3.2.1 Primær- og sekundærdata

Vi kan skille mellom primær- og sekundærdata. Primærdata er den første forekomsten arbeidet man utfører, og er samlet inn av forskeren selv. Dette kan for eksempel være individuelle intervjuer, gruppeintervjuer eller e-post (Jacobsen 2015, 65). Sekundærdata er kilder som er samlet inn fra bøker, magasiner, aviser og journaler, og er som oftest tilgjengelig via Internett (Ndla). Sekundærdata kan ha høyere kvalitet enn data man samler inn selv via undersøkelser, men det er også like viktig å bruke primærdata for å finne verdifull informasjon som man kanskje ikke kan finne gjennom litteratur og tidsskrifter. Videre skal jeg gå nærmere på disse to metodene og forklare deres funksjon i denne oppgaven.

3.2.2 Datainnsamlingsmetode

Metoden jeg har utnyttet for å samle inn primærdata er intervju av både Katrin Uri og fokusgruppen.

I en innsamlings fase av kvalitative data kan det velges mellom fire metoder; åpent individuelt intervju, fokusgruppeintervju, observasjon eller dokumentundersøkelse (Jacobsen 2015, 146). En slik datainnsamlingsmetode kjennetegnes ved at undersøker og respondent har en samtale gjennom vanlig dialog. Slike intervju-stiler legger ingen eller svært få begrensninger på hva respondenten sier, og resultatene kan således analyseres. Denne dataen kommer inn i form av ord, setninger og fortellinger oftest gjennom ansikt-til-ansikt. Intervjuer via telefon, e-post eller over direkte chat-meldinger er også vanlige metoder å benytte. I denne oppgaven har jeg valgt å benytte meg av telefon og e-mail metodene for gjennomføring av intervjuer. Denne kvalitative undersøkelsen vil benytte intervjuer gjennom åpne individuelle e-mail-samtaler. Dette vil gjøre det mulig å ha en nær dialog gjennom internett med fokusgruppen.

De ulike formene for intervju skiller seg fra hverandre på flere måter. Ansikt-til-ansikt intervjuer skiller seg ut fra de andre, med at intervjuer og respondent er fysisk nær hverandre. Dette åpner for en tett, dynamisk og informasjonsrik kommunikasjon, men medfører betydelige kostnader til reise og lignende. E-post skiller seg ved at formen er asynkron, da det er et opphold mellom spørsmål og svar (Jacobsen 2015, 147).

Personlige individuelle intervjuer kan fort ta flere timer og gi omfattende datamengder, som tar mye tid å konfigurere over til analysemateriale. Ikke minst må intervjuer avtale tid med respondenten for intervju, og dette medfører at dette blir en tid- og resurskrevende metode. Etersom fokusgruppen min er i Italia, ville reising forårsaket utfordringer knyttet til kostnader og tid. Derfor virket kommunikasjon over internett det enkleste både for fokusgruppen og meg. På grunn av for stor pågang fikk ikke Katrin Uri mulighet til å svare meg på spørsmålene ansikt til ansikt, derfor foretok jeg heller en telefonsamtale for å få tilgang til respondenten. Den teknologiske utviklingen har åpnet for nye muligheter for gjennomføring av individuelle intervjuer, og dermed visker ut skillet mellom de ulike intervjuformene (Jacobsen 2015, 148). Personlige intervjuer over internett eller telefon får frem den enkeltes respondentens inderlige oppfatninger, uten påvirkning og hensyn til sosiale sammenhenger. Ved separat og individuelt intervju av hver respondent vil de individuelle synspunktene komme frem.

3.2.3 Utarbeiding av intervjuguide

Det kan være ulike grader av åpenhet i kvalitative intervjuer. Intervjuene kan foregå som en helt vanlig samtale, eller med en grad av styring, hvor temaer som skal tas opp er avklart. Når det skal noteres underveis i et intervju, må det på forhånd bestemmes hvor sterk pre-strukturering notatene skal ha. Som innebærer at det på forhånd er bestemt elementer det skal konsentreres om spesielt som ulike temaer i intervjuet (Jacobsen 2015, 149).

En intervjuguide utarbeides for at forskeren skal få en oversikt over temaer som skal belyses i løpet av intervjuet, med hovedspørsmål og hjelpe spørsmål (Jacobsen 2015, 150). Strukturering er ikke et enten-eller. Det kan ses på som en skala der et ytterpunkt der samtalen ikke har en plan eller rekkefølge, til et annet ytterpunkt, der det foreligger faste spørsmål i en fast rekkefølge.

Enkelte påpeker at pre-strukturering er en form for lukket datainnsamling, at undersøkelsen går bort i fra den kvalitative metodens ideal. Her kan det trekkes frem to motargumenter. For det første vil en tilnærming uten noen form for strukturering føre til at dataene blir komplekse og resurskrevende å analysere. For det andre hevdes det at det alltid vil forekomme en viss pre-strukturering, selv ubevisst.

Det er vanskelig å legge fra seg alle sine tanker og meninger før man går ut i felten å samler inn data. Men at enkelte aspekter ved intervjuet eller observasjonen blir satt i fokus, gjør det fortsatt mulig å opprettholde en stor grad av åpenhet. Ved å pre-strukturere kan gjøre slike før-dommer eksplisitte, både for forskeren og eventuelle lesere (Jacobsen 2015, 149).

3.2.4 Valg av informanter

Ved rekruttering av informanter til fokusgruppen er det viktig å velge ut personer som har en viss erfaring og interesse for temaet du skal intervjuer om. Utvalget av kriterier i kvalitative metoder er formålsstyrt (Jacobsen 2015, 180). Problemstillingen og formålet velger kriteriene for utvalg av respondenter. Jeg valgte å benytte inkluderingskriterium, som er deltakere jeg visste at hadde en interesse om motebransjen fra før av, og som kan gi meg mye og god informasjon. Gruppen som ble satt sammen for denne undersøkelsen er en middels homogen/heterogen gruppe (Jacobsen 2015, 185). For å få

flere forskjellige synspunkter om samme fenomen, har jeg valgt ut ganske like personer som likevel er forskjellige på noen kriterium.

3.2.5 Utvalgsstørrelse

I denne oppgaven er målet å få en dypere innsikt i fokusgruppen, samt få informasjon om det utvalgte merket. Med en fokusgruppe og to ulike temabaserte intervjuer, håper jeg er nok for å samle inn data. Med mer tid og større ressurser kunne det likevel vært interessant å gjennomføre flere undersøkelser og danne en heterogen gruppe. Det kunne også blitt gjennomført en kvantitativ undersøkelse, for å hente inn mer informasjon til videre forskning.

3.3 Empiriske funn

Neste steg er å transkribere alle svarene man har fått inn fra intervjuene, og trekke de viktige og mest relevante punktene og funnene ut til videre analyse og tolkning.

3.3.1 Transkribering

I denne delen har det muntlige intervjuet blitt gjort om til en skriftlig del for videre analyse og tolkning. Ettersom det kan bli overbelastning med informasjon er det viktig å begrense seg med det mest relevante i forhold til forskningsspørsmålet. Dermed har jeg fordelt de forskjellige svarene fra respondentene oversiktlig.

3.3.2 Datareduksjon

I denne oppgaven har det blitt tatt i bruk bare den kvalitative metoden. Denne metoden fokuserer ikke på statistisk representativitet og gir vanligvis et lite utvalg, derfor er det liten mulighet for å komme med generelle påstander (Grenness 2001, 207). Jeg vil da heller utføre diskusjon og drøfting.

Datareduksjon finnes som vedlegg 3 og 4.

Kapittel 4 – Analyse

4.1 Analyse av intervju med Katrin Uri

Jeg etablerte kontakt med Mette Katrine Kaldhussæter for et intervju. Intervjuet skulle tas enten via mail, telefon eller personlig møte. Etter Kaldhussæter's ønske ble intervjuet tatt over telefon for å gjøre det effektivt for begge parter.

4.1.1 Bakgrunn, erfaringer og visjon

Designeren for Katrin Uri, Mette Katrine Kaldhussæter, har en bred bakgrunn innenfor mote og salg før hun realiserte drømmen om å skape sitt eget klesmerke. Kaldhussæter etablerte selskapet sitt tilbake i 1992 etter en årrekke med erfaringer fra Bik Bok, her hadde hun et godt innblikk i hvilke produkter som ble trendsettere og solgte godt. Hun gjorde gode forberedelser før etableringen og tok med seg et godt team som skulle bekle logistikk og administrasjons oppgavene, mens hun selv kunne ha fokus på Sjefsdesigner rollen.

Kaldhussæter har en klar visjon, hun ønsker å "heve" kvinnen med tidløs stil. Merket har et konstant fokus på høy kvalitet, stilfulle feminine farger og maskuline detaljer. Erfaringer de har sett på som en viktig grunn til at de har lykket er kunnskap om bransjen, et bredt nettverk med fagkyndige samarbeidspartnere og en enorm stå-på vilje, samt motivasjon.

4.1.2 Posisjon på markedet

Uri har hatt en jevn vekst siden etableringen i 1992 og hadde i fjor en omsetning på 21 millioner kr. I dag kan merket finnes i forskjellige high-end butikker rundt om hele Norge og på nett.

Uri har brukt en mer tradisjonell tilnærming til markedsføring hvor de har benyttet seg av lokale aviser og landsdekkende blader som Elle, KK og Stella. Det siste perioden derimot har de erfart økning i interesse fra yngre generasjoner, dette mener de er takket være sosiale medier.

4.1.3 Strategi

Kaldhussæter presiderer at erfaring og kjennskap til bransjen er nyttig i planprosessen, og forteller at hun tar nytte av "egne" kommunikasjonsstrategier i samarbeid med sine rådgivere.

Katrin mener deres nøkkel til suksess har vært gjennom å kommunisere med kundene og vinne deres respekt. Hun nevner også at hennes kjærlighet for arbeidet er noe som driver merket fremover, ettersom hun aldri har vært motivert av penger, og møter opp på jobb som en sjeleglad tenåring. Evnen til å kunne være kritisk til eget arbeid er også en egenskap hun tar for seg i ledelse av merket - dette kommer godt med i planprosesser for nye kolleksjoner og kampanjer.

4.1.4 Visuell profil

Bedriften har en internasjonal kolleksjon som er hintet mot en veldig bevisst kvinne. Kaldhussæter ser på denne kvinnen som en selvstendig medium pluss kvinne på reisefot. Det skal også nevnes at bedriften presenterer en jevnt kjennende kolleksjon, dette for å skape et eget image hvor kunden kan gjenkjenne seg selv.

Kaldhussæter har alltid visst hva hun var ute etter og har klart å rette bedriften etter sin visjon, som har gjort at Uri er et velkjent merke hjemme i Norge og Skandinavia. Kaldhussæter har ambisjoner om å nå ut til to utenlandske land med sitt merke, dette er allerede under planlegging. Hun forklarer at det er viktig å adressere den politiske statusen i landet for å kunne vite om deres visuelle profil vil bli akseptert av menneskene og deres kultur, samt undersøke hvilke konkurrenter som vil befinne seg på markedet.

4.2 Analyse av fokusgruppe

4.2.1 Bakgrunn og erfaringer

Deltakerne i fokus gruppen er en blandet gjeng med forskjellige utgangspunkt og syn på moteverdenen. Deltakerne kommer fra forskjellige steder i landet, hvorav én har vært i Norge, og resterende kun har hørt om eller kjenner til Norge via eksterne produkter eller reklame. Deltakerne gir et bredt innblikk i deres oppfatning av norsk mote kontra deres Italienske innflytelse på moteverdenen.

4.2.2 Forhold til Norsk mote

Gruppen har et ganske samlet syn på norsk mote. Majoriteten mener at norsk mote først og fremst er simpel og av høy kvalitet. Noe som går igjen er at gruppen har et inntrykk av at nordmenn produserer klær som skal opprettholde varme og komfort - noe som flere mener bærer preg av Vikingtiden og gammel norsk kultur.

Deltakerne i gruppen eier lite, eller ingen norske/skandinaviske klesplagg, og de få som gjør det har merker som: Helly Hansen, Norrøna, Bergans, Swix og Bik Bok. I denne gruppen virker det som sportsmerker er den dominerende typen de velger å kjøpe.

4.2.3 Norsk mote på et Internasjonalt marked

Gruppen har blitt spurt om de tror norsk mote kan vokse internasjonalt og påvirke den italienske moteverdenen. Her er gruppen todelt: Noen ser positivt på et samarbeid mellom norsk og Italiensk mote hvor norsk innflytelse på et italiensk produkt kan heve norsk mote og deres produkter ved hjelp av Italienernes store innflytelse og markedsføring i moteverdenen.

Andre tror ikke dette er en mulighet, ettersom italiensk mote er selvstendig og trendsettende på egenhånd hvor det vil bli vanskelig å forlate gamle “vaner”.

4.2.4 Kanaler for informasjon om produkter

Her har gruppen forskjellige kanaler hvor de henter informasjon og inspirasjon til deres klesstiler. Flere nevner at motemagasiner og blogger inspirerer de, mens andre ikke påvirkes av sosiale medier og heller gjør spontankjøp i byen. Det som spiller en interessant faktor er at nesten samtlige i gruppen får inspirasjon fra film og skuespillere, uavhengig om de følger med på reklame og sosiale medier eller ikke.

Kapittel 5 – Tolkning

5.1 Tolkning av intervju med Katrin Uri

Det er veldig tydelig at Kaldhussæter sin motivasjon og kjærlighet for arbeidet har vært avgjørende faktorer for hennes suksess. Hun har selv bred erfaring fra motebransjen etter sine år i Bik Bok, hvor det virker som hun har gjort seg mange erfaringer på produksjon og kundefronten. Kaldhussæter har ikke tatt noen snarveier for å nå drømmen sin i etableringen av merket, hun har klart å adressere hvilke oppgaver som må tas tak i, hvilke støttespillere hun trenger og hvilken posisjon hun selv egner seg best i bedriften.

Det er fort gjort å bekle flere stillinger i etableringsfasen av en bedrift, det er fullt mulig men stort sett vil dette gå på bekostning av motivasjon hos enkelte. Det er her Kaldhussæter har gjort en klokt valg i å ansette fagkyndige mennesker til alt fra logistikk, til økonomi ansvar, slik at hun selv kan ha fokus på businessideer og planer for selve merket. Dette kommer også av gode relasjoner i bransjen, som for så vidt er en liten bransje hvor man kan knytte gode bånd til interessegrupper og eventuelle samarbeidspartnere.

Selv om Uri har brukt en tradisjonell markedsføring via blader og magasiner har de unnlatt å bli stemplet som kommersiell. Uri har i sin utvikling hatt fokus på en gradvis utvikling med sine jevnt kjennende kolleksjoner, noe som gjort de et kjent varende merket på det norske markedet i stedet for en “one-hit wonder”.

Katrin Uri sine tidløse og originale klesplagg gir kunden emosjonelle og tilfredsstillende følelser for eierskapet av merkevaren, og kan bidra til at de føler en sosial fordel og gruppetilhørighet. Ved godkjennelse av å eie dette merket kan det fort vokste til å bli en trendsetter like bredt utenlands som i Norge, og dette gjelder alle kvinner i samtlige aldersgrupper.

Kaldhussæter sin stå-på vilje og evnen til å få sin bedrift under en og samme visjon har løst lederoppgavene effektivt og over lengre tid. Slikt lederskap smitter over på medarbeidere og deretter kunden på en positiv måte. Uri ønsker at alle kvinner i alle aldersgrupper skal kunne føle seg snerten og representativ, og etter å ha drevet med dette i 20 år tar de nå steget til utlandet.

Kaldussæter er allerede i planfasen sammen med sine rådgivere hvor de gir inntrykk av at de vet hva de går til, selv om det kanskje er et annerledes marked. Etter lang utenlands erfaring i Bik Bok perioden, og merkets store ambisjoner, vil, i følge selve designeren, drømmen om å sette norske Katrin Uri på verdenskartet bli til virkelighet en deg.

5.2 Tolkning av fokusgruppe

Gruppen er relativt liten men alle er i et bevisst forhold til hva som motiverer og inspirerer de i deres valg av nye klesplagg og deres syn på moteverden. Selv om dette er en mangfoldig gruppe har de alle til felles et godt kunnskapsnivå om mote, noe som gjør de til en pålitelig kilde i denne undersøkelsen. Gruppen er veldig enig om hva de mener norsk mote representerer, som er simplifiserte og slitesterke produkter varende i alt slags vær og vind. Dype detaljer, spennende farger og lignende blir ikke nevnt og tyder på at gruppen ser på norske klesplagg som ganske alminnelige og simple, kanskje dette har noe med at de selv synes deres motebransje egner seg best til dette ettersom de tross alt er italienere, de store “motegrunderne”.

Gruppen blir spurt om de tror norsk mote kan ha en innflytelse på resten av verden og deres egen hjemmebane, her var gruppen veldig todelt hvor vi kan kalle de en “positiv” og en “defensiv” part. Den positive parten mener norske mote entreprenører bør rekke ut hånden og etablere et samarbeid med italienske merker som for eksempel få norsk mønster eller enkelte klesplagg med i en større anerkjent italiensk kolleksjon. Den defensive parten gir et uttrykk for stolthet over deres bransje og påstår at italiensk mote aldri vil føye seg eller endre seg på bekostning av eksterne merker, for de er tross alt trendsettere på egenhånd.

Noe som gjentar seg blant gruppen er at de oppgir dyre anerkjente merkevarer som deres favoritter, men de handler likevel på de mest rimelige kjedebutikker i stedet for high-end butikker som er kjent for å inneha de dyre dog “beste” klærne. Dette er interessant ettersom det sier mye om deres kjøpemønstre, da de ikke handler slik de ønsker å handle.

Når det gjelder kanaler for informasjon er gruppen aktiv på flere arenaer. Selv om flere leser motemagasiner, blogger og er opptatt av sosiale medier er en annen del av gruppen spontantkjøpere og gjør “window shopping”. Det som er interessant er at nesten

samlige oppgir at film og tv inspirer måten de kler seg på. Er dette et indre ønske om å være kjendis, få anerkjennelse eller status som gjør at de ønsker dette, eller er det helle simpelthen at de ser antrekket på TV for første gang og tenker at det kunne passet deres stil? Vi kan konkludere med at italienerne som alle andre mennesker har forskjellige oppfatninger når det gjelder ekstern innflytelse og at hvis et merke fra Norge skal etablere et samarbeid må de ha en veltenkt plan og kjenne bransjen før de trer i kraft.

Kapittel 6 – Kvalitetssikring

Informasjonen jeg har fått fra ulike informanter gjennom de kvalitative undersøkelsene, mener jeg at bringer datamaterialet gyldighet. I denne delen vil jeg forklare hvordan jeg har forsøkt å sikre oppgavens reliabilitet og validitet.

Undersøkelsene ga meg i stor grad dataen jeg trengte for denne oppgaven. Likevel var det noen ting jeg ikke fikk kontrollert som jeg ønsket; jeg fikk dessverre ikke muligheten til å intervju FWSS på grunn av for stor pågang. FWSS er et populært merke på dagens motemarked både i Norge og i utlandet, og med det kommer stor etterspørsel og lite tid til overs. På grunn av dette fikk jeg dessverre ikke mulighet til å intervju FWSS med de undersøkelsesspørsmålene jeg trengte svar på, derfor benyttet jeg informantenes svar som materiale for å skape en god kommunikasjonsstrategi for Katrin Uri.

Reliabilitet måler i hvilken grad datainnsamling og analyse gir konsistente og nøyaktige funn (Jacobsen 2015, 241). For kvantitativ forskning brukes Reliabilitet for å teste eller evaluere det endelige tallet man får, men for kvalitativ forskning er det viktig å teste kvaliteten. I denne oppgaven har jeg styrket påliteligheten ved å gi en grundig oversikt over hvilken fremgangsmåte jeg har valgt å bruke i hele forskningsprosessen. Jeg har også gjort en tydelig dokumentasjon av avgjørelser, som data- og metodevalg. Ettersom informasjonen til denne oppgaven er hentet gjennom samtale, og ikke gjennom strukturerte datainnsamlingsteknikker, vil det være vanskelig for en annen forsker å bruke denne informasjonen.

Validitet avgjør om hvor sannferdig forskningsresultatene er (Jacobsen 2015, 229). Enten valget av metodikk er hensiktsmessig for å besvare problemstillingen, prøvetaking og dataanalyse er formålstjenlig, eller resultater og konklusjoner er gyldige for hele sammenhengen.

Hensikten med studien er å bygge kunnskap om hvordan et norsk merke kan etablere seg i Italia med en riktig inngangsmetode og god kommunikasjonsstrategi. Derfor har jeg sørget for å se på problemstillingen fra forskjellige sider ved å ta i bruk flere forskjellige forskningsmetoder, som innhenting av data fra eksisterende teorier og tidlig forskning, og personlige intervjuer, slik at jeg kan hente inn nok omfangsrik

informasjon til konklusjon (Jacobsen 2015, 231). Likevel ville det vært nyttig å ta i bruk flere forskningsmetoder, som å intervju flere merker, både norske og italienske, samt å bruke kvantitative metoder i datasamlingen, for så å oppnå høyre grad av ekstern validitet.

Kapittel 7 – Kreativ del

7.1 Kommunikasjonsstrategi

Etter at firmaet har valgt en passende inngangsmodus for å etablere sitt produkt i det internasjonale markedet, er det neste steget å utføre en kommunikasjonsstrategi for å nå kundegruppen. En kommunikasjonsstrategi er et dokument som uttrykker de mål og metoder for en organisasjons oppsøkende virksomhet, herunder hva en organisasjon ønsker å dele med offentligheten, og som organisasjonen prøver å nå (Mooji, 2014, 356). For å kunne implementere valgte kommunikasjonsløsninger på en måte som svarer på problemstillingen, er det utarbeidet en kommunikasjonsstrategi, som utgjør strategiske valg tatt ut i fra teori og datainnsamling.

Se vedlegg 5 for kommunikasjonsstrategi.

7.1.1 Konkurrenter

I tillegg til en nåsituasjonsanalyse av Katrin Uri er det også aktuelt å utføre en markedsanalyse for å undersøke konkurrentstrukturen i dagens motemarked.

Gjennom modellen *Porters Five Forces*, utviklet av professor ved Harvard Business School Michael Porter, kan jeg få et overblikk over Katrin Uris kommende situasjon på det italienske motemarkedet. Porters Five Forces modellen er et kraftig verktøy for å forstå hvor kreftene og svakhetene på et firma ligger i en virksomhetssituasjonen (Quickmba). Det hjelper et firma å forstå både styrken av konkurranseposisjon, og styrken av en posisjon firmaet vurderer å flytte inn, som i dette tilfellet er det italienske motemarkedet.

Se vedlegg 5 for Katrin Uris mulige hindringer og konkurrenter.

7.1.2 Kommunikasjonsmål

Hovedspørsmålene om hvor Katrin Uri står i dag og hvor hun ønsker å være er besvart. Neste steg er å beskrive de veivalg man må foreta for å komme dit merket ønsker og hvilke tiltak dette innebærer. Målet med kommunikasjonsstrategien er å etablere Katrin Uri på det italienske motemarkedet. For at Katrin Uri skal oppnå suksess internasjonalt, vil underliggende mål være å skape kjennskap til merket utenlands.

Man skiller mellom kognitive, konnotative og affektive mål. Kognitiv vil si kunnskap, og med kognitive mål menes det å videreføre kunnskap og viten om et produkt eller en

bedrift, samt hva man ønsker å oppnå med kommunikasjonen. Konnotative mål er handlingsmål, det har med holdningsendringen å gjøre, også selve kjøpet. Det affektive målet betyr følelser, å få publikum til å foretrekke og like produktet. Her må de overbevise målgruppen om at merket er verdt å prøve ut.

7.1.3 Markedsmiks

Markedsmiksen er i kjernen av en internasjonal markedsføringsplan og et verktøy for kommunikasjonsstrategi, derfor har det blitt valgt denne strategien for at Katrin Uri skal oppnå gjennomgang fra nå- til ønsket situasjon. Hollensen forklarer at den internasjonale markedsmiks delen av planen, skisserer spillets plan for å nå spesifikke markedsførings mål internasjonalt. Det handler om å sette riktig produkt på de korrekte stedene, til presis tid, og pålitelig pris.

Det var business til forbruker (B2C) selskaper som først startet forskningen på den opprinnelige 4P markedsmiks. Der var essensen av markedsmiks-konseptet ideen om et sett av kontrollerbare variabler av en 'verktøykasse' til disposisjon for markedsføringsledelse som kan brukes til å påvirke kunder. Likevel dreier det seg ikke bare om overtalelse, men også om forhandling, som business til business (B2B) markedsføringen bruker markedsmiks til. Likevel har Booms og Bitner foreslått at de klassiske 4P ikke er strekkelig nok til å innlemme egenskapene til tjenestene (Hollensen, 2007, 471). 4P ble raskt utvidet om til 7P, for så at firmaer skal oppnå et bedre og dypere resultat.

Markedsmiks delen skal inneholde informasjon om:

Produkt – ditt offer: produkt(er) og tjenester.

Pris – hvor mye et firma burde belaste kundene for leverte produkter og tjenester.

Forfremmelse (Promotion) - hvordan du vil fremme eller skape oppmerksomhet og interesse for produktet i markedet.

Plass (distribusjon) – hvordan du vil ta med produkt(er) / tjeneste(r) sammen med dine kunder gjennom ulike kanaler? Hvordan kan du skape merverdi ved å utvikle relasjoner med dine kunder?

Deltakere (mennesker) – hvordan skal personale tjene kundene for å skape et konkurransefortrinn?

Fysisk bevis – hvor tjenesten blir levert fra.

Prosess – systemene som brukes til å levere tjenesten.

For at Katrin Uri skal oppnå en fullkommen internasjonalisering av firmaet og produktet, er det viktig å designe de 7P.

7.1.4 Kommunikasjons komplikasjoner

Det finnes faktorer som kan påvirke kommunikasjonssituasjonen i utlandet. Disse er språkforskjeller, økonomiske forskjeller, sosiokulturelle forskjeller, juridiske og regulatoriske forhold og konkurransedyktige forskjeller (Hollensen 2007, 609). Disse faktorene kan forebygge problemer for et norsk merke som er i ferd til å etableres i utlandet, og bringe frem feil budskap. Derfor må dette betraktes før kommunikasjonskanaler blir valgt. I vedlegg 5 står det hvilken hindringer Katrin Uri kan komme over i kommunikasjonsprosessen.

7.1.5 Kommunikasjonsmiks

For å finne ut en spesifikk måte å kommunisere med publikum på, så må vi planlegge en eller flere kommunikasjonsform. Dette kalles for kommunikasjonsmiks. Med den rette kommunikasjonsmiksen kan vi sikre oss at vi når en stor del av målgruppen vår. Ikke alle kanaler passer like godt for alle budskap eller målgrupper, så derfor må vi finne ut hvordan miksen skal bygges opp for så å dekke alle mål. Se vedlegg 5 for kommunikasjonsløsningene.

7.1.6 Kommunikasjonskanaler

Reklame er en mye brukt medium for kommunikasjon i det moderne samfunn, og har direkte effekter på folks daglige liv i mange aspekter. Siden det er en viktig drivkraft for å fremme salg, spiller det mer og mer kritisk rolle i å forbedre volumet av innenlands og internasjonalt salg. ”*All effective marketing communication has four elements: a sender, a message, a communication channel and a receiver.*” forklarer Hollensen (608). Hele budskapet må gå gjennom en kommunikasjonskanal for å øke bevisstheten eller engasjementet til målgruppen. I siste del av oppgaven ligger valgte kreative løsninger, som jeg har beskrevet og visualisert. I denne delen av oppgaven skal jeg beskrive de løsningene jeg mener svarer problemstillingen på en hensiktsmessig måte.

7.2 Løsninger

I siste del av oppgaven ligger valgte kreative løsninger, som jeg har beskrevet eller visualisert. I denne delen av oppgaven skal jeg beskrive de løsningene jeg mener svarer problemstillingen på en hensiktsmessig måte. Her er det beskrevet og utarbeidet forslag

på reklamasjon via kjente personer, annonser, portrett intervju for magasin og video. Skisser og endelige løsninger kan sees i vedlagte dokumenter.

7.2.1 Via TV:

Flere faktorer bidrar til utviklingen av mote som helhet. Det er et allment akseptert faktum at de rike og berømte, og de politiske og kongelige figurer har alltid beveget seg etter sesongens trender av mote. I de siste årene massemedia har økt eksponering og effekt av kjendiser.

Den kjendis kultur har hatt og alltid vil ha en innflytelse på samfunnet dersom de stadig er i media. Kjendiser regnes som forbilder; deres utseende er studert og kopiert av mange mennesker, noe som gjør dem svært interessant og derfor prøver mote selskaper å plassere sine produkter på dem. Her kan Katrin Uri benytte seg av hovedkilden popkultur, som påvirkningsmiddel.

Gucci fashion designer, Frida Giannini forklarte en gang til pressen: *"When they see you wearing it, they're all gonna wear it. The industry of the cinema and the industry of fashion have always been looking for a muse. For someone very iconic, for someone that really can represent the brand, can represent the image of what you're doing everyday."*

Når det er popularitet rundt et bestemt TV-program eller en ny film utgivelse, er det lett for publikum å komme inn i et vanvidd og begynne å følge den spesielle trenden som blir vist i media. Dette vil bringe oppmerksomhet til selve klesmerket fra et bredere publikum. Som nevnt tidligere er Pop kultur er sterkt påvirket av kjendiser og omfatter den daglige samhandling og kulturelle "øyeblikk" som utgjør hverdagen til "mainstream". Denne kulturen blir sett på som en kommersiell kultur, masseprodusert for massen. Derfor er det aktuelt for Katrin Uri å kontakte italienske kjendiser som spiller i filmer, serier og blir ofte funnet i moteblader. Det kan være skuespillere, reality show ansikter og modeller.

7.2.2 Sosiale medier

Sosiale media kan beskrives som en rekke web-baserte plattformer, applikasjoner og teknologier som gjør at folk kan sosialt samhandle med hverandre på nett, og gir bedrifter muligheten til å promotere seg selv og bli sett. Ved hjelp av sosiale media vil

man ikke bare tiltrekke mer oppmerksomhet rundt firmaet sitt, men også kommunisere med kundene sine for å høre deres synspunkter. Her blir det tatt i bruk annonsering både på Facebook og Instagram.

7.2.3 Annonse på internett og i magasin

Annonseringer i media bidrar også med å oppdatere oss om de daglige stilforandringene. Designere drar nytte alle disse metodene for å promotere sine merker lokalt og internasjonalt. Etersom Katrin Uri har tatt i bruk tradisjonell tilnærming til markedsføring hvor de benyttet seg av lokale aviser og blader i Norge, og dermed har mye kunnskap og erfaring med denne metoden, vil det bli lønnsomt å benytte samme kommunikasjonsmidler i Italia. Selve annonsen må ha friske farger og interessant tekst som kan friste øyet til å absorbere og dermed lese. Katrin Uri kan sponse Facebook, Instagram og Twitter med denne annonsen som side reklame. Dette vil vekke oppsikt og føre til at motesider begynner også å spre informasjonen. Annonseringen skal være en reklame på at Roberto Cavalli skal ha et samarbeid med det norske merket Katrin Uri, men det skal ikke stå altfor mye informasjon, slik at målgruppen kan bli nysgjerrige på mer.

Se vedlegg 8 for visuell løsning på annonse.

7.2.4 Portrett intervju i magasin/nettmagasin

Trykt eller elektronisk, ansatt nyhetsbrev og magasiner er en utmerket og engasjerende kommunikasjonskanal hvis det brukes riktig. Ved å benytte et magasin kan man nå hele målgruppen på flere forskjellige steder, som for eksempel på toget, flyet, kaffepauser på jobb, og så videre. Alle steder der man trenger en tidsfordriv. Portrett intervju kan vise hvordan alt henger sammen og forsterke selskapets merkevare, samt kan kundene bli kjent med hele konseptet og designerne bak kolleksjonene. Et nært kjennskap til designeren kan øke interessen for merket og salget av produktene.

Se vedlegg 8 for visuell løsning på portrett intervju.

7.2.5 Videoklipp

Videor kan brukes til å presentere et nytt produkt, forklare funksjonen til eksisterende eller vise produktet i aksjon. Korte reklamefilmer er utbredt over hele verden, det er eksploderende eksponentielt. En video i høy hastighet kan styrke merkevaren ved at det skaper bedre kontakt med kundene. Denne kommunikasjonsmetoden kan gi kundene umiddelbar smak av selve bedriften, hva den tilbyr og hvorfor produktene dine er mye

bedre enn konkurrentene sine. Katrin Uri kan bruke video om samarbeidet med Roberto Cavalli for å gi firmaet et personlig ansikt, og dermed skape mer tillit seeren. Video vil tillate merkene å fortelle gode historier med rikelig av bilder og lyder, som vil gi seerne en god ”opplevelse”. Video fanger publikums oppmerksomhet og hjelper dem å være mye mer mottakelige for budskapet til firmaet, på den måten vil da kundegruppen beholde mye mer om Katrin Uri i form av fakta og følelser, og inntrykket vil vare lenger.

Skisser av videoen kan du finne i vedlegg 7.

Kapittel 8 – Konklusjon

På bakgrunn av undersøkelsene og funn om det norske- og italienske motemarkedet, har jeg utviklet en inngangs- og kommunikasjonsstrategi for Katrin Uri. For å gjøre det mer oversiktlig skal jeg dele konklusjonen i to deler. Første delen er hva jeg konkluderer med ut ifra teori, og den andre delen inneholder konklusjon basert på funnene fra egen forskning.

8.1 Teori

Mens det norske merket bidrar med sine produkter, tjenester, prosesser, kapital og ledelsekspertise inn i det italienske motemarkedet, vil Katrin Uri få tilgang til kunder og leverandører, samt få muligheten til å etablere kontakt med lokale myndigheter og lokal produksjonskapasitet. Dette vil forbedre det norske merkets konkurranseposisjon og gi sjanse for langvarig oppbygningsmulighet.

Italia er en kultur med tradisjoner, regler og atferdsmessige normer for å unngå usikkerhetssituasjoner. Det de allerede vet og har er det eneste de trenger, og nye mønstre har dermed liten sjanse i denne kulturen. Det italienske folket har ikke så altfor mye kjennskap til det norske motemønsteret, denne usikkerheten kan dermed føre til svikt i salgsprosessen av klærne ettersom Italias usikkerhetsunngåelse er høy. Ved at Katrin Uri samarbeider med et annet italiensk klesmerke, vil dette forbedre etablerings- og internasjonaliserings mulighetene til det norske klesmerket, fordi det vil gi folket i samarbeidslandet mer tillit til designet til Katrin Uri. Hvis de norske klesplaggene blir solgt fra et lokalt firma landsfolket kjenner til fra før, vil produktene automatisk bli mer gjenkjent og solgt raskere. Katrin Uris design er et unikt og nødvendig produkt uansett hva slags normer og regler en kultur har, men likevel burde produktet vinne aller først det ukjente markedets tillit, før det i det hele tatt blir satt ut på det utalandske markedet. Samtidig burde det italienske merket som velges ut for samarbeid uttrykke samme stil av design i sine kolleksjoner som Katrin Uri. Samarbeidet vil også bli enklere hvis begge merkene er på lik linje når det gjelder mål og visjon. Derfor ble Roberto Cavalli utvalgt som en samarbeidspartner i denne etableringsprosessen. Begge merkene har like syn på form og design, og vil dermed opprettholde en god og likevektig samarbeidsevne.

8.2 Forskning

Funnene fra tolkningsdelen er grunnlaget for valgene som ble tatt videre i kommunikasjonsprosessen. Tilbakemeldingene til fokusgruppen er en god instruksjon for Uri og deres planprosess for å nå frem til et utenlandsk marked. Etter undersøkelsen av fokusgruppen på en rekke individer i Italia har jeg kartlagt hva deres syn på norsk mote og deres holdning til et samarbeid med italiensk mote er. Katrin Uri er et anerkjent merke hjemme i Norge med lang erfaring i bransjen som nå ønsker å ekspandere deres horisonter.

Fokusgruppen nevner at klær som er slitesterke og tidløse er det som er ønskelig for den alminnelige italiener. Et av Uri's kvalitetstrekk er nettopp dette, de har i sine jevnt kjennende kolleksjoner klær som er tidløse, tilegnet alle aldre og av ypperste kvalitet. Dette er en meget god forutsetning for å ha suksess i det italienske markedet om jeg tolker fokusgruppen rett. Gruppen er todelt i om et varemerke fra Norge kan ha innflytelse på den italienske moteverdenen hvor en del mener dette er mulig ved samarbeid med et anerkjent italiensk merke, mens den andre delen mener at italiensk mote er for innflytelsesrik til å bli påvirket av eksterne varemerker. Her har allerede Uri adressert disse problemstillingene og er veldig bevisst på hva som må til for å gjøre et godt "image" og førsteinntrykk i utlandet. Alt fra analyse av kultur og politikk til andre konkurrenter er noe Uri har med seg i planprosessen deres og legger da til grunn for bedre forutsetninger i deres ambisjon om å spre merkevaren deres utenlands.

Fokusgruppen nevner også at de bruker flere arenaer for å innhente inspirasjon for å fylle klesskapene deres. Alt fra blader, magasiner, blogger, sosiale medier og filmverdenen er det som inspirerer mest. Uri har i Norge markedsført seg selv via lokale og landsdekkende blader og ved sine kataloger. Sosiale medier har ikke blitt aktivt brukt før nylig, så her vil de gjøre en god investering ved å for eksempel bruke en italiensk moteblogg eller motekonsulent til å markedsføre merkevaren deres. Samtidig vil bruk av kjendiser av filmbransjen øke fokuset og populariteten på det norske merket. Ettersom flertallet av informantene har svart at de blir inspirert motemessig av magasiner, tv og sosiale medier, vil dette være aktuelt å bruke som kommunikasjonskanaler for å markedsføre kolleksjonene til Katrin Uri i Italia.

Etter undersøkelsen av fokusgruppen, samt analysen av Katrin Uri, ser det ut til at et norsk varemerke med den riktige planleggingen definitivt kan ha gode forutsetninger og mulig suksess på det Italienske motemarkedet.

Kapittel 9 – Videre forskning

Daglig leder for Katrin Uri nevnte i intervjuet at det som står på planen fremover er å etablere merket i to Europeiske land. Dermed må bedriften lære om de utvalgte utemarkedene, for å være oppmerksomme på utfordringer de kan møte på grunn av kulturforskjeller. I forhold til Katrin Uris fremtidige mål, har de et godt utgangspunkt for å satse internasjonalt. De har likevel ikke kommet langt med planleggingen av denne hevelsen på grunn av finansielle årsaker. For å oppnå en suksessfull inntredelse må Katrin Uri ha klare mål for internasjonal satsing, samt strategier for å nå disse.

Etter hvert som Katrin Uri bygger erfaring og ressurser, kan de satse bredere. For å nå en slik posisjon må de ha en mer pågående global strategi enn det de har i dag, samt velge markeder de skal sette inn hovedtyngden av ressurser. Før dette tar plass må bedriften skaffe seg dypere informasjon om den internasjonale teknologi- og kostnadsnivå. Klarer de dette, vil de potensielt kunne oppnå en sentral posisjon i sine markeder ute. Ved at firmaet begynner å vokse kan det begynne å bruke den hierarkiske modellen som inngangsmodus i flere deler av verden.

Kapittel 9 – Kildehenvisning

Aartun, Jorun. 2014. *På innsiden av motebransjen*. Oslo: Aschehoug.

Bergfashionlibrary.com. *The History of Dress and Fashion*. Lesedato 16.03.2016:
[http://www.bergfashionlibrary.com/page/The\\$0020History\\$0020of\\$0020Dress\\$0020and\\$0020Fashion/the-history-of-dress-and-fashion](http://www.bergfashionlibrary.com/page/The$0020History$0020of$0020Dress$0020and$0020Fashion/the-history-of-dress-and-fashion)

Commons.wikimedia.org. Roberto Cavally Logo. Lesedato 05.05.2016:
<https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Roberto-Cavalli-Logo.svg>

DN.no. Moteoffensiv. Lesedato 21.03.2016:
<http://www.dn.no/magasinet/2015/01/23/2117/Mote/moteoffensiv>

Euratex.eu. *The EU-28 Textile and Clothing Industry*. Lesedato 09.04.2016:
<http://euratex.eu/press/key-data/>

Grennes, Tor. 2001. *Innføring i vitenskapsteori og metode*. 2. utgave, 2. opplag. Universitetsforlaget.

Hackley, Chris. 2010. *Advertising & Promotion, An Integrated Marketing Communication Approach*. 2nd Edition. Britain: Cornwall.

Hollensen, Svend. 2007. *Global Marketing Financial Times*. UK: Prentice Hall.

Intothefashion.com. *Cultural influences on trend*. Lesedato 10.04.2016:
<http://www.intothefashion.com/2010/01/cultural-influences-on-trend.html>

Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. Utgave, 1.opplag. Cappelen Damm as.

Katrinuri.no. *Katrin Uri Logo*. Lesedato 05.05.2016:
<http://www.katrinuri.no/press/>

Lerdahl, Erik. 2007. *Slagkraft*. Oslo: Gyldendal.

Livescience.com. *Italian Culture: Facts, Customs & Traditions*. Lesedato 20.03.2016:
<http://www.livescience.com/44376-italian-culture.html>

Logisticsviewpoints.com. *The US West Coast Port Debacle: Porter's Five Forces at Work*. Lesedato 23.04.2016:
<https://logisticsviewpoints.com/2015/02/25/the-us-west-coast-port-debacle-porters-five-forces-at-work/>

Marketingdonut.co.uk. *Marketing Strategy*. Lesedato 20.03.2016:
<http://www.marketingdonut.co.uk/marketing/marketing-strategy/your-marketing-plan/how-to-set-up-a-successful-marketing-collaboration>

Merkur4.cappelendamm.no. *Hva er kultur?*. Lesedato 19.03.2016:
<http://merkur4.cappelendamm.no/c394091/merkurmodul/vis.html?tid=394119>

Mooij, Marieke K. de. 2014. *Global Marketing and advertising: understanding cultural paradox*. 4. utg. Thousand Oaks, Calif.

Moran, Robert T., Neil Remington Abramson og Sarah V. Moran. 2014. *Managing cultural differences*. 9. utg. Abingdon: Routledge.

Ndla.no. *Primære og sekundære datakilder*. Lesedato 05.03.2016:
<http://ndla.no/nb/node/93370>

Newyorkfashionweeklive.com. *NEW YORK FASHION WEEK: A QUICK GUIDE*.
Lesedato 05.04.2016:
<http://newyorkfashionweeklive.com/history-of-new-york-fashion-week>

No.acerca-salud.com. *Film og mote*. Lesedato 06.05.2016:
<http://no.acerca-salud.com/skjonnhet/film-og-mote.php>

Nrk.no. *Slik nådde han til topps i motebransjen*. Lesedato: 10.03.2016:

<http://www.nrk.no/kultur/slik-nadde-han-til-topps-i-motebransjen-1.12572541>

Prezi.com. *Kommunikasjonsmiks*. Lesedato 23.04.2016:

<https://prezi.com/zaleb8hlgodg/kommunikasjonsmiks/>

Quickmba.com. *Porters Five Forces*. Lesedato 23.04.2016:

<http://www.quickmba.com/strategy/porter.shtml>

Robertocavalli.com. *Roberto Cavalli*. Lesedato 26.03.2016:

http://www.robertocavalli.com/no_en/

Storey, John. 2009. *Cultural Theory and Popular Cultures, an introduction*. Britain: University of Sunderland.

Seeitalia.com. *Culture*. Lesedato 15.04.2016:

<http://seeitalia.com/essentials/culture/>

The Hofstede Centre. *Italy vs. Norway*. Lesedato 10.02.2016:

<https://geert-hofstede.com/italy.html>

Trendreports.com. *Brand Collaboration*. Lesedato 25.04.2016:

<http://www.trendreports.com/article/brand-collaboration>

Vogue.com. *Petter Dundas*. Lesedato 08.03.2016:

<http://www.vogue.com/tag/designer/peter- Dundas/>

Wiki.zero-emissions.at. *Information about the textile industry. Tabell*. Lesedato 20.03.2016:

http://wiki.zero-emissions.at/index.php?title=Information_about_the_textile_industry

Vedlegg 1

Intervju med Katrin Uri

- Når og hvordan startet prosessen med Katrin Uri?
- Hva inspirerer dere og hva er deres visjon?
- Hvordan har dere tidligere markedsført merket i Norge?
- Hvilken posisjon har Katrin Uri på det norske markedet i dag?
- Hva tror dere er grunnen til deres suksess?
- Hva kjennetegner Katrin Uri?
- Hva er deres målgruppe?
- Hvilke utfordringer har dere støtt på i utviklingen av Katrin Uri, og hvordan har dere håndtert disse?
- Hva er deres ønskesituasjon for Katrin Uri i fremtiden?
- På hvilken måte føler dere at deres visuelle profil reflekterer Katrin Uri's visjon?
- Hva slags kommunikasjonsstrategi bruker dere for promotering av merket?
- Har dere prøvd å etablere Katrin Uri i et internasjonalt marked før? Hvis ja, hvilket?
- Hvordan ønsker dere å gå fram for å etablere Katrin Uri på det internasjonale markedet?

Vedlegg 2

Intervju med italiensk fokusgruppe

- Do you know of some Norwegian fashion brands in Italy? If so, can you name them and explain how you came across the brands?
- Do you own clothing from a Norwegian brand? If so, what is the brand called?
- If you answered yes on the previous question, can you name the website or store you both the clothing from?
- Would you have purchased a product from a Norwegian brand in an Italian store? If not, why?
- Where do you usually shop, and what are your favorite Italian brands?
- Do you prefer to shop online or go to the store?
- What do you think describes Norwegian fashion?
- How do you think the Italian fashion industry influences the world?
- Do you think Norwegian brands can reach success and influence the Italian fashion industry? Why and how?
- Who or what influences your choice in clothing? Bloggers, celebrities, advertising, films, magazines or other?
- Describe your style with 3 words.

Vedlegg 3

Transkribering av Katrin Uri

1. Når og hvordan startet prosessen med Katrin Uri?

- Startet selskap i 1992 hvor hun hadde bakgrunn fra BikBok.
- Ville skape produkter som manglet på markedet for aldersgruppen 25+.
- Ville lage en ny stil, fordi alt i Norge var så casual og basic.
- Ville starte noe nytt i Norge som skulle være av en snerten og presentativ stil.

2. Hva inspirerer dere og hva er deres visjon?

- Fokus har alltid vært å lage bra klær, hvert plagg skal være så interessant og bra som mulig. Produktet skal ha en bra silhuett og være slitesterke klær som kunden kan ha gleden av over lang tid.
- Inspireres av inntrykk fra film, reise og omverdenen.
- Uri følger en egen form og fargeskala i planleggingsfasen, men holder seg dog nøytral når produkter skal lanseres på markedet.

3. Hvordan har dere tidligere markedsført merket i Norge?

- Har i alle år hatt jevn omsetting og bruker annonser veldig aktivt hos lokale blader og landsdekkende blader (Elle, Stella, Henne, KK).
- Mener Katrine Uri har kommet i søkelyset hos yngre generasjoner takket være sosiale medier (God morgen Norge og kjendiser på forskjellige show).

4. Hvilken posisjon har Katrin Uri på det norske markedet i dag?

- Hadde i fjor en omsetting på 21 millioner kr. Prøver å støtte eksklusiviteten til sine butikker rundt om i landet.
- Deres inntrykk er at merket Uri er ettertraktet nok i Norge.

5. Hva tror dere er grunnen til deres suksess?

- Respekt for kunden
- Kjærlighet for arbeidet
- Aldri vært motivert av profitt og penger, går på jobb som en engasjert 18-åring hver dag.
- Analysere seg selv, realistisk og kritisk til eget arbeid.

6. Hva kjennetegner Katrin Uri?

- En stor komplett kolleksjon, alt fra jeans til kjoler som kan brukes i selskap og bryllup. En hel garderobe.
- Stor variasjon i farger, snitt og silhuetter i designet.
- Gjentar ikke modeller, får nye hele tiden. Kopierer ikke andre, har sin egen stil og linje. Man kan se at det er Katrin Uri.
- Jevnt kjennende kolleksjon, mest fokus på eget image: "We have our own look".
- God kunnskap til kvinnekroppen, prøver å gi form i plagget og vil at kvinnen skal bli "løftet" når de kler seg i Uri plagg.
- "En må ikke ha den jakka eller den kjolen som er trend nå, det er lov å utvikle sin egen stil!"

7. Hva er deres målgruppe?

- Har ingen spesifikk målgruppe. Har f.eks konfirmanter på 14 år som benytter seg av samme kjoler som kvinner på 30 år bruker til bryllup.
- Opptatt av klassiske og tidløse plagg i kolleksjonen.

8. Hvilken utfordringer har dere støtt på i utviklingen av Katrin Uri, og hvordan har dere håndtert disse?

- Butikker som går konkurs er en typisk utfordring i bransjen generelt.
- Fabrikker som ikke kan levere materiell som trengs for å produsere produktene.
- Hvis kvaliteten av designet er for liten, kan dette føre til at ingen fabrikker vil jobbe med deg.
- Reiste jorda rundt for å forhandle, fikk kontakt med flere forhandlere og utenlandske klesmerker.

9. Hva er deres ønskesituasjon for Katrin Uri?

- Ambisjonen nå er å prøve ut merke i 2 utenlandske land, dette er under utvikling. Uri scarfs, enkelt produkt å selge, one size fits all.
- Man må kjenne til markedet i utlandet før man går inn, og finne riktig personer å samarbeide med. Gjøre det på en kostnads effektiv- og smart måte.
- Har også et ønske om å øke omsetning ytterligere hjemme i Norge.

- Kanskje Italia. ”Italienerne er ganske så snobbete og har en stor tro mot sine egne merkevarer, derfor må man analysere mye først og trå forsiktig inn.”

10. På hvilken måte føler dere at deres visuelle profil reflekterer Katrin Uri's visjon?

- Bedriften har en internasjonal kolleksjon som er hintet mot en veldig bevisst kvinne som Uri ser på en medium pluss kvinne som er selvstendig og på reisefot.
- ”Dress to success. Du må kle deg i riktig stil for å oppnå respekt.”
- Profilen til Uri er på høyde til å gå på hvilken som helst land i verden.
- Har ganske mange utenlandske kjøpere som lurte på hvor de kan kjøpe Uri skjertene. Derfor begynte merket å skrive alle sine sosiale medier på Engelsk (Hovedsiden, instagram og facebook).

11. Hva slags kommunikasjonsstrategi bruker dere for promotering av merket?

- Bruker ”egne” kommunikasjonsstrategier. Har et meget profesjonelt styre og rådgivere rundt seg.
- Tar det helt ut med å velge ut unike steder til fotografering av klærne til magasiner.
- Fokuset er på å skape kvalitets klær, og ikke alltid så mye på sosiale medier.

12. Har dere prøvd å etablere Katrin Uri i et internasjonalt marked før? Hvis ja, hvilket?

- Har dog jobbet med flere eksportland i hennes periode fra Bik Bok.
- Kommunisert med Australia og New York via Bik Bok.
- Ønsker å begynne med Europa.

13. Hvordan ønsker dere å gå fram for å etablere Katrin Uri på det internasjonale markedet?

- Viktig å adressere hvordan status er politisk og økonomisk i de forskjellige landene, og hvilke konkurrenter som vil være på klesmarkedet.
- Ta kontakt med den norske ambassaden, lage mange pressemeldinger og ta kontakt med VG før utlandet.
- Forarbeid: etablere en kreativ og spesiell stand som skaper oppsikt for

mengdene og media.

- Se etter de største klesmerkene og varehusene for samarbeid, og så kapre de med en god presentasjon.

Vedlegg 4**Transkribering av italiensk fokusgruppe (5 deltakere av 30)**

1. Do you know of some Norwegian fashion brands in Italy? If so, can you name them and explain how you came across the brands?

Deltaker 1: No, can't say I have ever heard of a Norwegian brand of clothing.

Deltaker 2: Napapijri - they have a shop in my local outlet and their logo is the Norwegian flag, that's how I know they are Norwegian.

Deltaker 3: No, I am not aware of any Norwegian fashion brands.

Deltaker 4: The only Norwegian fashion Brand in Italy is Helly Hansen. I saw some stores around Italy, and I have been in Norway before, so I know of some.

Deltaker 5: I don't know any unfortunately!

2. Do you own clothing from a Norwegian brand? If so, what is the brand called?

Deltaker 1: As above, I can't identify Norwegian brands of clothing.

Deltaker 2: No, I don't.

Deltaker 3: No.

Deltaker 4: I don't think so.

Deltaker 5: I haven't.

3. If you answered yes on the previous question, can you name the website or store you both the clothing from?

Deltaker 1: ...

Deltaker 2: ...

Deltaker 3: ...

Deltaker 4: ...

Deltaker 5: ...

4. Would you have purchased a product from a Norwegian brand in an Italian store? If not, why?

Deltaker 1: I have nothing against the idea of Norwegian clothes, if I see something I like then I will want to buy it regardless of the brand.

Deltaker 2: Yes, it's always fun to try out something new.

Deltaker 3: I would buy a Norwegian brand just out of curiosity.

Deltaker 4: Maybe, if it's good quality.

Deltaker 5: I'm not so familiar with Norwegian fashion, so probably not.

5. Where do you usually shop, and what are your favorite Italian brands?

Deltaker 1: Only a few places if I do any shopping. I like the classic ones Armani, Cavalli, Pucci, Fendi and D&G.

Deltaker 2: I prefer to go to shop for looking at the material and for trying the clothes before buying them.

Deltaker 3: I usually shop at Armani Store near Monte Napoleone. Armani and Roberto Cavalli are my favorite brands.

Deltaker 4: I use to shop fashion items in franchising Stores like OVS, Calzedonia, Motivi ecc or in some little multi-brand shops. My favorite Italian fashion brans are Liberty, OVS, Tezenis. Than there are many excellent brands like Giorgio Armani, Lori Blu, Moschino, Valentino And many others, but I don't buy often from them because of the prize of products.

Deltaker 5: My favorite Italian brands are Liu Jo, Twin Set, D&G, Gucci, Armani, Trussardi and Cavalli.

6. Do you prefer to shop online or go to the store?

Deltaker 1: I like online shopping best, because it takes the hassle out of searching for things I like, and gets delivered straight to me. It's just a problem sometimes if the size is wrong.

Deltaker 2: I usually go to the store to try out different outfits.

Deltaker 3: I prefer to go to shop outside, because I want to look at the material and for trying the clothes before buying them.

Deltaker 4: I prefer to shop in store. I only shop online if the shop offers free delivery and returns.

Deltaker 5: I prefer to go the store to see the clothes and try them on.

7. What do you think describes Norwegian fashion?

Deltaker 1: When I think of 'Norway' I think of Vikings and things being cold. So I think Norwegian clothes would be very good material for warmth.

Deltaker 2: Here in Italy people know Norwegian fashion for the warm wool sweaters with the traditional winter fantasies like polar bears and deer.

Deltaker 3: Clean, practical, simple and classy.

Deltaker 4: Comfortable and simple design, high quality materials, well made and ethical brands.

Deltaker 5: I tried to search it on the net but I couldn't find a lot, so I searched on Pinterest and the only brand I could find was Oleana; It looks too elaborated and kind of out-dated in my opinion. It's somehow too simple for my taste.

8. How do you think the Italian fashion industry influences the world?

Deltaker 1: Because Italian fashion is always growing and influence of Italian fashion has traveled very far to be ever present. "Made in Italy" is one of the most recognizable stamps of quality and innovation in contemporary fashion. That is one of the reasons why I only buy Italian brands, because most of them are made in Italy

Deltaker 2: The Italian fashion industry influences the fashion world because of its fashion powerhouses such as Armani, Fendi, Dolce and Gabbana, Prada and many, many others. They are companies with many years of reputation for exquisite quality and taste and they influence fashion everywhere. Their presence at Fashion Week every season around the world allows more affordable brands, such as Zara and Mango, to 'copy' their designs and offer similar styles to the general public at affordable prices. We have seen many affordable brands imitate their designs and be very popular amongst the public, just because people feel they are still being fashionable by wearing pieces similar to high end designer ones. Many luxury brands are also starting to collaborate with affordable brands. An example of this is 2015's H&M x Balmain collection. Italian designers use celebrities who help endorse their brands and make sure they are always in the eyes of the customer.

Deltaker 3: Italian fashion influences other countries' fashion since XVI Century. Now a days many brands all over the world take inspiration from Italian fashion for their collections, but I think it isn't easy to create a perfect Italian style for other people because every country has a different culture and Italian people follow their aesthetic rules since many generations. I think Italian fashion influences the use of clean shapes and balance of colors.

Deltaker 4: I think Italian fashion brands are so well known and famous largely due to the fact that it also brings a sense of high quality and style into every piece of clothing. These elements are reinforcing the love connection between the clients and the Italian fashion brands. The clients are reassured that these clothes are produced in a high quality manner and bring the sense of uniqueness and exclusivity of the Italian culture.

Deltaker 5: When people all over the world think of fashion they think of Milano or New York. To me those are the two fashion capitals of the world. It used to be Paris but Milano has now clearly taken over. Italian fashion brands have penetrated every part of the globe and have clearly set the standard. Brands such as Gucci, Armani and Prada not only ring a bell in everybody's mind but are also synonyms to superior style and higher social status. Italians have definitively said their word when it comes to fashion and although not anyone can afford those brands everyone is aware of them.

9. Do you think Norwegian brands can reach success and influence the Italian fashion industry? Why and how?

Deltaker 1: If the Italian brand “adopts” the Norwegian brand, and those two collaborate. The Italian fashion can make Norwegian fashion more interesting with a little bit of change in the Scandinavian design. In my opinion it will be hard for Norwegian fashion to influence the Italian fashion industry, because Italian fashion has too much power over the industry, and is the leading part in fashion worldwide.

Deltaker 2: Italian brands have been around for many years and every season

they have to bring out something new and exciting. I think using Norwegian designers can help Italian designers do that, helping to combine the look of the effortless 'scandinavian' look with the luxury and high class of Italian brands. Italian designers are always looking for inspiration, so by visiting Norway or getting to know Norwegian brands and designers, they can get that inspiration. They can also collaborate with affordable Norwegian brands (for example, H&M x Balmain).

Deltaker 3: I think Norwegian fashion already influences Italian fashion industries, in fact the Italian brand Napapijri uses the flag of Norway and makes heavy coats and sweaters for winter. I think a Norwegian fashion brand could have success in Italy if it can make a great mix between the tradition of Norwegian fashion and the Italian elegant taste.

Deltaker 4: I definitely think the Norwegian brands can be associated and produced alongside Italian brands in the Italian market. It's just a question of balancing and try to mix the two brands in a very dynamic and modern way.

Deltaker 5: I think that any motivated person can make something great or important, so even a now anonymous Norwegian brand could reach success. But if it wants to reach success in Italy, it should have collaborated with an Italian brand first.

10. Who or what influences your choice in clothing? Bloggers, celebrities, advertising, films, magazines or other?

Deltaker 1: Magazines, bloggers and celebrities. I also get inspired by the choice of clothing in movies.

Deltaker 2: Fashion magazines and advertising influence me, but I don't follow any bloggers.

Deltaker 3: I love reading fashion magazines and blogs. I think that the best influencers right now would be the new bloggers, because they are always

updated with the new information coming from new designers and people working in the fashion field.

Deltaker 4: Bloggers, fashion profiles on Instagram, advertising videos, celebrities and I always note down how the people are dressed through the Milano's fashion streets, and the actors in the movies of course.

Deltaker 5: Everyday I surf the web and I follow a lot of fashion blogger that influence my choice in clothing. Also advertising is important, both on the TV, web and in magazines.

11. Describe your style with 3 words.

Deltaker 1: Special, elegant, Italian.

Deltaker 2: Young, comfortable, experimental.

Deltaker 3: I would describe my style as unique, elegant and modern.

Deltaker 4: Aesthetic, monumental, dramatic.

Deltaker 5: Reserved, quality, smart.

Vedlegg 5

Kommunikasjonsstrategi

1.0 Visjon og statusvurdering/situasjonen i dag

Katrin Uri selskapet startet i 1991 av designeren Mette Katrine Kaldhussæter, med bakgrunn fra Bik Bok. Selskapet hadde i fjor omsetting på 21 millioner kroner, og forsetter å støtte eksklusiviteten til sine high-end butikker rundt om i hele Norge. Merket har til nå opplevd god respons og tilbakemeldinger fra målgruppen, og designeren mener at Katrin Uri er ettertraktet nok i den norske motebransjen. Kaldhussæter presiserer at de allerede har blitt lagt merke til av den utenlandske motebransjen på grunn av stor etterspørsel av Uri skjærfene. Klesmerket blir i dag markedsført gjennom merkets egne sosiale medier som Facebook og Instagram.

Merkets visjon har alltid vært å lage bra og interessante klær. Produktet skal ha en bra silhuett og være slitesterk, slik at kunden kan benytte klærne over lang tid. Designeren har planer om å begynne å etablere merket i utlandet, men har ikke en klar inngangsstrategi for dette.

I tillegg til en nåsituasjonsanalyse av Katrin Uri er det også aktuelt å utføre en markedsanalyse for å undersøke konkurrentstrukturen i dagens motemarked. Gjennom modellen *Porters five forces*, utviklet av professor ved Harvard Business School Michael Porter, kan jeg få et overblikk over Katrin Uris kommende situasjon på det italienske motemarkedet.

2.0 Mål og budskap

Designerenes budskap er en samling for kvinner som setter pris på moderne mote og tidløs stil. Målet til merket er å oppnå en balanse av høy kvalitet og stilige farger, en blanding av feminine og maskuline detaljer med skreddersydd rykk og perfekte proposisjoner i hvert plagg. Målgruppen skal få et inntrykk av at Katrin Uri kolleksjonene omfatter rene linjer og små detaljer, som vil skape et unikt antrekk til alle slags anledninger.

For å nå markedet må målene være kontrollerbare, utviklende og realistiske. Det finnes derfor tre ulike teknikker målene kan deles inn i. Kognitive mål, affektive mål og konnotative mål.

3.0 Situasjonsanalyse (SWOT)

Styrker:

- Designeren av klesmerket har mye erfaring innen det å drive et klesmerke og firma fra sin tidligere jobb for Bik Bok
- Designeren har jobbet med flere eksportland i BikBok perioden sin, kan mye om internasjonal markedsføring og eksport
- Merket er allerede anerkjent i Norge med flere butikker over hele landet
- Kjendiser har favorisert Katrin Uri allerede de første årene merket tok plass på markedet, og har brukt klesplagg både på tv og i sosiale medier
- Bruker annonser veldig aktivt hos lokale blader og landsdekkende blader

Svakheter:

- Begrenset økonomi, og derfor utsetting av etablering i utlandet
- Ikke nok materiell av kvalitet til å produsere produktene
- Designeren er sin egen finansiell rådgiver

Muligheter:

- Klær av høy kvalitet med internasjonalt design
- God pris
- Står målgruppe, med stor kjøpekraft både
- Står etterspørsel i utlandet med ganske mange utenlandske kjøpere av Uri skjertene
- Unike og nye kolleksjoner med stor variasjon

Utfordringer:

- Finansiell aspekt
- Ikke like mye fokus og tid på markedsføring som på designet

- En av de største utfordringene for Katrin Uri er det allerede dannede bildet av Norsk mote, og de andre store norske aktørene som allerede har etablert seg i utlandet

4.0 Konkurrentanalyse

Porters Five Forces (Quickemba):



Konkurransen i bransjen

Her regnes ut antall konkurrenter og deres evne til å true et firma. Jo større antall konkurrenter et firma har, sammen med likeverdige produkter og tjenester de tilbyr, desto mindre makt har den over situasjonen. Dette har en stor betydning for kraften til et merke, ettersom firmaet kan miste leverandører og kjøpere fordi de velger å gå andre steder der de kan få en bedre avtale. Katrin Uri må derfor gjøre noe få andre merker kan gjøre. Et godt samarbeid med resultatrik promotering via media kan øke styrken i det utenlandske merket.

Potensialet i nye aktører i en bransje

Firmaets posisjon i markedet kan bli svekket hvis det er liten tid og penger tilgjengelig for å legge inn i selskapets markedsverdi, slik at det kan være en effektiv konkurrent.

Styrken fra leverandører

Prisen på varer og tjenester kan lett bli drevet opp av leverandører. Her gjelder det å ha få leverandører, for å øke makten og kraften til selve leverandørene. Ettersom den italienske motebransjen blir tatt mer seriøst enn den norske, og Katrin Uri samarbeider med Roberto Cavalli, vil dette føre til flere investorer i Italia.

Styrken fra kunder

Kunder har evnen av å drive prisene ned. Dette blir påvirket av hvor mange kjøpere eller kunder et firma har. Her gjelder det for Katrin Uri å kapre sterke, lojale kunder med sine promoterings evner og muligheter.

Trussel om innbyttere

Et selskaps makt kan bli svekket ved at produktene kan bli erstattet med et annet firmas produkter. Klær er et internasjonalt produkt, og det finnes tusener av merker som kan erstatte klærne til Katrin Uri. Derfor må Katrin Uri, sammen med Roberto Cavalli markedsføre sine produkter på en effektiv og oppsiktsvekkende måte. Slik at kundene kan interessere seg ikke bare for kolleksjonene til merkene, men også konseptet bak dem.

5.0 Målgruppe/Fokusgruppe

Målgruppen er en gruppe av mennesker som all informasjonen er rettet mot. De markedet vil vanligvis nå gjennom sin markedskommunikasjon er kunder, underleverandører, forhandlere, publikum eller ansatte. Målgrupper kan bestemmes ved bruk av psykografi og demografi. Psykografiske målgruppedeling tar for seg hvordan befolkningen tenker, føler, handler og lever. Demografiske, som blir kalt de "harde" kriteriene, er når man kan dele opp befolkningen ut ifra bosted, alder, kjønn, inntekt og utdanning. Kommunikasjonsstrategien rettes mot en målgruppe med følgende segmentvariabler:

Demografiske egenskaper:

- Alder mellom 20 og 40

- Tilhører den øvre middelklasse
- ”Unge” voksne med høyutdannelse
- Medium pluss kvinner som er selvstendig

Psykografiske egenskaper:

- Opptatt av kvalitetsprodukter
- Kjennskap til interesse for mote
- Kulturinteresserte
- Sosiale og selvstendige
- Moderne og presentativ

6.0 Kommunikasjonsmål

- *Kognitivt mål:* Videreføre kunnskap og viten om merket i utlandet, samt skape kjennskap og oppmerksomhet til merket
- *Konnotativt mål:* Å få det italienske samfunnet til å foretrekke og like designet til Katrin Uri, og skape vekst for merket i det italienske motemarkedet
- *Affektivt mål:* Målgruppen skal bli kjent og få et positivt syn til merket og skape et godt omdømme for merkevaren

7.0 Marketsmiks

Produkt

”Produkt avgjørelsen er blant de første avgjørelsene som en marketing manager gjør for å utvikle en global marketing mix.” skriver Hollensen (480) Man må sørge for å ha riktig type produkt som er etterspurt for det utvalgt markedet og samtidig møte kundenes behov. Produktene til Katrin Uri er av god kvalitet når det gjelder stoff, og er samtidig relatert til en stor målgruppe av mennesker. De riktige funksjonene vekker med en gang oppsikt hos kundene. Når et plagg kan brukes over lange periode av tid på grunn av sin kombinasjonsevne, vil dette produktet bli sett som en skarp merkevare på markedet. Hollensen mener at det ikke er produktet kundene søker, men tilfredstillelse. Katrin Uri kleskolleksjonene vil ikke bare bli etterspurt på grunn sin kvalitet, men også på grunn av sin lettvinde service. En slik service vil gjøre det mulig for kundene å forfølge sin individuelle tilfredshet (Hollensen, 2007, 481). Dette vil øke populariteten av produktet.

Hvordan produktet blir levert til kunden og av hvem sier også mye om selve merkevaren, fordi det representerer første steg av produktet. Det kunden ser aller først av et produkt er overflaten, som i mange tilfeller er hvordan esken sendt fra lageret fra en nettbutikk ser ut og hvordan selve klærne er pakket inn, eller hvordan medarbeideren behandler og veileder kunden i butikken. Selve transporten og klimaet er også viktige ting å ta hensyn til ved salg av et produkt (Mooji, 2014, s. 341-342).

Pris

Dette er prisen kunden betaler for en tjeneste eller et produkt. Prisen er en svært viktig del av markedsmiksens definisjon. Prisen på et produkt eller en tjeneste bestemmes av alle faktorer som en organisasjon investerer under utarbeidelsen av produktet. For eksempel materialkostnader, markedsandeler og produktidentitet (Mooji, 2014, 337). Prisen på et produkt kan gå opp eller ned, avhengig av tid og selve markedsutviklingen. Prising kan også være svært vanskelig, fordi de faste kostnadene kan være en svært betydelig del av de totale servicekostnader. Forbrukerens mulighet til å kjøpe og deres oppfatninger av den tjenesten de mottar kan variere betydelig mellom markeder, noe som resulterer i betydelig differens i prisene og fortjeneste generert. Justering av prisen på produktet har en stor innvirkning på salg og etterspørsel av produktet. Hvis et selskap er nytt på det internasjonale markedet, og ikke har gjort et navn for seg selv ennå, er det lite sannsynlig at den satte målgruppen vil være villig til å betale en høy pris. Likevel bidrar priser alltid til å forme oppfatningen av et produkt i forbrukerens øyne. Alle kjenner til at en lav pris betyr vanligvis mindre god kvalitet. Ettersom prisen til klærne Katrin Uri produserer er i enn over middelklasse pris på grunn av deres høyre kvalitet, vil kostnadene oppveie fordelene i kundenes øyne, og de vil derfor verdsette pengene sine over produktets kvalitet.

Forfremmelse (Promotion)

Dette elementet omfatter all innsatsen selskapet eller organisasjonen gjør for å stimulere populariteten av sitt produkt i markedet, for eksempel ved annonsering, TV-reklame, PR, internett og salgsorganisasjon. Nye bedrifter begynner vanligvis med internettannonser, nyhetsbrev eller produkt plassering (Hollensen, 2007, 615). Katrin Uri kan begynne med å ha egne internettannonser på facebook, instagram og twitter, og kan samtidig samarbeide med et kjent Italiensk klesmerke som kan sende ut nyhetsbrev om Katrin Uri. En annen metode for promotering er sponsin er produkt plassering, som blir utført når en bedrift gir klær til kjente mennesker slik at de kan skape publisitet når de

bærer dem på høyprofilerte arrangementer og i den trykte pressen. Katrin Uri kan sponse italienske bloggere og kjendiser med klær fra den nyeste kolleksjonen sin, dette vil føre til popularitet hos kunder internasjonalt ettersom mange italienerer leser blogger og om kjendiser i blader.

Plass

Dette elementet representerer stedet der produktet er tilgjengelig for kundene. Det er mulig at produktet ikke er tilgjengelig alle steder, men bare i en viss utvalg av steder. Bedriften må plassere og distribuere produktet på et sted som er tilgjengelig for potensielle kjøpere, som er den satte målgruppen. Katrin Uri må forstå sin målgruppe i utlandet innsiden ut, dermed vil bedriften oppdage den mest effektive posisjonering og distribusjonskanalene som direkte snakker med det internasjonale markedet. Merket Katrin Uri kommer til å samarbeide med kan øke kunnskapen om hvordan posisjonering fungerer i Italia.

Deltakere (mennesker)

Mennesker er en viktig ingrediens i tjenestetilbudet av et firma; rekruttere og trene personale på en riktig måte er nødvendig for å skape et konkurransefortrinn. Kunder foretar vurderinger allerede etter første erfaringen om tjenestetilbudet og levering av de menneskene som representerer firmaet. Dette er fordi medarbeiderne er en av de få elementene i tjenesten som kundene kan se og samhandle med, mennesker som selger produktene i et firma er altså eksemplariske bilder for selve firmaet. Hvis servicen og kommunikasjonen mellom firmaets personale og kunden er oppriktig god, vil firmaet automatisk lykkes mer med sitt produkt. Dette er spesielt viktig hvis medarbeideren kommuniserer med kunder fra forskjellige kulturer (Hollensen, 2007, 472). Forskjellige kulturer har forskjellige syn på hvordan en personell burde oppføre seg mot kundene sine. Norge og Italia har forskjellige kommunikasjons strategier, derfor må Katrin Uri promotere produktene med hensyn til landets kultur. Ettersom Katrin Uri skal benytte seg av fellesforetak inngangsmodusen, vil dette komme automatisk i samarbeidet mellom disse to landene.

Fysisk bevis

Fysiske bevis er om hvor tjenesten blir levert fra. Dette elementet av markedsmixen vil skille et selskap fra sine konkurrenter. Fysiske bevis kan brukes til å lade en premium pris for en tjeneste og etablere en positiv opplevelse. Kundene vil foreta vurderinger om

bedriften basert på fysiske bevis. Hollensen (472) refererer med at det fysiske miljøet er en del av produktet selv. Butikken, nettsiden og innpakningen av klærne må se kompetente ut og funksjonere riktig for at kunden skal akseptere kostnadene og ta dette produktet på alvorlig vis. Disse må være konkrete ledetråder for at kunden kan vurdere kvaliteten på tjenestetilbudet de forventet. Servicen må veie opp til den gode kvalitet på produktet.

Prosess

Dette elementet av marketing mix ser på de systemene som brukes til å levere tjenesten. Desto raskere tjenesten utfører sin levering og hjelper kunder i nød, desto bedre. En effektiv tjeneste som erstatter produkter med forskjellige hemninger, vil fremme forbrukernes lojalitet og tillit til firmaet. Alle tjenester må understøttes av klart definerte og effektive prosesser. Dette vil unngå forvirring og fremme en stabil tjeneste. Med andre ord; en god prosess betyr at alle vet hva de skal gjøre og hvordan de gjør det, for så å sette en slutt på produktets problem og kundens misfornøyelse (Hollensen 2007, 472). Men først og fremst må markedsførere forsikre at kundene forstår prosessen med å anskaffe en tjeneste og at kø og leveringstiden er akseptabelt for kundene. Klærne i Katrin Uri er rimelig å produsere, men på grunn av klærnes gode kvalitet brukes det en avansert teknologi som må testes ut før bruk, og det må forsikres om at alt er fulgt opp. Denne prosessen vil ta tid på grunn av produktets fleksibilitet og kvalitet. Kunder kan ikke ta sjansen på å betale over middel klassen for et produkt med feilproduksjon, derfor burde Katrin Uri informere kundene sine grundig om service forlengelse om det trengs. Dette kan merket gjøre via hjemmesiden, facebook eller instagram.

8.0 Differensiering

Katrin Uri skiller seg ut ved hvert enkelt plagg, enten det er på grunn av detaljene, snittet, valg av farger eller selve kvaliteten på stoffet. Dette gjør selve merket konkurransedyktig på det Norske motemarkedet. Katrin Uri er blant de enestående merkene som har en sjans utenlands, på grunn av designerens tidligere internasjonale erfaring fra Bik Bok. Eksempler på merker som har allerede oppnådd suksess internasjonalt på grunn sitt unngåelige skandinaviske design er FWSS, Moods of Norway og Norwegian Rain. Disse merkene kan regnes som store konkurrenter rundt Katrin Uri i firmaets utenlandske oppstartsfase, men med sitt singulære design, og muligheten til samarbeid med et italiensk merke, kan firmaet nå like langt som de andre skandinaviske konkurrentene.

9.0 Kommunikasjons komplikasjoner

Språkforskjeller

En tekst på et språk kan ha en helt annen betydning på et annet. Ulike språk har forskjellig kulturbakgrunn (Hollensen 2007, 609). Uten en god beherskelse av ulike kulturer, er det umulig å realisere en perfekt kommunikasjon mellom ulike språk. Annonse oversettelse krever oversettere som er fullt klare over forskjellene og mestre målspråket og kulturelle detaljer, og være godt kjent med forbrukernes psykologi og forbrukernes atferd. Reklame oversettelse burde bli satt på leserens nivå av språk og kunnskap, derfor må oversetterne bli kvitt kultur innflytelse til å passe målspråket, slik at det mer sannsynlighet for å skape tilsvarende virkning. Annonser inneholder vanligvis spesifikke betydninger av en bestemt kultur. Derfor, når de er oversatt til et annet språk, er kunnskap om de ulike verdier og skikker i ulike kulturer avgjørende for etablering av effektive og fruktbare reklamer.

Økonomiske forskjeller

Land som har lave nivåer av leseferdighet, vil skriftlig kommunikasjon ikke være like effektivt som visuell eller muntlig kommunikasjon. Derfor burde Katrin Uri bruke både skriftlig- og visuell kommunikasjon i denne sammenhengen.

Sosiokulturelle forskjeller

Kulturelle forskjeller er forårsaket av annet syn på verdi, estetikk, tro og moral konsepter. Kulturen påvirker hvordan mennesker oppfatter deres miljø og tolker alt som skjer rundt (Hollensen 2007, 609). Spesifikk symbolikk i et land, kan bety noe annet i et annet land. Derfor burde Katrin Uri få nok kunnskap om Italias kulturelle normer før hun bestemmer den visuelle delen av reklamen. Men siden merket skal samarbeide med et Italiensk merke, vil dette være et minimum sperre.

Juridiske og regulatoriske forhold

Holdninger til reklame varierer i ulike land. Mange land har bestemte regler og opprettholder stramme forskrift om innhold, språk og sexisme i reklame (Hollensen 2007, 609). Tilnærminger til reklame regulering varierer mye med juridiske begrensninger. Type produkt som kan bli reklamert er også regulert, og må i noen land overvåkes direkte av statlige etater (Hackley 2010, 230). Dette påvirker reklame valget i stor grad. Et norsk merke burde vokte på å ikke misbruke utenlandske lover gjennom

sine kommunikasjonskanaler, ellers kan de ta risikoen på å miste sjansen sin på å promotere produktet sitt i det utvalgte landet.

Konkurransedyktige forskjeller

For å nå konkurrentene må det norske merket tilpasse markedsføringsstrategien og timingen til innsatsen til det lokale miljøet (Hollensen 2007, 609).

10.0 Kommunikasjonsmiks

Målet med reklame er å overtale, informere, forsterke og påminne målgruppen. Det kan være alt fra medieutspill, konferansedeltakelse, intern kommunikasjon, internett, intranett, grafisk profil, reklame og andre aktuelle tiltak. Reklamens oppdrag er å gjøre målgruppen interessert og nysgjerrig nok å kjøpe et produkt eller delta på en opplevelse (Hollensen 2007, 642). Hvis vi skal få til en tradisjonell reklame, må den spille på alle de oppmerksomhetsfengende virkemidlene, som for eksempel: tempo, farger, spesielle effekter, humor og musikk.

Den andre kommunikasjonsformen man kan ta i bruk er PR, som kan være publikasjoner, arrangementer, taler, sponsoravtaler, innlegg og nyheter. Jeg velger å ta for meg virkemidlene sponsoravtaler, innlegg og nyheter. PR står for *Public Relations*, og betyr informasjon og samfunnskontakt på norsk. Denne kommunikasjonsformen er praksisen med å administrere spredning av informasjon mellom en enkeltperson eller en organisasjon og det offentlige (Prezi). PR skal bidra til konkurransekraft, og arbeidernes viktigste oppgaver her er å sørge for at virksomheten klarer å kommunisere med sine valgte målgrupper på måter som bidrar til at firmaet når sine mål. Her kan vi for eksempel kommunisere med mottakeren gjennom sponsoravtaler.

Jeg har bestemt meg for å ikke gå ut ifra de andre kommunikasjonsformene, som personlig salg, trade promotion og sales promotion. Personlig salg er en prosess med å hjelpe og overbevise en eller flere potensielle kunder til å kjøpe en vare eller tjeneste gjennom bruk av presentasjon, altså personlig henvendelse til kunden (Prezi). Dette kan være ansikt til ansikt salg eller via telefon. Trade promotion er tiltak rettet mot innkjøpere i handelsleddet, som fra reklamestøtte, bonuser til informasjon og motivasjon for aktiv salgsinnsats. Sales promotion er tiltak man må gjøre for å øke salget, som for eksempel kuponger, utstillinger, konkurranser og demonstrasjoner i butikker. Jeg har valgt bort disse to kommunikasjonsformene fordi i mote markedet blir

medietypen ansett som en svært effektiv stykke reklame i blader, på grunn av muligheten for målretting, noe som gjør markedsføringen mer effektivt.

Vedlegg 6

Kreative metoder

Kreative metoder brukes for å komme fra en situasjon til en løsning. Det finnes mange forskjellige metoder for å snu en problemstilling om til en mulighet. I denne oppgaven har jeg tatt i bruk metodene tankekart og et moodboard for videre skisser og endelige løsninger for promotering av Karin Uri i det italienske motemarkedet.

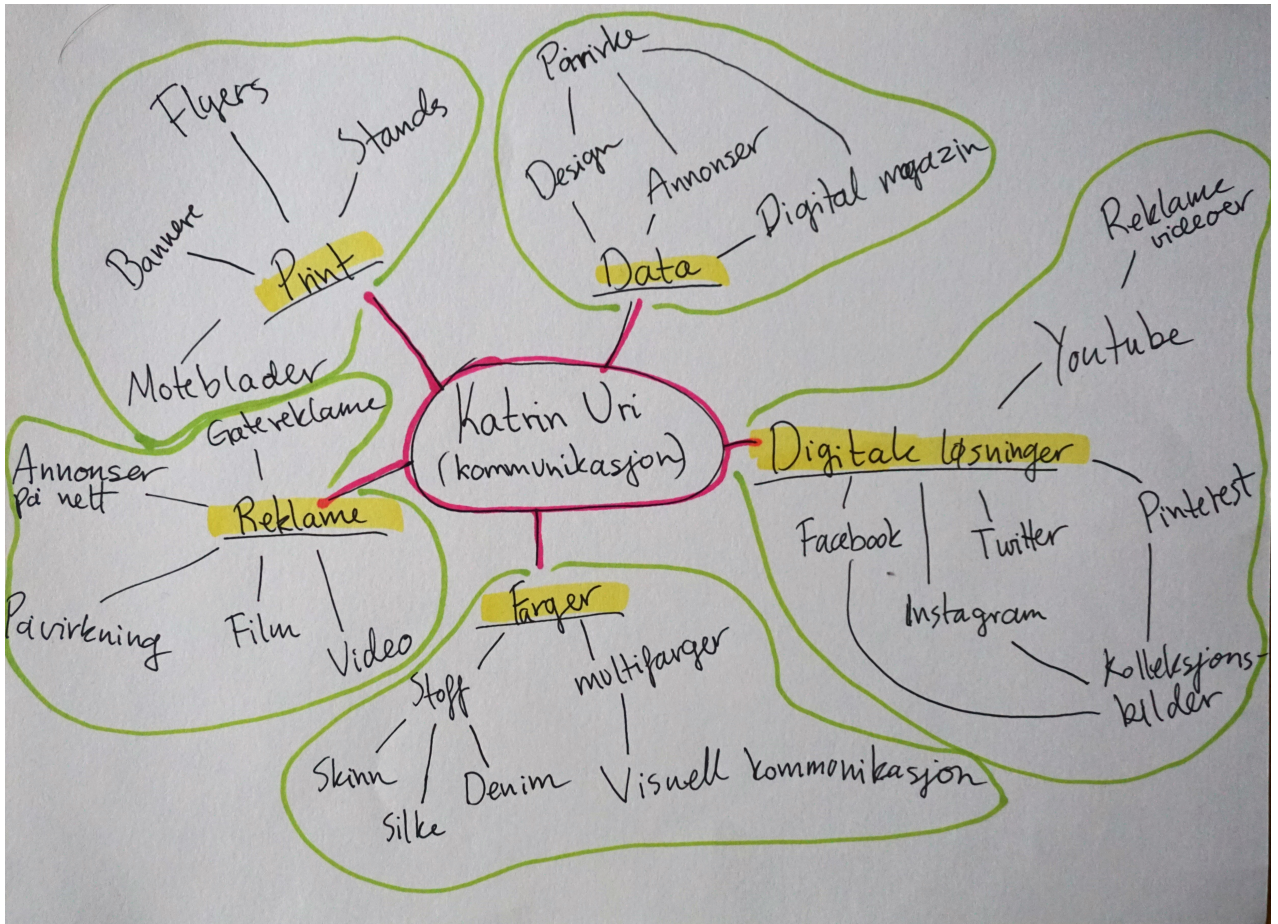
Tankekart

Et tankekart er et diagram som brukes til å visuelt organisere informasjon. Denne kreative metoden er ofte skapt rundt et enkelt konsept, tegnet som et bilde i sentrum av en blank side, som tilhørende representasjoner av ideer som bilder, ord og deler av ord er lagt til (Lerdahl 2007, 124). Store ideer er koblet direkte til et sentralt begrep, og andre ideer ut fra dem igjen.

1.



2.



Moodboard

Et moodboard er en type collage bestående av tekst, bilder og eksepler på objekter i en komposisjon. Denne metoden viser hva slags stemning det nye prosjektet vil skape. De brukes veldig ofte i mote å markere trender og stiler. I hovedsak er de en samling av inspirerende elementer som benyttes av designere til kjøttet ut ideer i begynnelsen av et designprosjekt.



Vedlegg 7**Skisser av kommunikasjons alternativer**Annonse

1.



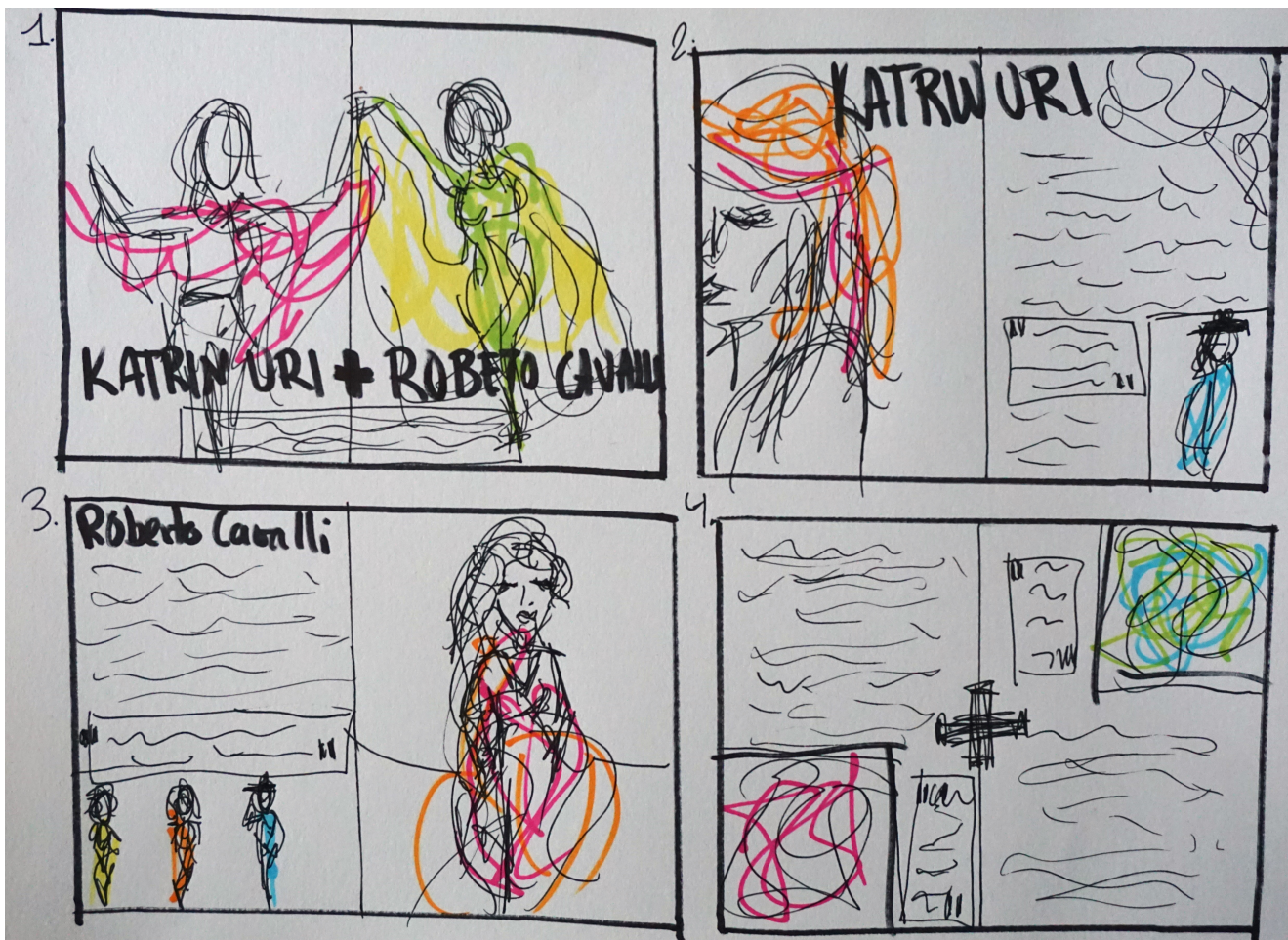
2.



3.



Portrett intervju



Video





Forklaring av videoklipp:

Scene 1: Her blir det vist en kjole designet av Petter Dundas for Roberto Cavalli. Modellen danser smilende til fengende musikk og bildet er like fargerikt som kjolen.

Scene 2: Bildet bytter over til et stort, fargerikt pluss tegn. Musikken fortsetter å spille.

Scene 3: Designet til Katrin Uri blir nå vist på skjermen, med det berømte Uri skjerfet. Modellen danser til musikk og flagerer med det fargerike skjerfet.

Scene 4: Bildet bytter da over til et fargerikt er lik tegn. Musikken fortsetter å spille og fagene fra hver modell begynner å kombineres.

Scene 5: Modellene står å danser nå ved siden av hverandre og ser på hverandre. Man ser at de får en ide og bestemmer seg for å begynne å danse sammen.

Scene 6: Nå danser modellene med de forskjellige kjolene på, og man kan se at de begynner å snurre i en ring mens de holder i hverandre. Det skjer en "eksplasjon" lignende hendelse.

Scene 7: Etter eksplosjonen kan vi se at det er bare en modell igjen, men denne gangen har hun på seg en kombinasjon av designet til Roberto Cavalli og Katrin Uri. Hun smiler bredt og fortsetter å danse enda mer til en annen musikk rytme.

Scene 8: Siste scene gir reklame videoen informasjon om hva som nettopp skjedde og når den nye kolleksjonen av Cavalli+Uri kommer ut.

Vedlegg 8**Endelige visuelle løsninger**Annonse

Portrett intervju

Forside:

På begynnelsen av intervjuet skal det vises begge merkene sammen, og overskriften, samt budskapet.



Innhold 1:

Her skal det stå alt om Katrin Uri, og et intervju med designeren personlig.



KATRIN URI



Lorem ipsum dolor sit amet, te duo vitae prompta cotidieque, iudico natio periculis
 usu ut, no eam choro guae eridum. Iud viro delictul pro id, ut sua graeco aliquam.
 Iud choro putant iaculo bo cu. Quam democritum possidendum ne mei, pri ad habeo
 co pora moluocul. Duo accoam voluipol ven cu, mei an minimum periculi.

Proba dicant an quo. Cu qui esse m'augel, et ad acco m'ore nobis dogulaton,
 oblige digno m'periculi eae la. No quo xipocul pericula pri, ut nec vires
 volu m'ore intelligebat. Cu ager m' m'entium duo, losem aliquam guae abo an sum.
 At fugi liba moluocul eum.

Ne delictus lo ten abo ad choro sum et, fali fugat se duo. Viri la n'it e'poue
 acco m'ore, oblige iudico cu pro. Cum m'ore et n'otae ad modum. At som'ant
 mure, in iudico moluocul e'poue, et som'ant m'ore m'entium e'poue.

Ne quib' m' d'ico ut am'ig'ue, et odo graeco et. Et pora non' tempo' v'it, ut am'ig'
 iudico e'poue et sum. Id v'it m'ore m' g'latonem, lo libi po'at' p'atendo et et.
 Eae tempo' delicta iudico et, qui am'ig'ue aliquam et.

**“Lorem ipsum
 dolor sit amet, te
 duo vitae prompta
 cotidieque.”**

Lorem ipsum dolor sit amet, te duo
 vitae prompta cotidieque, iudico
 natio periculis usu ut, no eam choro
 guae eridum. Iud viro delictul pro
 id, ut sua graeco aliquam. Iud choro
 putant iaculo bo cu. Quam
 democritum possidendum ne mei, pri
 ad habeo co pora moluocul. Duo
 accoam voluipol ven cu, mei an
 minimum periculi.



Innhold 2:

Her skal det stå om Roberto Cavalli i forhold til Katrin Uri, og et intervju med Petter Dundas angående samarbeidet.

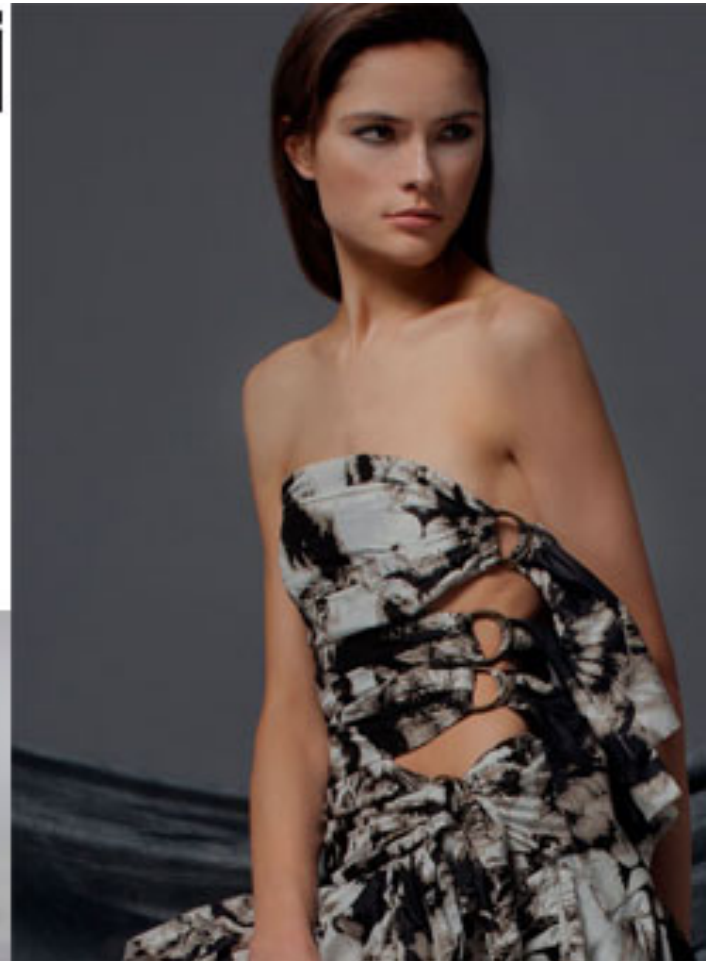
roberto cavalli

Lorem ipsum dolor sit amet, te duo vitae prompta cotidieque, ludico nostro pericula uau ut, no eam choro quaserendum. Illud viria detrahit pro id, ut lux graeci aliquam. Ius choro putant recusabo cu. Quam democritum possidonium ne mel, pri ad habeo corpora maluisse. Duis zocusem volutpat vim ou, mel an minimum persecuti.

Probo dicant an quo. Cu qui errem feugait, et sit sssum forensibus disputationi, obliqua dignissim persecuti eos te. No quas possit perfecto pri, ut nec versar volumus intellegebat. Eu aperiam mentum duo, lorem aliquam quaeeste an eum. At fugit libris molestias eum.

Ta delectus forensibus adversarium sit, falli feugait ei duo. Vim te zril epioral scripserit, obliqua lucilius cu pro. Cum no erat noster admodum. At eam tantas munere, in justo mollus persequeris vim, at eam laboramus inciderefficiantur.

“Lorem ipsum dolor sit amet, te duo vitae prompta cotidieque.”



Avslutning:

I avslutningen skal det stå godt beskrevet om samarbeidet mellom Cavalli og Uri og deres design forskjeller og likheter.

Lorem ipsum dolor sit amet, te duo vitae prompta cotidieque, iudice nostro pericula usu ut, no eam choro quaerendum. Illud viris detraxit pro id, ut ius graeci aliquam. Ius choro putant recusabo cu. Quem democritum possidonium ne mei, pri ad habeo corpora maluisset. Duis accusam volutpat vim cu, mei an minimum persecuti.

Probo dicant an quo. Cu qui errem feugait, et sit assum forensibus disputationi, oblique dignissim persecuti eoa te. No quas possit perfecto pri, ut nec verear volumus intellegabat. Eu aperiam mentium duo, lorem aliquam quaestio an eum. At fugit libris molestiae eum.

Te delectus forensibus adversarium sit, falli feugait ei duo. Vim te zril epicurei scripserit, oblique iucillus cu pro. Cum no erat noster admodum. At eam tantas munere, in iusto melius persequeris vim, at eam laboramus inciderint efficiantur.

Ne quidam dictas utamur qui, et odio graecis est. Et porro inani tempor via, utamur tractatos explicari et eum. Id vis



Lorem ipsum dolor sit amet.



Lorem ipsum dolor sit amet.

Lorem ipsum dolor sit amet, te duo vitae prompta cotidieque, iudice nostro pericula usu ut, no eam choro quaerendum. Illud viris detraxit pro id, ut ius graeci aliquam. Ius choro putant recusabo cu. Quem democritum possidonium ne mei, pri ad habeo corpora maluisset. Duis accusam volutpat vim cu, mei an minimum persecuti.

Probo dicant an quo. Cu qui errem feugait, et sit assum forensibus disputationi, oblique dignissim persecuti eoa te. No quas possit perfecto pri, ut nec verear volumus intellegabat. Eu aperiam mentium duo, lorem aliquam quaestio an eum. At fugit libris molestiae eum.

Te delectus forensibus adversarium sit, falli feugait ei duo. Vim te zril epicurei scripserit, oblique iucillus cu pro. Cum no erat noster admodum. At eam tantas munere, in iusto melius persequeris vim, at eam laboramus inciderint efficiantur. Utase quaestio constituto eam as, su his ceteros maluisset. Nam ex feugiat mentium.