

204333

982349



”Merkeallianser mellom bedrifter og profilerte personer”

BCR3102 Bacheloroppgave

Høyskolen Kristiania, Våren 2017

”Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger”.

Forord

Denne bacheloroppgaven inngår som en avsluttende del av bachelorstudiet *Markedsføring og merkevareledelse* ved Høyskolen Kristiania. Oppgavens tema omfatter merkeallianser blant merkevarer på det norske marked. For hvorfor ser noen på merkeallianser som en fornuftig strategi, mens andre ikke? Inspirasjonen bak valg av tema er hentet fra ulike fagområder innen bachelorgraden, med særlig fokus på faget Merkevarebygging. I dette faget sto merkevarer og merkesamarbeid sentralt, noe vi begge anser som et spennende tema. Vi håper denne oppgaven vil bidra til ny forståelse for fenomenet merkeallianser mellom bedrifter og profilerte personer, og at det for vår del blir en god erfaring å ta med seg videre. Arbeidet med oppgaven har vært utfordrende, men også svært lærerikt.

Vi ønsker først og fremst å takke vår veileder Dag Inge Fjeld for god støtte, nyttige innspill og konstruktive tilbakemeldinger underveis i arbeidsprosessen. Vi vil også rette en stor takk til våre informanter som har bidratt med betydningsfull informasjon, samt delt sine tanker og erfaringer med oss. Dette har gitt oss god innsikt og forståelse for temaet. Avslutningsvis vil vi også takke venner og familie som har bidratt med korrekturlesing, og ikke minst for at de har holdt ut med oss i disse travle månedene.

Oslo, 16.05.2017.

204333, 982349.

Sammendrag

Hensikten med denne oppgaven er å undersøke hvorfor noen bedrifter har merkeallianser med profilerte personer, og hvilke forutsetninger som ligger til grunn for denne beslutningen. Det er også interessant å finne ut hva som er årsaken til at bedrifter *ikke* har slike samarbeid, og om det foreligger noen risikovurderinger som bakgrunn for valg av samarbeidspartnere. På bakgrunn av det ovenstående er vår problemstilling; *hva ligger til grunn for at bedrifter velger, eller lar være, å inngå merkeallianser med profilerte personer?*

Dette er et kvalitativt studie som følger et fenomenologisk forskningsdesign. Vi har foretatt oss dybdeintervjuer med åtte informanter, hvorav fem av disse representerer bedrifter *med* samarbeid, og tre *uten*. I første del av problemstillingen viser funnene at noen av bedriftene så seg nødt til å tenke nytt for å ikke miste sin posisjon i markedet. Dette har trolig sammenheng med at det er stor konkurranse mellom merkevarer, og at de må finne nye måter å differensiere seg på for å bli forbrukerens foretrukne valg. Det er ingen hemmelighet at det å bruke en profilert person ofte vil gi økt oppmerksomhet, og at det derfor kan være en rask og effektiv måte å markedsføre seg på. Dette fremgår som en av hovedårsakene til at bedriftene vi har snakket med velger å inngå merkeallianser. På den annen side viser våre funn at bedriftene uten samarbeid anser seg selv som en sterk nok merkevare, og at profilerte personer derfor ikke vil tilføre økt merkeverdi. I tillegg ser vi at risikovurderingen virksomheten foretar, i noen tilfeller setter en stopper for inngåelse av merkeallianser.

Vi kan konkludere med at grunnen til at flere bedrifter inngår merkeallianser i hovedsak er fordi de har ambisjoner om å reposisjonere eller styrke merkevaren sin. Bedriftene som ikke har merkeallianser har på sin side et ønske om å opprettholde en sterk posisjon, og/eller fastholde egen merkevareidentitet.

Innholdsfortegnelse

DEL 1: INTRODUKSJON

1.1 Bakgrunn for valg av tema.....	7
1.2 Oppgavens formål og problemstilling	7
1.3 Begrepsavklaringer	8
1.4 Disposisjon.....	8

DEL 2: LITTERATURGJENNOMGANG

2.1 Merkevarebygging	9
2.2 Merkesamarbeid.....	10
2.3 Merkeallianser.....	11
2.3.1 Fordeler og ulemper ved merkeallianser.....	12
2.3.2 Valg av samarbeidspartner.....	13
2.4 Hvorfor påvirkes vi av profilerte personer?.....	14

DEL 3: METODE

3.1 Valg av metode	17
3.2 Valg av forskningsdesign.....	17
3.3 Datainnsamling	17
3.4 Utvalg.....	18
3.4.1 Utvalgsstrategi og rekruttering.....	18
3.5 Intervjuguide.....	19
3.6 Kvalitetssikring.....	20
3.7 Etske utfordringer	21

DEL 4: ANALYSE OG DRØFTING

4.1 Vår fenomenologiske analyse.....	22
4.2 Sammenfatning av datamaterialet.....	24
4.2.1 Bakgrunn for samarbeid.....	24
4.2.2 Bedrifter uten samarbeid.....	26
4.2.3 Valg av samarbeidspartner.....	27
4.2.4 Risikovurdering.....	30
4.2.5 Effekt av samarbeidene.....	32

DEL 5: AVSLUTNING

5.1 Konklusjon.....	34
5.2 Kritikk til vår oppgave.....	37
5.3 Anbefalinger til videre forskning.....	38
6.0 Litteraturliste.....	39

VEDLEGG:

Vedlegg I: Intervju med Sandnes Garn.

Vedlegg II: Intervju med David-Andersen.

Vedlegg III: Intervju med Mester Grønn.

Vedlegg IV: Intervju med Kiwi.

Vedlegg V: Intervju med Tom Wood.

Vedlegg VI: Intervju med Evergood.

Vedlegg VII: Intervju med Bjørklund.

Vedlegg VIII: Intervju med Alexandra Standahl.

DEL 1

INTRODUKSJON

Bakgrunn for valg av tema.
Oppgavens formål og problemstilling.
Begrepsavklaringer.
Disposisjon.



(Bilde hentet fra Clear Channels hjemmeside)

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Denne oppgaven er et resultat av vår interesse for merkevarer sett i et markedsføringsperspektiv. Kjært barn har mange navn sies det, og med merkesamarbeid er det intet unntak. Fenomenet kalles alt fra co-branding til sponsorater, til merkeallianser. Denne oppgaven omhandler merkesamarbeid i form av merkeallianser mellom bedrifter og profilerte personer som i fellesskap utvikler et nytt produkt eller kolleksjon, gjerne i den profilerte personens navn. Grunnen til at vi anser dette som et viktig tema er at forbrukere i økende grad blir eksponert for slike samarbeid daglig. Vår intensjon er å se nærmere på årsaken til at mange bedrifter anser slike merkeallianser som ettertraktet, mens det allikevel er bedrifter som ikke mener dette er avgjørende for profilering og merkevarebygging.

1.2 Oppgavens formål og problemstilling

På tross av at det har blitt svært vanlig, er merkeallianser mellom bedrifter og profilerte personer et type merkesamarbeid som tilsynelatende er lite forsket på. Dette gjør det ekstra interessant for oss å gå løs på dette forskningsarbeidet, særlig med tanke på at eksisterende forskning rundt merkeallianser ser ut til å ha særskilt fokus på forbrukersiden eller samarbeid to bedrifter i mellom. Vi har derimot til hensikt å se fenomenet fra bedriftens side. På den ene side vil vi avdekke den bakenforliggende årsaken til at noen bedrifter ønsker å inngå merkeallianser, og hvorfor det er akkurat de aktuelle personene som er valgt. På den annen side vil vi finne ut hvorfor noen bedrifter ikke har slike samarbeid. Ved å studere merkeallianser fra dette perspektivet mener vi det vil være mulig å tilføre ny kunnskap til feltet.

En problemstilling skal vise hva en undersøkelse går ut på, og angir forskningens utgangspunkt. Av Johannessen, Christoffersen og Tufte (2011, 63) defineres en problemstilling som “et spørsmål som blir stilt med et bestemt formål, og på en så presis måte at det lar seg belyse gjennom bruk av samfunnsvitenskapelige metoder”. Det er valg av problemstilling som vil avgjøre hvilken teori som benyttes i forskningen, og hvilket forskningsdesign undersøkelsen skal følge. På bakgrunn av det ovenstående ble oppgavens overordnede problemstilling følgende:

Hva ligger til grunn for at bedrifter velger, eller lar være, å inngå merkeallianser med profilerte personer?

Denne problemstillingen avgrenser oppgaven, og angir samtidig en retning til det videre arbeidet. Vår problemstilling impliserer at vi må snakke med bedriftene for å få svar, samt være påpasselige med å stille de rette spørsmålene. For å få denne innsikten vil vi benytte kvalitativ forskningsmetode. Vi velger utover dette å avgrense oppgavens omfang geografisk til å kun omhandle forhold i Norge. Dette er hensiktsmessig for et godt sammenligningsgrunnlag i analysen og ikke minst fordi det forenkler prosessen med å arrangere og gjennomføre våre kvalitative dybdeintervjuer. Med denne problemstillingen ønsker vi en teoretisk generalisering, noe som innebærer å danne en generell teori om hvordan virkeligheten ser ut, og hvordan fenomenet henger sammen (Jacobsen 2015, 90).

1.3 Begrepsavklaringer

Det er nødvendig å avklare enkelte sentrale begrep som brukes i oppgaven. Med *bedrift* menes et handelsforetak som selger håndfaste produkter. *Merkeallianser* er merkesamarbeid der et eller flere produkter utvikles i kollaborasjon mellom den respektive bedriften og den profilerte personen. Produktet eller produktene bærer navnet til begge parter, og et eksempel på dette er “Karl Lagerfeld for Hennes & Mauritz”. Ida Aalen (2015, 220) definerer en kjendis som “en de fleste har hørt om, selv hvis de ikke interesserer seg for det kjendisen driver med”. Hun påpeker så at sosiale medier har ført til en glidende overgang mellom å være kjendis, populær og ha mange følgere. Av den grunn kommer et nytt begrep på banen; mikrokjendis. En mikrokjendis kan ha millioner av følgere, men vil utover disse ikke være kjent for andre. Aalen (221-2) skriver videre: “som mikrokjendis må man hele tiden jobbe for å vedlikeholde sin popularitet og sitt publikum, og man fremstiller seg selv på en måte som er skreddersydd for å slå best mulig an hos målgruppa”. I denne oppgaven vil både kjendiser og mikrokjendiser anses som *profilerte personer*. Forøvrig vil begrep benyttet i oppgaven bli definert og avklart fortløpende i teksten.

1.4 Disposisjon

Oppgaven er delt inn i fem deler. Del én er en introduksjon til oppgaven. I del to vil teori som fungerer som fundament for oppgaven presenteres og redegjøres for. Deretter vil vi i del tre ta for oss forskningsdesign og metode. Del fire vil inneholde en omfattende analyse av våre innsamlede data, samt en drøfting og sammenbinding disse. Avslutningsvis vil vi i del fem oppsummere og gi konklusjoner på problemstillingen oppgaven reiser. Forslag til videre forskning og kritikk til oppgaven vil også inngå i den avsluttende delen.

DEL 2

LITTERATURGJENNOMGANG

Merkevarebygging.
Merkesamarbeid.
Merkeallianser.
Hvorfor påvirkes vi av
profilerte personer?



(Bilde hentet fra Clear Channels hjemmeside)

2.1 Merkevarebygging

Branding har eksistert i århundrer som en måte å skille varer fra én produsent fra en annen. Ordet er avledet fra det gamle nordiske ordet *brandr*, som betyr å brenne. Dette ble fra 1500-tallet forbundet med brannmerking av dyr med brennjern for å indikere hvilken gård dyrene tilhørte (Keller 2013, 30). I 1958 ble ordet *brand* forbundet med hvilket inntrykk av produkter kundene sitter igjen med i sin hukommelse, og det er *brand* vi i dag legger i begrepet merkevare (Samuelsen, Peretz og Olsen 2016, 56).

En merkevare har mangfoldige definisjoner i den akademiske litteraturen. I følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2016, 29) kan en merkevare defineres som en vare eller tjeneste som kan identifiseres og differensieres fra konkurrentene. Denne differensieringen er knyttet til hvilke assosiasjoner målgruppen får når de tenker på merkevaren. Assosiasjonene dannes av alle tanker, holdninger, følelser, erfaringer og oppfatninger en person har om merkevaren (169). For at disse assosiasjonene skal være av verdi må de være positive og unike, og må i tillegg være sterke slik at forbrukeren husker de i sin evaluering av merkevaren (172). Dette vil gjøre det enklere for forbrukeren å differensiere merkevarene fra hverandre. Målet med å bygge sterke merkevarer er å ende opp som forbrukerens foretrukne valg. Forskning har vist at vi gjerne har større betalingsvillighet for sterke merkevarer enn for konkurrerende produkter som er utformet for å tilfredsstille det samme behovet (86). Merkevarebygging spiller derfor en stor rolle når forbrukeren skal ta et valg, og kan gagne både produsent og konsument.

2.2 Merkesamarbeid

Merkesamarbeid er et samlebegrep som omfatter alle varianter av samarbeid, og er knyttet opp mot hvordan positive, unike og relevante assosiasjoner kan overføres fra et kjent objekt eller person til en merkevare (Samuelsen, Peretz og Olsen 2016, 397; Danesi 2006, 93). Det kalles merkesamarbeid fordi merkevaren, som også kan være en person eller en bedrift, har en merkeverdi. Merkeverdi handler om i hvilken grad forbrukerne foretrekker et merke fremfor et annet, som i realiteten er identisk (Kotler 2005, 359). Ved merkesamarbeid kan man "låne" merkeverdi fra andre merkevarer. Det er dermed en snarvei til økt merkeverdi. Det finnes ulike måter å gjøre dette på, eksempelvis gjennom merkeallianser, produktplasseringer eller sponsorater (395-6). Når to parter skal inngå merkesamarbeid er det hensiktsmessig å vurdere samsvaret mellom partene. Med samsvar menes det om samarbeidspartneren er en relevant person til å uttale seg om merkevaren med troverdighet, og om assosiasjonene er i

overensstemmelse (397). Det ville for eksempel vært underlig dersom kjendiskokken Eyvind Hellstrøm skulle ha designet en ny kleskolleksjon for Cubus. Våre assosiasjoner til Hellstrøm er mat og høy kvalitet, mens assosiasjonene til Cubus er billige klær og lav kvalitet. Det ville derfor vært lavt samsvar dersom de hadde samarbeidet, noe som kunne ført til at merkeimaget til Hellstrøm ville blitt drastisk endret. Dersom Hellstrøm derimot hadde samarbeidet med Meny, som vi forbinder med mat, høy kvalitet og godt utvalg, hadde graden av samsvar vært høy, noe som kunne resultert i et positivt samarbeid for begge parter. Høy grad av samsvar vil kunne gi høyere aksept for et nytt produkt som dannes under en merkeallianse. Som en hovedregel bør det være mulig for kundene å forstå forbindelsen mellom partene; en forbindelse som ofte dannes av kundens assosiasjoner til begge samarbeidsparter. Graden av samsvar vil også påvirke hvor lang tid man bruker på å koble sammen partene, noe som kan ha stor betydning for hvordan vi tolker et merkesamarbeid (Samuelsen, Peretz og Olsen 2016,364). Hjernen vår har to måter å tenke på, og består av det vi kan kalle system én og to. System én er alltid på, mens system to kan sies å måtte ”vekkes”. Er det et logisk samarbeid vil hjernen bruke system én, som handler ubevisst og instinktivt, og vil raskt koble sammen samarbeidspartene. Er det derimot ikke like lett å se samsvaret, vil man måtte bruke system to, som handler bevisst for å finne sammenhengen (76-7).

2.3 Merkeallianser

Merkeallianser går under kategorien merkesamarbeid, og defineres ved at to eller flere merkevarer samarbeider om å lage et felles produkt eller en kolleksjon. Det finnes fire typer merkeallianser. Det er promosjonsallianser, ingrediensallianser, nyproduktallianser og en kombinasjon av de to sistnevnte (Supphellen og Haugland 2002). Promosjonsallianser innebærer at to merkevarer promoteres sammen for å oppnå en imageforbedring, dette ved å låne merkeverdi av hverandre. Et eksempel på en promosjonallianse er samarbeidet mellom Kari Traa og Milo. Merkene markedsføres sammen, men det er ingen endring av de fysiske produktene. I ingrediensallianser er det derimot slik at samarbeidet innebærer at en av merkene inngår som en komponent i produktet til det andre merket, et eksempel er Disney-lekene som ofte er å finne i barnemenyen på McDonalds.

Nyproduktallianser dannes når to merker går sammen om å lansere et nytt produkt som får et navn som representerer begge merkene (Samuelsen, Peretz og Olsen 2016, 397; Supphellen

og Haugland 2002). Det er nyproduktallianser mellom profilerte personer og bedrifter som heretter vil omtales som merkeallianser. Et eksempel på en slik allianse er kolleksjonen “Karl Lagerfeld for Hennes & Mauritz”. Hennes & Mauritz, heretter kalt H&M, er et svensk motehus som allerede i 2004 inngikk sitt første designsamarbeid, dette med designeren Karl Lagerfeld. Siden den gang har de gjort et flertall vellykkede designsamarbeid med både designere og profilerte personer, deriblant Stella McCartney, Roberto Cavalli og Versace. Samtlige er store luksusmerker som står i kontrast til lavpriskjeden H&M. Disse samarbeidene har trolig inspirert andre merkevarer til å gjøre det samme, da vi etter 2004 har sett en betraktelig økning av merkeallianser (Marketline 2012, 6). I Norge ser vi stadig flere tilfeller av merkeallianser mellom bedrifter og bloggere. Eksempler på dette er “Angelica Blick for BikBok”, “Camilla Pihl by David-Andersen”, “Jenny Skavlan by David-Andersen”, “Marna By Thune”, “Bianco by Caroline Berg-Eriksen” og “Hanneli for Sandnes Garn”.

2.3.1 Fordeler og ulemper ved merkeallianser

I følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2016, 397) er motivet bak et samarbeid ofte drevet av en ambisjon om endring eller forsterkning av assosiasjoner. En potensiell fordel med en merkeallianse er at assosiasjonene forbundet med den profilerte personen kan overføres til merkevaren. Ettersom merkeallianser kan bidra til å overføre positive og relevante assosiasjoner mellom partene, bør en bedrift samarbeide med noen som har assosiasjoner de ønsker å bli forbundet med (402). Knyttet en bedrift opp mot noen med enda bedre assosiasjoner, vil dette kunne gi en rask image-forbedring og dessuten være en fordel dersom målet er å oppnå en bedre posisjonering på markedet. En merkeallianse kan derfor bidra til at reposisjoneringen går raskere enn ved eksponering alene (Supphellen og Haugland, 2002). En annen fordel er at merkealliansen kan redusere markedsføringskostnadene ved at en profilert person, gjennom sine kanaler, vil bidra til gratis markedsføring for produktene (Keller 2013, 271). Dersom den profilerte personen er en blogger som fronter samarbeidet på sin blogg, kan dette innlegget alene være verdt opp mot 50.000 kroner (Tinmannsvik 2016). Dette vil være penger spart for bedriften, fordi den profilerte personen trolig vil fremme et produkt de selv har vært med å designe. Poenget med å bruke bloggere er å nå forbrukere man ellers ikke ville nådd. Bloggere går god for produktet, og skaper inntrykk av kvalitet og at det er noe man må kjøpe seg. Dermed får bedriften profilert produktene direkte overfor målgrupper, uten å konkurrere eksempelvis i en butikk med mange andre tilsvarende produkter. For øvrig er dette

grunnen til at bloggere må informere om at de reklamerer for et produkt, nettopp fordi følgere skal forstå at produkter profileres, og ikke nødvendigvis er noe bloggeren ellers ville brukt.

Det foreligger også potensielle ulemper ved merkeallianser. Det er en risiko forbundet med den profilerte personen bedriften velger å inngå et samarbeid med. Dette fordi han eller hun kan gjøre noe som setter bedriften i et dårlig lys, noe bedriften ikke har kontroll over.

Eksempel på dette er samarbeidet mellom langrensløperen Petter Northug og Audi, da han kjørte i alkoholpåvirket tilstand og totalvraket sponsorbilen, en Audi A7, og løp fra åstedet. Selv om dette er Northugs handlinger alene, blir Audi påvirket i negativ forstand. Dette fordi Northugs omdømme ble vesentlig svekket og hans handlinger fordømt av samfunnet. Audi ønsker ikke å bli assosiert med uforsvarlig kjøring eller kjøring i alkoholpåvirket tilstand. Utilfredsstillende oppførsel fra en av partene kan dermed gi negative konsekvenser for begge parter. Hvis den ene parten har inngått samarbeid med flere samarbeidspartnere, kan det også være en risiko for overeksponering som reduserer markedsverdien for det enkelte produkt. Dersom en profilert person, som for eksempel bloggeren Caroline Berg Eriksen, har et merkesamarbeid med mange ulike merker kan dette skade både henne som merkevare og de andre merkene hun samarbeider med. Det kan derfor være lurt å forsikre seg om at den profilerte personen en samarbeider med ikke inngår avtaler med tilsvarende produkter av et annet merke (Keller 2013, 271).

En annen ulempe med merkeallianser er i de tilfeller det er liten grad av samsvar mellom bedriften og den profilerte personen. Er det motstridende assosiasjoner forbundet med partene kan dette føre til at forbrukerne blir forvirret, og ha vansker for å se samsvar og forstå bakgrunn for samarbeidet. I verste fall kan det skade partenes merkeimage. Nok en ulempe kan være at det oppstår konflikter eller vanskeligheter forbundet med samarbeidet partene i mellom. Dette kan gjøre det innviklet å opprettholde et godt merkesamarbeid. En siste ulempe kan være at den ene parten overskygger den andre, slik at den svakeste merkevaren får alle fordeler av samarbeidet. Er den ene merkevaren sterkere og mer kjent enn den profilerte personen er, kan vedkommende ende opp med samtlige fordeler av samarbeidet (Samuelsen, Peretz og Olsen 2016, 407-8).

2.3.2 Valg av samarbeidspartner

En forutsetning for en vellykket identifisering av samarbeidspartnere er å ha god kunnskap om merkets assosiasjoner. Uten denne ekspertisen vil inngåelse av merkesamarbeid være en

dumdrstig strategi. Mislykkede merkeallianser er ikke noe en bedrift tar sikte på å utsettes for, da det kan føre til svekket merkekjenning og et uønsket merkeimage. Av den grunn er det ikke likegyldig hvilken samarbeidspartner bedriften inngår merkeallianser med. I hovedsak vil kun et lite utvalg profilerte personer passe den enkelte bedrift. Disse personene vil sannsynligvis være ettertraktet, og det gjelder å være raskt ute da man ikke bør bruke samme samarbeidspartner som en konkurrent. En gjør derfor lurt i å utføre gode analyser slik at man kan finne de beste og mest attraktive samarbeidspartnere for sin merkevare (Supphellen og Haugland 2002).

2.4 Hvorfor påvirkes vi av profilerte personer?

Vi mennesker lar oss påvirke av de vi omgås med og deres handlinger. De gir oss klare retningslinjer, som blant annet hjelper oss til å avgjøre hva slags oppførsel som passer seg. Flertallets handlingsmønstre er ofte det rette, om det så gjelder hvor vi skal stå når vi venter på bussen eller hvordan vi skal danse på fest, blir vi påvirket til å tro at det andre gjør er riktig. I noen situasjoner er det faktisk slik også, for eksempel når “alle” løper ut av en brennende bygning (Cialdini 2011, 142). Dette kalles prinsippet om *sosiale bevis*, og blir forsterket når vi observerer atferden til mennesker vi identifiserer oss selv med (165). Vi spiller gjerne på sosiale bevis i situasjoner man er usikker på egne handlinger og settinger en befinner seg i (166). Men hvordan stiller vi oss til profilerte personer; lar vi oss påvirke?

Mennesker har selektiv persepsjon, dette innebærer at vi tar innover oss det vi selv ønsker. Ekkokammer, eller rettere sagt *ekkokammereffekten*, er i følge Fosbakken (2011) “situasjoner der informasjon, ideer, meninger og tro blir forsterket gjennom overføring mellom brukere inne i et *lukket* rom”. Et ekkokammer blir gjerne til ved at noen med stor innvirkningskraft sier eller gjør noe som fører til at andre gjør det samme, gjerne i overdreven form. Det blir et *ekko* av det en innflytelsesrike personen har sagt eller gjort. Profilerte personer ses ofte som opinionsledere for sin fanskare (Aalen 2015, 261). Disse har innflytelse på andres holdninger og har evne til å påvirke deres beslutninger (Vikøren og Pihl 2012). En opinionsleder kan oppstå gjennom vareprat, også kalt WOM; word-of-mouth (Ibenfeldt 2015, 289), og er i mange tilfeller en person man går til når man trenger råd, for eksempel i form av anbefalinger og informasjon om hvilket merke som er best.

Trond Blindheim (2004, 117) hevder at de vi omgås med, og ikke minst sammenligner oss selv med, har stor innflytelse på vår atferd. Når noen vi kjenner anbefaler oss noe, for

eksempel et produkt, anses dette ofte som svært troverdig. En av grunnene til dette kan være fordi vi vet at denne personen ikke tjener penger på at vi kjøper det aktuelle produktet. Den samme tendensen ser man når det gjelder bloggere, da de ofte er personer man ser opp til, men er budskapet pålitelig dersom bloggeren får betalt for å ytre en mening? Blir noen betalt for å si noe om et produkt, vil det lengre være å regne som WOM, men jo mer du identifiserer deg med en person i en reklame, som i dette tilfellet vil være bloggeren, jo mer troverdig oppleves budskapet (113).

Fenomenet blir av Ida Aalen kalt for *parasosial interaksjon*. Dette er et begrep presentert av forskerne Donald Horton og Richard Wohl (2015, 232) og innebærer at man får et forhold til en mediepersonlighet så nært at det kan sammenlignes med et forhold til en nær venn. Dette forholdet blir gjerne bygget opp etter å ha “fulgt” mediepersonligheten over tid, ved at leseren har i stor grad fått innsikt i livene deres, sett hva de har på seg og på mange måter “lest tankene deres”. Det vil over tid utvikles empati, forståelse og nærhet til dem (233). Den største forskjellen mellom et vennskap og en parasosial interaksjon, er at forholdet kan sies å bare gå en vei; fra leseren til mediepersonlighet og ikke omvendt. Hvor autentisk innsikten leseren får virkelig er, er et annet spørsmål. Likevel ser det ut til at både bloggere, og annonsører, har begynt å kjenne sin merkeverdi på bakgrunn av den parasosiale relasjonen leserne får til dem.

DEL 3

METODE

Valg av metode.
Valg av forskningsdesign.
Datainnsamling.
Utvalg.
Intervjuguide.
Kvalitetssikring.
Etiske utfordringer.



(Bilde hentet fra Clear Channels hjemmeside)

3.1 Valg av metode

Ordet metode betyr *veien til målet* (Kvale og Brinkmann 2009, 121). For å samle inn data som vil bidra til besvare problemstillingen, finnes det to ulike forskningsmetoder. Dette er kvalitativ og kvantitativ metode. Kvantitativ metode er basert på talldata og krever et stort antall enheter, mens kvalitativ metode er basert på tekstdata og krever et fåtall enheter (Ringdal 2013, 24). Ettersom oppgaven omhandler merkesamarbeid, og vi skal undersøke fenomenet sett fra bedriftenes side, ser vi det som hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode. Dette på bakgrunn av at vi ønsker å undersøke hva som ligger til grunn for at bedrifter velger å inngå et samarbeid, hvordan personene velges ut og hvor gjennomtenkt det hele er.

3.2 Valg av forskningsdesign

Ifølge Kjetil Sander (2016) er et forskningsdesign en overordnet plan over hvordan man skal gå frem for å besvare en problemstilling. Han beskriver det som et kart som viser veien til målet. Ettersom vårt formål med denne oppgaven er finne ut hvorfor en bedrift velger, eller ikke velger, å inngå merkesamarbeid med en profilert person, mener vi at et fenomenologisk design vil være godt egnet. Fenomenologi ser på sosiale fenomener ut fra informantenes perspektiv og virkelighetsoppfatning, og er en utbredt tilnærming i kvalitativ forskning (Kvale og Brinkmann 2009, 45). Data samles inn fra et utvalg som har kunnskap om fenomenet som skal studeres, gjerne gjennom dybdeintervjuer (47). Analyse i en fenomenologisk tilnærming gjøres ved at forskeren først danner seg et helhetsinntrykk, for deretter å plukke ut den informasjonen som er relevant for fenomenet (Johannessen, Christoffersen og Tufta 2011, 87). Dette er vår tilnærming i denne oppgaven, og gjennom dette vil vi få svar på spørsmålene oppgaven omhandler.

3.3 Datainnsamling

I kvalitative studier er de mest brukte metodene for å samle inn data dybdeintervjuer, fokusgrupper, observasjon og dokumentundersøkelser (Jacobsen 2015, 145). For å kunne kartlegge og forstå de ulike holdningene, samt stegene bak beslutningsprosessene innad i de ulike bedriftene ser vi det som fordelaktig å velge dybdeintervju som vår datainnsamlingsmetode. Dybdeintervjuer, eller det åpne, individuelle intervju, som det også kalles, er den mest brukte metoden innenfor kvalitativ metode. Respondentene i dybdeintervjuer ses som informanter da de besitter informasjon undersøger ønsker å få innsikt

i (Ringdal 2013, 242). Undersøker og informant har en dialog, noe som medfører at dataen som samles inn kommer i form av ord, setninger og fortellinger (Jacobsen 2015, 146). Dybdeintervjuer er en fleksibel datainnsamlingsmetode, da intervjuene både kan foregå i et møte ansikt-til-ansikt, over telefon, på chat eller via e-post.

Den kanskje største utfordringen ved å foreta dybdeintervjuer er, som Jacobsen (2015, 146) poengterer, at de er svært tidkrevende å gjennomføre, både med tanke på planlegging i forkant, gjennomføring av selve intervjuene og ikke minst analysene som i etterkant må foretas og til slutt tolkes. Allikevel vil dybdeintervjuer være mest hensiktsmessige, da det er informantenes holdninger, erfaringer og meninger vi ønsker å få frem. Via dybdeintervjuer vil en sikre detaljert og unik respons på spørsmålene som stilles. Dette vil være essensielt for å forstå hvordan informantenes holdninger til merkeallianser er.

3.4 Utvalg

Kvalitativ metode er gjerne intensiv; en går i dybden på et fåtall enheter (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2016, 172). Utfra disse enhetene, personene en ønsker å forske på, forsøker man å samle mye informasjon som mulig. Det er vanskelig å definere et bestemt antall intervjuer man minimum trenger, eller et definitivt metningspunkt som er punktet da ytterlige enheter ikke vil tilføre vesentlig ny informasjon. Det er derfor ingen øvre eller nedre grense for hvor mange informanter man bør ha (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2011, 107). For å ikke få inn uoverkommelig mye data og derfor risikere å sitte igjen med så mye informasjon at vi mister oversikt, vil antall intervjuer begrenses til et minimum. Vi anser det derfor som ønskelig med 8-10 informanter.

3.4.1 Utvalgsstrategi og rekruttering

Å velge ut hvem som skal være en del av vår undersøkelse er en viktig del av forskningsdesignet vårt (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2011, 107). Vi har som formål å rekruttere personer som oppfyller spesielle kriterier, det vil si en kriteriebasert utvelgelse (113). Våre kriterier tar utgangspunkt i hvilken stilling informanten har, om informanten er beslutningstakende angående bedriftens markedsføring og produktutvikling, samt hvilken bedrift vedkommende jobber i. Etersom vår problemstilling kan sies å være todelt, både å finne ut hvorfor noen bedrifter har merkeallianser og finne ut hvorfor andre ikke har det, kan vi i teorien forske på alle bedrifter som selger håndfaste produkter. Vi ønsker derfor å

rekruttere informanter som har vært beslutningstakende når det gjelder aktuell merkevare og eventuelle merkesamarbeid med profilerte personer, som for eksempel bedriftsledere, markedssjefer eller andre med stor innflytelse i en bedrift. På bakgrunn av kriteriene vi har satt, valgte vi personlig rekruttering via e-post og telefon.

3.5 Intervjuguide

Intervjuer er i følge Johannessen, Christoffersen og Tufte (2011) den mest gunstige måten å samle inn kvalitative data på. Et intervju kan være ustrukturert, semistrukturert eller strukturert. Slik vi ser det, vil det være hensiktsmessig med semi-strukturerte spørsmål, det vil si at intervjuet er basert på en intervjuguide (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2016, 148). En intervjuguide med semi-strukturerte spørsmål er ikke en liste med faste spørsmål, og er verken en åpen samtale eller en lukket spørreskjema-samtale. Det gir oss fleksibilitet ved at vi kan skreddersy hvert enkelt intervju med tanke på spørsmålene som stilles; da de kan omformuleres og stilles i ulik rekkefølge. Vi kan i større grad enn ved strukturerte intervjuer komme med oppfølgingsspørsmål, samt ha fastere rammer enn ved ustrukturerte intervjuer og ikke minst større mulighet for å sette de ulike intervjuene opp mot hverandre og se de i sammenheng. Ved utarbeidelse av intervjuguiden er det viktig å først identifisere temaer vi ønsker kunnskap om, for deretter å oppmuntre informanten til å utdype disse temaene.

Vi vil i vårt kvalitative studie møte informantene personlig slik at intervjuene kan foretas ansikt-til-ansikt, og heller benytte oss av andre metoder dersom noen av informantene ikke har mulighet til å møtes i person. En av oss vil fungere som intervjuer og den andre en assistent som noterer og observerer, samt kommer med innspill dersom intervjuer ikke kommer med nødvendige oppfølgingsspørsmål. Vi vil starte hvert intervju med å presentere oss selv, og gjenta hvorfor vi ønsker å snakke med den aktuelle informanten. For å at informantene skal få et tillitsforhold til oss, vil vi med all sannsynlighet stille generelle spørsmål først som det vil være enkelt for informanten å svare på, for så å komme med mer spesifikke spørsmål senere. Spørsmålene skal i stor grad være åpne for å skape en god dialog. Intervjuene vil foregå på arbeidsplassen til informantene eller et av skolens grupperom. Vi vil informere om at informasjonen de gir kun skal bli brukt i forbindelse med vår bacheloroppgave, og informanter som vil ha en kopi av oppgaven vil få den tilsendt etter ferdigstilling. Angående intervjuets lengde vil vi antyde overfor informantene at det vil vare mellom 30-60 minutter, som antas å være tilstrekkelig for å få de svarene vi trenger for

undersøkelsen. Når det gjelder dokumentering av dybdeintervjuer finnes det flere måter å gjøre dette på. De vanligste metodene er å ta lydopptak, bildeopptak eller skrive notater (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2016, 155). Dette for å sikre at informasjonen blir gjengitt mest mulig korrekt, og at man får med seg detaljer. Dersom informantene er komfortable med det, vil vi ta lydopptak under intervjuene fordi dette sikrer størst validitet.

3.6 Kvalitetssikring

Som forskere har man en forforståelse som innebærer at man har ulik kunnskap og oppfatning av virkeligheten. Dette vil kunne påvirke hva vi har som mål å observere, og hvordan dataene vektlegges og tolkes. I tillegg vil spørsmålene vi stiller være preget av vår forforståelse av fenomenet, og hva vi ønsker å undersøke (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2011, 37).

Reliabilitet sier noe om et forskningsresultats troverdighet, og handler om i hvilken grad den samme undersøkelsen kan reproduseres av andre forskere og likevel ende opp med samme resultat (Kvale og Brinkmann 2009, 250). Det kan være vanskelig å etterprøve vårt studie og ende opp med identisk resultat. Først og fremst med tanke på at dataene bearbeides i henhold til vår forforståelse, men også at dataene vi har fått ut av våre dybdeintervjuer, varierer fra informant til informant. Dermed er det slik at andre forskere kan komme frem til forskjellige konklusjoner, selv om man forsker på det samme fenomenet. Det kan være fordi man har ulike problemstillinger, og i tillegg tolker dataene forskjellig etter sin egen forforståelse (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2011, 43-44).

Validitet ses, i følge Steinar Kvale og Svend Brinkman (2009, 250), i sammenheng med en uttalelser sannhet, riktighet og styrke. I samfunnsvitenskapen ses validitet i forhold til om den anvendte metoden er egnet til å løse problemstillingen som ligger til grunn for undersøkelsen. I en teori i Lawrence A. Pervins *Personality: Theory and Research*, fra 1984 (sitert i Kvale og Brinkmann 2009, 251), kan validitet defineres som “i hvilken grad våre observasjoner faktisk reflekterer de fenomenene eller variablene vi ønsker å vite noe om”. Vi har tidligere beskrevet hvilken intervjumetode vi vil anvende til datainnsamlingen, og vil også beskrive hvordan vi vil analysere dataene. I tillegg vil vi redegjøre for eventuelle feil og svakheter ved vår metode, slik at dette kan tas hensyn til i eventuell videre forskning (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2016, 244). Dette vil være med på å styrke validiteten i vårt prosjekt.

Mellom oss som forskere og våre informanter er det ingen kobling, men vi vil likevel påpeke at det foreligger en *intervjueffekt*. Med dette menes at intervjuers tilstedeværelse i seg selv kan være utslagsgivende for resultatet (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2011, 173). Intervjueffekten vil føre til at vi påvirker svarene til informantene gjennom måten spørsmål stilles på, stemmebruk, kroppsspråk og holdninger. Dette kan influere informantene til å anta hvilke svar som forventes, og at svarene påvirkes av dette. Gjennom analysen vil vi sile ut data på grunnlag av vår forforståelse som kan føre til at resultatet blir påvirket. Det er derfor en mulighet for at vi kan påvirke reliabiliteten og validiteten noe.

3.7 Etiske utfordringer

I det kvalitative forskningsarbeidet tar vi utgangspunkt i norsk forskningsetikk, og de tre grunnleggende kravene i henhold til samspillet mellom oss som forskere og våre informanter. Disse er; informert samtykke, krav på privatliv og krav på å bli korrekt gjengitt (Jacobsen 2015, 46-7). Det foreligger med andre ord etiske hensyn som må vurderes før oppgaven kan publiseres. For det første har informantene rett på å bestemme over bruken av informasjonen gitt ved deltagelse i forskningen. Informantene kan på et hvilket som helst tidspunkt trekke seg fra deltakelsen uten noen form for negative konsekvenser. Vi er også nødt til å respektere informantenes privatliv, og kan ikke publisere deres navn eller annen identifiserbar informasjon, dersom det ikke er gitt tillatelse til dette (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2016, 96). Av etiske hensyn har vi, selv om ingen av informantene ga uttrykkelig beskjed om at dette var ønskelig, valgt å anonymisere informantene. Vi oppgir derfor kun hvilken bedrift de jobber i, men ønsker likevel å poengtere at samtlige informanter er beslutningstakere i sin bedrift. Det må også tas hensyn til at noe av informasjonen kan være konfidensiell. Det må fremgå hva vi har til formål å forske på, slik at det for informantenes del ikke oppstår noen uklarhet i hva informasjonen skal brukes til. Vi vil fremstå som pålitelige og troverdige, og ikke minst profesjonelle, for å oppnå ærlige og gode svar.

DEL 4

ANALYSE OG DRØFTING

Vår fenomenologiske analyse.
Sammenfatning av materialet.



4.1 Vår fenomenologiske analyse

I denne delen av oppgaven skal vi gjennomføre en analyse av våre data. Vi vil først presentere relevant teori før vi vil trekke frem våre mest sentrale funn. I denne analysen skal vi organisere og sette våre innsamlede data fra dybdeintervjuene opp mot hverandre. Dette gjør vi for å se om det er noen mønstre eller andre ting som står sentralt for å kunne besvare vår problemstilling. Gjennom analysen ønsker vi å få et helhetlig overblikk over våre funn for å videre kunne drøfte disse resultatene opp mot relevant teori.

I et fenomenologisk forskningsdesign er det, i følge Johannessen, Christoffersen og Tuftes (2011, 173), vanlig å analysere meningsinnholdet. Dette innebærer at fokuset ligger på innholdet i dataene, og at man fortolker disse for å få en dypere forståelse for informantenes meninger og erfaringer. En sentral del av analysen er å gjøre det tydelig hvilken vei vi har gått, dette for å gjøre det mulig å anerkjenne vår systematikk underveis og ikke minst forstå de konklusjoner vi til slutt kommer frem til (Malterud 2013, 91). Hovedfokuset vårt vil være rettet mot fenomenet merkeallianser og hva som ligger til grunn for at bedriftene ønsker å inngå slike samarbeid med profilerte personer. På den andre siden må vi også ta stilling til hva som ligger til grunn for at andre bedrifter ikke vil inngå samarbeid. Vi må med andre ord ta stilling til begge dimensjoner når vi skal filtrere hva som skal prioriteres av våre data for videre analyse (92).

Malterud (2013, 98) hevder at en fenomenologisk analyse består av fire trinn. Den første av disse dreier seg om *helhetsinntrykk*. I dette trinnet gjør vi oss kjent med materialet vi har fremarbeidet, hovedsakelig gjennom våre dybdeintervjuer, og får på den måten dannet oss et helhetlig bilde av våre data. Malterud kaller det å se materialet fra et fugleperspektiv, ettersom helheten er viktigere enn detaljene. Det er først etter å ha lest gjennom alt materialet at en kan oppsummere inntrykkene man sitter igjen med. I andre trinn skal datamaterialet kategoriseres for å finne frem til *meningsbærende enheter* (Malterud 2013, 100). Dette gjøres ved å organisere den delen av materialet vi ønsker å analysere videre for å kunne besvare vår problemstilling, mens det resterende materialet forkastes. Vi trekker ut den teksten som sier noe om merkesamarbeid, og som kan ligge til grunn for bedrifters valg av merkesamarbeid og samarbeidspartnere. Hele teksten anses med andre ord ikke som meningsbærende enheter. De ulike temaene vi kom frem til i forrige trinn tas med i beslutningen om hva vi betrakter som relevant. Deretter går vi over til koding. Dette innebærer at vi systematiserer de enhetene som

anses for å være meningsbærende, med formål om å påvise og organisere informasjonen. Denne systematiseringen gjøres ved at de tekstelementene som har sammenheng med temaene våre merkes med en kode; en slags merkelapp. Dette hjelper oss å velge ut og slå sammen informasjon fra respondentene, om et spesifikt tema, spørsmål eller begrep. Koding skal bidra til at man får oversikt slik at man lettere kan analysere dataene (Johannessen, Christoffersen og Tuft 2016, 197).

4.2 Sammenfatning av datamaterialet

Tredje trinn innebærer *kondensering*, det vil si å gå fra kode til mening (Malterud 2013, 104). For å finne meningsbærende enheter har vi kategorisert vårt datamateriale, disse skal si noe om bakgrunnen for bedriftenes vurdering om å inngå en merkeallianse eller ei. Vi har valgt å organisere det etter følgende temaer: “bakgrunn for samarbeid”, “bedrifter uten samarbeid”, “valg av samarbeidspartnere”, “risikovurdering” og “effekt av samarbeidene”. I hver av disse har vi samlet den viktigste informasjonen bedriftene har gitt oss angående hver kategori, dette for å kunne sammenligne og tolke den. Fjerde og siste trinn består av å *sammenfatte materialet*; det vil si å sette bitene sammen igjen. Dette gjøres først ved å gå gjennom de ulike kode- og undergruppene, for så å utforme en analytisk tekst til hver av undergruppene (107).

Vi besluttet å ha et vidt spekter av informanter, dette for å se om det var en forskjell på alt fra en nyoppstartet bedrift til en av Norges sterkeste merkevarer. Gjennom våre åtte dybdeintervjuer, hvorav fem av informantene jobber i bedrifter som har merkeallianse og tre av de aldri har hatt en merkeallianse, sitter vi igjen med blandede inntrykk. Vi vil presentere bedriftene fortløpende i teksten. Transkriberte intervjuer er for øvrig å finne i sin helhet i vedlegg I-VIII.

4.2.1 Bakgrunn for samarbeid

Som Rao og Ruckert (1994) beskriver i sin avhandling, vil hovedgrunnen til at bedrifter beslutter å inngå en merkeallianse være at de sammen får en sterkere merkeverdi, enn de ville fått alene. For fem år siden ønsket Sandnes Garn å reposisjonere seg, og lagde i den forbindelse ny logo og endret det visuelle uttrykket sitt. Sandnes Garn AS ble etablert i 1888, den gang under navnet Sandnes Uldvarefabrik. Dette gjør dem til en av Norges eldste garnprodusenter. Det var i 1952 at Sandnes Garn virkelig ble satt på kartet. “Marius-genseren” ble da lansert, og den er i dag et av deres mest solgte design. Hva angår

merkeallianser, er det flere ulike årsaker bak etableringen av disse. Samarbeidet med Dorthe Skappel er det spesielt grunn til å trekke frem med seg fenomenet “Skappel-genseren”. Bakgrunnen var at Dorthe Skappel hadde strikket en genser som datteren lånte, og fikk mye oppmerksomhet for på sin blogg. Bloggen medførte at mange ville strikke lik genser. Våren 2011 inngikk Sandnes Garn et samarbeid med Dorthe Skappel, der de produserte oppskrifter og garn slik at andre også kunne strikke genseren som alt hadde blitt svært populær, og dermed fikk de økt salget av garn. Høsten 2016 inngikk de et samarbeid med it-girl Hanneli Mustaparta. Kolleksjonen “Hanneli for Sandnes Garn” er designet av Hanneli selv, og består av oppskrifter til forskjellige plagg, i ulik vanskelighetsgrad. Bakgrunnen for merkealliansen deres er en målsetting om å bygge opp en merkevare som vil bidra til å gi bedriften en ny posisjon på markedet, og øke interessen for strikking. Hanneli Mustaparta ble valgt som samarbeidspartner for å vise at man kan strikke fashion; moteriktige plagg.

David-Andersen er en norsk gullsmedvirksomhet som ble etablert i 1876. De selger både egenutviklede produkter, samt merkevarer som Georg Jensen og Ole Lynggaard. I 2004 var de nødt til å gjøre en endring fordi salget sviktet, og de ble tvunget til å tenke nytt. David-Andersen ønsket å reposisjonere seg, noe som kommer tydelig frem da informanten kunne meddele at “kundene våre døde”. De mente at et designsamarbeid var raskeste vei til målet, som på det tidspunktet var å danne nye kundegrupper. Dessuten så de at de måtte være en del av motebildet istedenfor en ren tradisjonell faghandel, og måtte derfor gjøre noe drastisk. Dette kan vi knytte opp mot teorien til Samuelsen, Peretz og Olsen (2016, 402) der det kommer frem at en av hovedgrunnene til inngåelse av en merkeallianse er en ambisjon om å endre sin posisjon i markedet. De valgte dermed, i 2004, å inngå en merkeallianse med modellen Vendela Kirsebom. Det kan se ut til at dette var et vellykket samarbeid, da de senere har inngått flere og mer omfattende merkeallianser med Camilla Pihl og Jenny Skavlan.

Mester Grønn ble etablert i 1983 og har siden den gang vokst til å bli Norges ledende blomsterkjede med 118 blomsterbutikker, fra Tromsø i nord til Kristiansand i sør. Hva angår merkeallianser går samarbeidene deres ut på å få profilerte personer til å designe blomsterbuketter, samt tilbehør til buketter. Mester Grønn hadde ambisjoner om å styrke seg som merkevare, og besluttet derfor å inngå en merkeallianse. Informanten meddeler også at de kunne tenke seg å bygge motivasjon og kultur både innad og utenfor i bedriften. I Rosa sløyfe-aksjonen ville de få inn profilerte personer for å få en fornyelse i kampanjen, i tillegg til å øke salget og ikke minst oppmerksomheten.

Kiwi, som ble etablert i 1979, er Norges nest største dagligvarekjede og regnes i dag som en sterk merkevare. Kiwi har én merkeallianse, og det er med Tina Nördström; en svensk kjendiskokk. Tina lager oppskrifter som deles ut i gratis oppskriftshefter, og Kiwi tilbyr forskjellige matprodukter med Tinas navn på. Deres begrunnelse for hvorfor de hadde til hensikt å inngå en merkeallianse var at de ønsket å vise kundene sine hva de har å tilby til middag, ved å lage forskjellige oppskriftshefter. De ville gå bort fra “produkt, produkt, produkt” og vise forbrukerne mer av hvordan produktene kan brukes i spennende middagsretter.

Tom Wood er en Norsk merkevare som forsøker å nå ut internasjonalt innen flere produktkategorier, blant annet smykker, solbriller og klær. De har nå inngått en merkeallianse med den norske kunstneren Chris Reddy, som har vært med på å designe en kleskolleksjon for høsten 2017. De har tidligere også hatt et samarbeid med designeren Sam Frenzel. I følge deres informant var deres mål med å danne merkeallianser å påvirke salget positivt. De vil at samarbeidspartnerne deres skal ha sammenfallende verdier, samt tilføre kolleksjonen noe de ikke har muligheten til å utvikle selv.

4.2.2 Bedrifter uten samarbeid

Alexandra Standahl er en helt nyoppstartet virksomhet, som har ambisjoner om å bli en luksusmerkevare. Alexandra Standahl består av produkter som kan defineres som luksuriøst motetilbehør. Nettopp fordi det er en nyoppstartet virksomhet, sier informanten at en merkeallianse aldri har vært inne til vurdering. Fokuset ligger på å befeste sin egen merkevareidentitet. Informanten påpeker at de ikke ønsker å inngå en merkeallianse fordi det er en risiko for at det utvanner egen identitet.

Evergood er en av Norges sterkeste merkevarer, og inngår i Joh. Johansson Kaffe AS, som i dag produserer $\frac{1}{3}$ av all kaffe som drikkes i Norge. Evergood hevder på sin side at de er “større enn alle disse kjendisene”, og at kjendiser derfor ikke vil tilføre noe nytt til merkevaren. Informanten mener det er viktig å være tro til konseptet sitt, og at man ikke kan hoppe frem og tilbake mellom kjendiser. Evergood er tro til kvaliteten i koppen, og sier at “for oss som bare har ett produkt, så koddet man ikke med hovedproduktet sitt! Kjendiser har ingenting å bidra med hos oss”.

Bjørklund er Norges største smykke- og klokkekjede. De selger et stort utvalg merkevarer innen klokker og smykker, og har nesten 90 butikker over hele landet. De ønsker å være en butikkjede for folk flest, og selger derfor både dyrt og billig. De har, i motsetning til blant annet David-Andersen, ingen merkeallianse. Bjørklund kunne ikke tenke seg å inngå merkeallianser fordi de mener det skinner igjennom til kundene at samarbeidene er kjøpt og betalt, og at kjendisene er valgt av andre årsaker enn at de er dyktige smykkedesignere. De mener det da betales for kjendisen og profileringen, og ikke designet i sin helhet. Dessuten hevder de at en merkeallianse er meget kostbart, i tillegg til å være svært tidkrevende. En merkeallianse er derfor ikke noe de ikke har lyst eller tid til å prioritere.

4.2.3 Valg av samarbeidspartner

Det foreligger få retningslinjer for hvordan bedrifter i dag kan finne frem til gode samarbeidspartnere, samt hvordan lede samarbeidet i en positiv retning. Ifølge Rajan Vardadarajans Joint Sales Promotion: An Emerging Marketing Tool, fra 1985 (sitert i Supphellen og Haugland, 2002) er det i amerikanske studier indikert at få bedrifter har rutiner for slike prosesser. Dette kan forklare at informantene våre svarer så ulikt. Magne Supphellen og Svein Haugland (2002) har publisert en modell for nettopp rutiner av merkesamarbeid. Den går ut på at bedriftene bør undersøke hva som er merkevarens assosiasjoner og hvilket kjennskapsnivå merket har. I modellen fremgår det også at styrker og svakheter bør kartlegges, da bedrifter gjør lurt i å velge samarbeidspartnere som kan bidra til styrke deres svakheter. Det er viktig at det er samsvar mellom merkeassosiasjonene til begge samarbeidsparter. Vi ser verdien i å bruke en slik modell før en inngår en merkeallianse, og ønsker derfor å se om informantene våres benytter seg av noe lignende.

For Sandnes Garn var det tilsynelatende tilfeldigheter som førte til deres valg av samarbeidspartnere. Det startet med at fotografen de hadde ansatt i forbindelse med utarbeidelsen med den nye profileringen kjente Leila Hafzi personlig. Han mente Sandnes Garn burde ta kontakt med henne angående et samarbeid. Informanten sa de hoppet uti med begge beina, uten å helt vite hva de gikk til, men sier at de generelt sett velger personer med mye oppmerksomhet rundt seg. Når det gjelder deres ferske samarbeid med it girl Hanneli Mustaparta ble hun valgt på bakgrunn av at hun betraktes som nettopp det; en it girl. De trengte en som var “topp moderne”, slik at de kunne designe og tilby kundene “fashion-strikk”. Vi ser her at deres formål var at assosiasjonene til Hanneli skulle overføres til

Sandnes Garn. Dette ved at man skulle forstå at Hanneli også ser på strikkegensere som et moteplagg, noe som igjen kanskje ville få andre moteinteresserte til å få øynene opp for Sandnes Garn. Et samarbeid som er påbegynt, men ikke er tilgjengelig for kundene enda, er et samarbeid med Vendela Kirsebom. Med henne mener Sandnes Garn at de har gode muligheter for å treffe det de kaller “storstrikkergruppen sin”, som består av godt voksne damer. Hanneli tiltrekker seg imidlertid en yngre målgruppe. Skiskytteren Tiril Eckhoff ble valgt på bakgrunn av yrket sitt. Flere i Sandnes Garn ønsket å sponse noen som bedrev skiskyting, dette fordi de har stor interesse for denne sportsgrenen. I dette tilfellet har altså bedriften valgt samarbeidspartner på bakgrunn av beslutningstakernes interesser, og ikke nødvendigvis fordi samarbeidspartnerne er dyktige personer med gode kunnskaper innen fagfeltet. Sandnes Garns nyeste samarbeid er med realitystjernen Petter Pilgaard, kjent fra Paradise Hotel og nå også Farmen Kjendis. Hans prosjekt inne på farmen var å “bli mann”, noe Sandnes Garn sier de ser verdien av å spinne videre på. Kolleksjonen heter derfor “Mann av Petter Pilgaard”. Dette samarbeidet ble en realitet på bakgrunn av at Sandnes Garn ville utvide sortimentet sitt ved å også tilby produkter til menn. Vi ser at deres inngåtte merkeallianser i stor grad baserer seg på tilfeldigheter. Det er tydelig at de ikke har tenkt over assosiasjonene til samarbeidspartnerne sine, og muligens har valgt dem av den enkle grunn at de har et merkeimage som kan tiltrekke oppmerksomhet fra nye målgrupper.

For David-Andersens del begynte det hele i 2004 da Vendela Kirsebom fungerte som et ansikt utad; en såkalt “front page”. Det ble en suksess, og de valgte derfor å bygge videre på sitt samarbeid med modellen. David-Andersen velger personer som står for de verdiene de selv står for. Informanten meddeler at bloggeren Camilla Pihl ble valgt på bakgrunn av at hun representerte noe nytt, og ikke minst fordi hun hadde en kommunikasjonskanal som var viktig for å nå ut til den nye, ønskede kommunikasjonsmålgruppen. Informanten kaller henne en “bjelleku”, med dette mener han at det er mange som følger henne. Informanten spesifiserte at det var et gunstig tidspunkt å inngå et samarbeid med en blogger på, spesielt med tanke på at de var i en prosess der internettsatsing og nettbutikk sto sentralt. Det samme gjelder deres samarbeid med Jenny Skavlan, hun er det informanten omtaler som en spydspiss. Informanten trekker frem at Jenny har en identitet over seg, med mange gode verdier for knyttet til eksempelvis gjenbruk, og sier videre at: “hun er noe for alle og enhver, noe vi ser at gagnar oss fordi både yngre og eldre mennesker liker Jenny”. Alle David-Andersens samarbeidspartnere har en identitet de kunne tenke seg å assosieres med. Det vi ser er at disse samarbeidene virker nøyere gjennomtenkt enn Sandnes Garn sine samarbeid. David-Andersen

har gjort ting i samsvar med Supphellen og Hauglands teorier (2002). De gikk strategisk til verks da de inngikk samarbeid og fikk inn unge “bjellekyr” som styrket deres svakhet ved at deres kundegruppe døde ut. Allikevel er det heller ikke her inngått samarbeid på grunn av de profilerte personenes fagekspertise.

Noe som er særlig fremtredende ved David-Andersen og hvem de inngår samarbeid med, er det at både Camilla Pihl og Jenny Skavlan ikke bare er kjent innenfor ulike subkulturer, det er også mange som velger å følge deres personlige blogger og andre sosiale plattformer.

Førstnevnte, som kan kategoriseres som en mikrokjendis, har ikke blitt kjent over natta. Hun har blogget over flere år, og har med tiden opparbeidet seg en solid fanskare som daglig klikker seg inn på bloggen. Når det Instagram, har Camilla Pihl i skrivende stund 109 000 følgere på Instagram, mens Jenny Skavlan har 350 000. Disse tallene indikerer at det er mange som ser de, og følger dem i deres personlige og dagligdage liv. Begge oppdaterer stadig sine sosiale medier med innlegg som er direkte relatert til deres samarbeid med David-Andersen. Smykkene vises frem, gjerne på bilder som tiltrekker oppmerksomhet, og ikke minst “likes”. Samarbeidspartnerne er i våre øyne et taktisk valg av David-Andersen, og reklamen og oppmerksomheten kolleksjonene får, gagnar begge parter. Det fremgår i intervjuet med informanten at Camilla Pihl får omtrentlig 10% av salgs-inntektene. Om samarbeidet dem imellom, fremgår det at de har bygget hverandre opp og frem.

Mester Grønn sitt motiv bak samarbeidet med Magnus Pettersen, var for å fremme norsk design ved å designe en egenprodusert vase, samt øke fokuset på butikkjedens salg av tilbehør til blomster. Skijentene, kvinnelandslaget i langrenn, er Mester Grønns nyeste samarbeid. Informanten meddeler at de ble valgt først og fremst fordi de har sterk merkeverdi blant det norske folk, og i stor grad har sammenfallende verdier. Informanten fra Mester Grønn trekker også frem at i tillegg til å styrke merkevaren eksternt, ønsker de å stå styrket også internt. Deres overordnede mål er å “bygge motivasjon og kultur i en blomsterkjede som vokser og trenger både fysisk og mentalt sterke medarbeidere for å stå i konkurransen”. Informanten spesifiserer at samfunnsengasjement er viktig, noe de har ambisjoner om å etterleve blant annet gjennom deres samarbeid med Rosa Sløyfe-aksjonen. De påpeker at de ser etter godt kjente og likte personer som i tillegg har et øye for farge, form og design. Mester Grønn har derfor valgt å inngå i merkeallianse med Mona Grudt, Pia Tjelta og Kari Traa, der de har designet “Rosa sløyfe-buketten”. Informanten sier at de forsettlig velger personer som har sammenfallende verdier og holdninger, slik at de kan representere Mester Grønn på en positiv

måte. Det fremgår som tydelig at Mester Grønn har gjort et gjennomtenkt valg, da de har valgt personer med øye for estetikk, noe som gjør det lettere å sette sammen en vakker bukett.

Det var tilfeldigheter som førte til at Kiwi inngikk en merkeallianse med den svenske kokken og tv-personligheten Tina Nordström. En fotograf som gjorde et oppdrag for dem, jobbet også med Tina. Det var han som foreslo at de skulle kontakte henne angående et samarbeid. Informanten meddelte at de vurderte å finne en måte å fremme middagsoppskrifter som en del av sin markedsføring på, og det passet derfor å samarbeide med en allerede godt etablert kokk; en ekspert innen fagfeltet. I denne merkealliansen er det høyt samsvar mellom partene da Kiwi selger matvarer og Tina er kokk.

Ifølge en artikkel skrevet av Anette Torjusen (2014) står kjendisene i kø for å sette navnet sitt på klær og sko hos de store kjedene. Dette ser vi tydelig hos Sandnes Garn, de tenker ikke to ganger før de velger en ny kjendis å samarbeide med. Dette vekker sinne blant annet hos designer og administrerende direktør ved motefagskolen Esmond; Geir Ivar Nordli. Han mener kjendisene som brukes til å promotere et merke ikke alltid er egnet til det, da de færreste av dem har kommet dit av dyktighet, da de er ufaglærte. Det må være stor grad av samsvar mellom disse samarbeidene. “Det er en kynisk verden vi lever i. At kjendiser brukes til slike samarbeid er kun for at kjedene skal selge mer” sier trendanalytiker og sosialantropolog Gunn-Helen Øye til minmote (Rakeng 2015). Vi ser ut fra våre funn at det kan være en sannhet i dette. Jenny Skavlan, Camilla Pihl, Petter Pilgaard og Tiril Eckhoff er hverken gullsmeder eller designere. Det er tydelig at det ikke er rutiner og prosesser for hvordan velge den perfekte samarbeidspartneren hos bedriftene. Det blir nok mer et markedsføringstiltak, enn en merkeallianse for å bringe mer kunnskap til fagfeltet. Ser man derimot på Kiwi og Mester Grønns valg av samarbeidspartnere, fremgår det av fakta at de har en tanke bak valgene de har foretatt seg. Kiwi har valgt en ekspert innen fagfeltet og Mester Grønn har valgt personer med en god estetisk sans, noe som trolig øker troverdigheten og fører til at en enklere ser en kobling mellom partene.

4.2.4 Risikovurdering

Ikke bare er det interessant å finne bakgrunn for valg av samarbeidspartner, men i stor grad også risikoen forbundet med det. For hva skjer hvis eksempelvis Evergood kaffe, en av Norges sterkeste merkevarer, velger å lansere en ny kaffe utviklet av bloggeren Sophie Elise? Og hvorfor valgte Fischer å trekke kontrakten sin med Therese Johaug i etterkant av doping-

dommen mot henne? På bakgrunn av spørsmål som dette syns vi risikovurdering er et spennende aspekt, kanskje særlig når det gjelder idrettsutøvere. Dette fordi det trolig alltid vil foreligge en viss risiko for at de blir tatt i doping, noe som igjen kan medføre at dårlige assosiasjoner blir overført til merket. Av den grunn har vi valgt å sette risikovurdering som en egen kategori, da vi har til hensikt å finne ut om det blir foretatt noen risikovurderinger fra bedriftens side ved valg av samarbeidspartnere.

Våre funn viser at Sandnes Garn ikke tar hensyn til risiko. De gjør ingen risikovurdering før de inngår et samarbeid, og sa at det ikke var noe de hadde vurdert å tenke på en gang. De mener for eksempel at samarbeidet med Tiril Eckhoff ikke ville påvirket dem negativt selv om hun hadde blitt tatt for doping. Dette kan være en stor risiko for dem, da studier viser at om dette skjer, kan det skade merkevaren. Det har allikevel skjedd en utvikling mens vi har holdt på med denne oppgaven, og etter noen oppfølgingsspørsmål med Sandnes Garn har det kommet frem at de likevel foretar en risikovurdering i forbindelse med valg av samarbeidspartner. Etter at både Petter Pilgaard og Vendela Kirsebom deltok på årets Farmen Kjendis, svirrer romanseryktene. De skal angivelig ha et forhold, noe som først kom frem som hovedoppslag på sladderbladet Se&Hør. Da vi intervjuet Sandnes Garn første gang, meddelte informanten at de var i en prosess med et mulig samarbeid med Vendela Kirsebom. Da vi etter dette hovedoppslaget kontaktet dem igjen, hadde pipa en annen lyd. Informanten innrømmer at “dersom Vendela til stadighet blir en frontfigur på Se&Hør, har vi et problem”. Videre trekker han frem at samarbeidspartnerne må være noen de kan identifisere seg med. Lothepus, også kjent fra Farmen Kjendis, kunne de eksempelvis aldri tenke seg et samarbeid med. “Personer som røyker gir feil signaler til ungdom, og der er ikke vi. Tiril Eckhoff er totalt annerledes med å representere det sunne og norske”. Dette sier oss at de likevel tar en risikovurdering, men at det kan virke som at de selv ikke er klar over at de gjør dette. Vi kan igjen stille oss spørsmålet om de har gjort en god nok risikovurdering. Våre assosiasjoner til Petter Pilgaard er blant annet fyll, sex og mannssjåvinisme. Er dette virkelig assosiasjoner Sandnes Garn ønsker skal smitte over på deres merkevare?

Ettersom David-Andersen ser på historikken til de profilerte personene de samarbeider med, for å se hva som tidligere har omsvermet dem, kan vi si at de gjør en risikovurdering. Dersom de potensielle samarbeidspartene har gjort noe som ikke står i samsvar med bedriftens holdninger, vil de ikke inngå et samarbeid med dem. Det vil si at de gjør en risikovurdering og velger personer de mener ikke vil stå i fare for å svekke omdømmet deres. Likeså gjør

Mester Grønn en risikovurdering på forhånd. Informanten sier at de “vurderte hvorvidt resultatet ville bli et kommersielt produkt og om salget ville forsvare de ekstra kostnadene et slikt samarbeid medfører”, og poengterer at de er redd for å tape penger. De gjør en risikovurdering av personene, og vurderer hvordan de skal sikre seg mot eksempelvis dopingavsløringer. For å beskytte seg mot negativ effekt dersom dette skulle skje, har de derfor en klausul som gir dem mulighet til å trekke seg fra avtalen. Skijentene er idrettsutøvere som til stadighet er i mediernes søkelys, og vi vil derfor trekke frem at Mester Grønn trolig gjør lurt i å sikre seg mot uventede hendelser som kan resultere i et skadet omdømme og svekket merkeverdi.

For Bjørklunds del, ser vi at resultatet av deres risikovurdering står i veien for at bedriften akter å inngå en merkeallianse. Dette i frykt for at produktet de eventuelt designer ikke vil selge godt nok, og at produktene i så fall bare vil oppta hylleplass. Likeledes mener Alexandra Standahl at det er for høy risiko forbundet med en merkeallianse, og vil derfor ikke inngå et samarbeid med noen. Det kan imidlertid også ha en sammenheng med at det er en nyoppstartet virksomhet som forsøker å bli en etablert merkevare.

Kiwi har ikke gjort en omfattende risikovurdering, annet enn å overveie det faktum at Tina er svensk med skånsk dialekt, slik at hun derfor for enkelte kan være vanskelig å forstå. Informanten innrømmer at risikovurderinger derfor ikke ligger til grunn for valg av samarbeidspartner. Deres eneste bekymring var at nordmenn ikke ville forstå dialekten hennes. Her kan vi trekke slutningen om at mange bedrifter kanskje ikke er klar over at det samarbeidspartneren foretar seg kan ha en direkte påvirkning på forbrukernes negative, så vel som positive, assosiasjoner til merket. Det kommer frem i vårt dybdeintervju med informanten fra Tom Wood at de er klar over risikoen forbundet med det å samarbeide med profilerte personer, men at de i likhet med Kiwi ikke ser på det som en avgjørende faktor. Evergood på sin side har ikke inngått et samarbeid med kjendiser i form av nyprodukt-allianser, men trekker lignende slutninger. De hevder det alltid foreligger en risiko med merkeallianser, og er noe man bør tenke over. Evergoods ambassadør Morgan Freeman har aldri vært noe mer enn det de kaller “en koppholder”. Det er tydelig at de tar større avstand fra sine ambassadører, enn det eksempelvis David-Andersen gjør til sine alliansepartnere.

4.2.5 Effekt av samarbeidene

Det er ingen garanti for at en merkeallianse vil føre til økt profitt, en sterkere merkevare eller

overføring av positive assosiasjoner. Disse faktorene er som oftest de bakenforliggende grunnene til at en bedrift inngår et samarbeid. Vi vil derfor undersøke om våre informanter har opplevd disse positive effektene som et resultat av merkesamarbeidet.

Funnene viser at Sandnes Garn har nytt godt av sine samarbeid. Omsetningen har økt drastisk etter reposisjoneringen, og særlig etter at de inngikk samarbeid. De ser en positiv økonomisk effekt ved at de selger mer enn tidligere. De har blitt en enda sterkere merkevare og har, etter vår oppfatning, fått et tydeligere og mer positivt merkeimage ved hjelp av sine samarbeidspartnere. På lik linje gir samarbeidene til David-Andersen en stor økonomisk vekst. I en utgave av det norske magasinet ELLE kan man lese at smykkekolleksjonen til Camilla Pihl har blitt et av deres mestselgende merker i løpet av deres 150 år (Guttormsen 2016). Dette gjør det trolig til ett av de mest kjente og vellykkede merkealliansene her til lands. Informanten sier også at merkealliansene bidrar til å styrke dem som merkevare, og påpeker at det rett og slett er en måte å effektivt bygge merkevare på. Som konsekvens av samarbeidene med bloggerne Camilla Pihl og Jenny Skavlan har de i tillegg blitt eksponert gjennom nye mediekkanaler, noe som bidrar til større merkekjennskap også hos en yngre målgruppe.

Mester Grønns informant meddeler at de også ser en stor effekt av samarbeidene ved at den økte oppmerksomheten rundt produktene har ført til et høyere salg, noe som igjen blant annet har resultert i at det innsamlede beløpet av Rosa sløyfe-aksjonen har økt fra år til år. Kiwi sin informant påpeker at samarbeidet har gått over all forventning, noe vi kan tolke dit hen at de også har sett god effekt av sin merkeallianse. Tom Wood på sin side, har enda ikke begynt å selge kolleksjonen, så det er enda for tidlig å si noe om det vil gi et utsalg i rene kroner og øre, men informanten påpeker at de har merket en større entusiasme rundt denne kolleksjonen enn ved tidligere kolleksjoner. Informanten sier også at hun selv føler at samarbeidet har ført til at kolleksjonen er løftet flere hakk. Dette kan være fordi de valgt en designer som har erfaring fra store motehus, og informanten sier at “Chris Reddy var med å gi en kunstnerisk touch til deler av vår AW17 kolleksjon. Hans *strek* gjør plaggene våre helt unike”.

DELS

AVSLUTNING

Konklusjon.
Kritikk til vår oppgave.
Anbefalinger til videre forskning.



5.1 Konklusjon

Det fremgår av våre funn at en av hovedgrunnene til at bedriftene inngår merkeallianser er en ambisjon om å endre sin posisjon i markedet, samt et ønske om å styrke merkeverdien til merkevaren. Ettersom en merkeallianser i mange tilfeller bidrar til at bedriftene når disse målene, ser vi en tydelig tendens til at samarbeidene inngås med personer som bidrar til at bedriften får flere, og nye markedsføringskanaler. “Teknologien endrer seg mye raskere enn mennesket” hevder Ida Aalen i sin bok (2015, 48). Verden er i en rivende utvikling, og for at bedriftene skal klare å henge med er de nødt til å tilpasse seg, ikke minst for å klare å nå ut til målgruppen sin. TV og andre tradisjonelle mediers påvirkningskraft blir i stor grad utfordret av sosiale medier og av enkeltpersoners maktposisjoner. Etter at ny teknologi, som smarttelefoner og nettbrett, har gjort sitt inntog har det blitt enklere både for “mannen i gata”, og bedrifter, å flytte sitt mediekonsum over på nett og sosiale plattformer.

Profilerte personer som inngår merkeallianser med bedrifter blir ikke kun med på produktutviklingen, de blir også bedriftens ansikt utad og anses ofte som opinionsledere. Deres tilstedeværelse, og hyppig bruk av sosiale medier, ser ut til å ha kommet for å bli, noe flere av våre informanter ser verdien av. Eksempelvis vil de største og mest populære bloggene alene fungere nærmest som et mediehus, ofte med tusenvis av besøkende som daglig klikker seg inn for å lese. I de tilfeller der innleggene omhandler produktet eller kolleksjonen som inngår i slike samarbeid, kan det i aller høyeste grad ses som en ren reklame for disse. Ida Aalen (2015, 230) skriver i sin bok at bloggere, i likhet med andre mikrokjendiser, er “seg selv”, noe som gjør at leseren belager seg på at det som står der er sant, i den grad at de sier det samme på bloggen som de ville gjort ansikt-til-ansikt.

Da Karl Lagerfeldt og H&M i 2014 inngikk et samarbeid ble det svært vellykket. På den tiden var Karl Lagerfeld nærmest som *Rolls Royce* å regne innenfor klesdesign. Da han inngikk et samarbeid med H&M, som er i et lavpris-segment, var det helt revolusjonerende fordi mote ikke ble koblet med billigvarer. Det var noe man ikke hadde sett tidligere, og førte til at “vi dødelige” kunne kjøpe god kvalitet og ikke minst design-plagg til en overkommelig pris. Det skapte stor merkeverdi, og økt interesse for plagg fra H&M. En mulig forklaring er at merkeallianser oppstår på grunn av en dominoeffekt, og vi mener at vellykkede eksempler som dette kan påvirke andre bedrifters beslutning om å prøve å få til like vellykkede

samarbeid. Dette kan føre til at mange bedriftene tar raske beslutninger uten å gjøre særlige risikovurderinger over hvem de skal samarbeide med.

En annen mulig forklaring på hvorfor bedrifter velger å inngå en merkeallianse er at de ønsker at den profilerte personens assosiasjoner skal overføres til merkevaren. Det er allikevel slik at ikke alle assosiasjoner vil føre til økt merkeverdi, og vi ser at ikke alle bedriftene tenker over dette. For at overføringen av assosiasjonene skal være av betydning er det viktig at assosiasjonene er både positive og unike. Grad av samsvar mellom bedriftene og deres samarbeidspartnere i profilerte personer er viktig, men ser ikke ut til å være en avgjørende faktor. Det er her tydelig at eksempelvis Sandnes Garn ikke vektlegger hvilke assosiasjoner den profilerte personen gir. Dette kommer frem ved deres samarbeid med Petter Pilgaard, hvor vi antar at de ikke ønsker å assosieres med fyll og fanteri. David-Andersen og Mester Grønn derimot, legger vekt på å velge samarbeidspartnere som har holdninger og verdier som samsvarer med det bedriften står for. Vi kan derfor trekke slutningen om at disse merkevarene inngår merkeallianser for å nettopp øke merkeverdien sin.

For å konkludere med hvorfor en bedrift ikke har ambisjoner om inngå et samarbeid, kan særlige fremheves to faktorer. Den første faktoren er at bedriften mener at en profilert person ikke vil tilføre positiv merkeverdi til merkevaren, de er store nok og har en bra nok markedsposisjon fra før. Deres oppfatning er derfor at de ikke trenger å samarbeide med noen. Det er tydelig at Evergood er klar over hva en merkeallianse innebar, men at de allikevel ikke har hatt samarbeid inne til vurdering. Dette fordi de hevder at de er en større merkevare med høyere merkeverdi, enn det de profilerte personene har. Samarbeidspartene vil ikke tilføre merkevaren noe positivt, da det er Evergood som er den beste spesialisten på kaffe. Den andre bakenforliggende faktoren til at bedrifter ikke inngår merkeallianser er risikovurdering. For mange bedrifter er det for stor risiko forbundet med å bli koblet med en utenforstående person, samt at et samarbeid vil være for tid- og ressurskrevende. De fokuserer heller på å styrke merkevaren sin på andre måter. Ser man på Bjørklund ser det ut til at de ikke er innforstått med hvilke positive utfall en merkeallianse kan medføre. Dette ser vi blant annet ved at de legger risikovurderingen til grunn for deres valg av å ikke inngå en merkeallianse. Det samme gjør Alexandra Standahl.

Hva ligger til grunn for at bedrifter velger, eller lar være, å inngå merkeallianser med profilerte personer?

For å besvare denne problemstillingen kan vi konkludere med at grunnen til at en bedrift ønsker å inngå en merkeallianse er i hovedsak fordi de har til formål å reposisjonere seg og styrke merkevaren sin. De vil ha mer oppmerksomhet, enten fra eksisterende kunder eller nye målgrupper. Hos noen bedrifter, slik som David-Andersen, er merkealliansene inngått som et ledd i bedriftens satsing på nett; både med tanke på deres nettbutikk, men også deres synlighet på sosiale medier. Bedriftene som ikke har merkeallianser vil på sin side opprettholde en sterk posisjon, eller fastholde sin egen merkevareidentitet, og ønsker derfor ikke å involvere seg med profilerte personer. Det er altså risikoen forbundet med merkeallianser mellom bedriftene og de profilerte personene som er årsaken til at bedrifter velger å ikke inngå et samarbeid.

5.2 Kritikk til vår oppgave

Arbeidet med denne bacheloroppgaven har vært en spennende utfordring, og vi har funnet at det å feile er en del av læringsprosessen. Ingenting blir helt som forventet og slik en forutser, og vi ønsker som en avsluttende del derfor å påpeke svakheter ved vår forskning. Det viser seg at det å få kontakt med beslutningstakere innad i en bedrift, som administrerende direktører, markedssjefer eller andre beslutningstakere, er lettere sagt enn gjort. Vi brukte mye tid og ressurser på rekrutteringsprosessen for å få tak i det ønskede utvalget, men vi endte tilslutt opp med det vi anser som et representativt utvalg for å kunne besvare vår problemstilling.

Selv etter at vi hadde rekruttert et utvalg informanter vi så oss fornøyde med, møtte vi på noen utfordringer. Det å møtes ansikt-til-ansikt lot seg ikke alltid å gjøre, da flere av informantene hadde svært hektiske dager. Av den grunn er noen av intervjuene foretatt via e-post, mens andre måtte gjøres over telefon. Vi så at mange av svarene derfor var ufullstendige og korte, noe som sto i kontrast med intervjuene der vi møtte informanten i person. Dette førte til at det ble mye etterarbeid på oss, ettersom vi måtte ta kontakt med de igjen for å få mer utfyllende svar. I intervjuene som ble gjort ansikt-til-ansikt opplevde vi at informantene ikke ønsket at samtalen ble tatt opp, og kun én av våre informanter sa seg villig til opptak. Dersom vi skulle gjort dette forsøket igjen, ville vi lagt lydopptak som en forutsetning for gjennomføringen av intervjuene, og av den grunn nevnt det allerede i rekrutteringsprosessen. Dette fordi det å skulle notere ned alt informantene sa, var en meget utfordrende oppgave, og var rett og slett ikke mulig.

5.3 Anbefalinger til videre forskning

Da vi hadde bestemt oss for at temaet i denne bacheloroppgaven skulle omhandle merkeallianser, måtte vi ta stilling til hvilket perspektiv vi ønsket å se fenomenet fra. Vi gjorde et bevisst valg ved å se det fra et bedriftsperspektiv da det foreligger lite forskning rundt en bedrifts samarbeid med en profilert person. Allikevel vil vi påpeke at det er rom for videre forskning da vi bare har pirket i overflaten av dette perspektivet. Fenomenet sett fra forbrukernes side, men også fra samarbeidspartnerne side, vil også være mulige vinklinger.

6.0 Litteraturliste

- Aalen, Ida. 2015. *Sosiale medier*. E-bok. Bergen: Fagbokforlaget
- Blindheim, Trond. 2004. *Hvorfor kjøper vi? Om forbruk og reklame*. 2.utg. Oslo: Abstrakt forlag
- Cialdini, Robert B. 2011. *Påvirkning: teori og praksis*. 2. utg. Oslo: Abstrakt Forlag
- Danesi, Marcel. 2006. *“Brands”*. New York: Taylor & Francis Inc.
- Fossbakken, Erlend. 2011. “Dialog i sosiale medier, my ass!”. *Kampanje*. 25.oktober. Lesedato 13. mai 2017
<http://kampanje.com/archive/2011/10/--dialog-i- sosiale-medier-my-ass/>
- Guttormsen, Kristin. 2016. “Ingen dans på roser”. *Elle*. Oktober.
- Ibenfeldt, Cathrine von. 2015. *Consumer Behavior: An European Outlook*. Oslo: Markedshøyskolen
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3.utg. Oslo: Cappelen Damm Akademisk
- Johannessen Asbjørn, Line Christoffersen og Per Arne Tufte. 2011. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 3.utgave 2011. Oslo: Abstrakt forlag
- . 2016. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5.utg. Oslo: Abstrakt forlag
- Keller, Kevin Lane. (2013) *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. 4. utg. Harlow: Pearson
- Kotler, Philip. 2005. *Markedsføringsledelse*. 3. Utg. Oslo: Gyldendal akademisk
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2009. *Det kvalitative forskningsintervju*. 2.utg. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Malterud, Kirsti. 2013. *Kvalitative metoder i medisinsk forskning*. 3.utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Marketline. 2012. “H&M Hennes & Mauritz Collaboration with designers”. marketline.com. p1-19. Business source complete (82073593).
- Rakeng, Thea Roll. 2015. “Toppblogger Camilla Pihl blir skodesigner. *Min Mote*. 22.desember. Lesedato: 1.mars 2017:

<http://www.minmote.no/#!/artikkel/23268266/toppblogger-camilla-pihl-blir-skodesigner>

Ringdal, Kristen. 2013. *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. 3. utgave. Bergen: Fagbokforlaget

Ruekert og Rao. 1994. "Brand Alliances as Signals of Product Quality". Lesedato 20. april 2017: <http://assets.csom.umn.edu/assets/92424.pdf>

Sander, Kjetil. 2016. "Forskningsdesign". *eStudie.no*. 6. mars. Lesedato 30. april 2017: <https://estudie.no/hva-er-forskningsdesign/>

Samuelsen, Bendik M, Adrian Peretz og Lars E. Olsen. 2016. *Merkevareledelse*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk

Supphellen, Magne og Sven A. Haugland. 2002. "Identifikasjon og ledelse av langsiktige merkeallianser: Et rammeverk". *Magma*. Lesedato 30. april 2017: <https://www.magma.no/identifikasjon-og-ledelse-av-langsiktige-merkeallianser-et-rammeverk>

Tinmannasvik, Ingrid. 2016. "Bloggerne håver inn millioner". *Nrk*. 10. oktober. Lesedato 14. mai 2017: <https://www.nrk.no/kultur/bloggerne-haver-inn-millioner-1.13177831>

Torjusen, Anette. 2014. "Kritisk til kleskjedenes kjendiskolleksjoner." *Nrk*. 29. september. Lesedato 25. januar 2017: <https://www.nrk.no/kultur/kritisk-til-kjendiskolleksjoner-1.11953229>

Vikøren, Birger M. og Roger Pihl. 2012. "Opinionsleder" 26. september. Lesedato 15.04.17: <https://snl.no/opinionsleder>

INTERVJU MED SANDNES GARN: Ansikt-til-ansikt.

Kan du fortelle oss litt om Sandnes Garn?

Sandnes Garn ble etablert i 1888, den gang under navnet Sandnes Uldvarefabrik. Dette gjør oss til en av de eldste garn-produsentene i hele Norge. Jeg gikk inn på eiersiden i år 2000 og fortsatt administrerende direktør. Vi har 96 ansatte, og vårt mål er å være markedsledende spesielt innen håndstrikk.

Hva er deres visjon/forretningsidé?

Som dere kan se på hjemmesiden vår, er vår visjon at våre viktigste satsningsområder er design, kvalitet og leveringsdyktighet, det skal ideelt sett alltid være mulig å få tak i garnet man er ute etter. Vi må være spesielt leveringsdyktig på våre hovedvarer, og for å klare det så må vi ha en moderne maskinpark.

Og det har dere?

Ja, vi har vel Norges beste maskinpark. Det er vel i grunn derfor mange andre garnfabrikker har gått duken, de har fokusert altfor lite på selve utstyret. Sånn med tanke på selve forretningsidéen vår, er det jo ingen hemmelighet at vårt fremste mål er å overleve på sikt og ikke minst tjene penger. Og det kan vi i bunn og grunn takke utstyret vårt for, maskinparken er i topp klasse.

Du nevnte at dere har hatt stort fokus på markedsføring de siste årene, på hvilken måte?

Han tar frem macen sin og viser oss en powerpoint de tydelig bruker når de skal legge frem produktene sine. Der viser han oss en tidslinje og tall over produksjon og omsetningstall.

Vi har investert for 105 millioner i maskiner og utstyr og vi satser fullt på håndstrikkegarn. Han viser oss omsetningstallene for 3 år tilbake, der de har solgt 720 tonn med garn, noe som tilsvarer 15 millioner nøster i 2016. For fem år siden trengte vi ny profilering, og da fikk vi laget ny logo. Vi fikk helt ny profil med ny logo, og nye pakker på garnet. Vi lager 25 hefter i året, med 12-15 stk design som man kan strikke. Vi fikk også under denne nye profileringen en ny fotograf som viste seg å være veldig flink. Erik Almås heter den nye fotografen. Vi fant

ut at det ikke er på akkurat fotograf vi skulle spare på, for å si det sann. Og angrer fortsatt ikke. For å være helt ærlig så var jeg i grunn veldig fornøyd med vår gamle logo (han peker på den), og så ikke helt behovet for endring. Men nå, når jeg ser på den så skjønner jeg jo det at jeg var helt på jordet og at det var på høy tid med en modernisering. I tillegg har vi endret en del på selve ullgenserkonseptet hvor vi før hadde mye strikk for at man skal være varm, men nå har de mye mer gensere som kan brukes året rundt, fokuset er flyttet på design, og ikke varme. Sesongen har blitt mye lengre etter at vi fikk flere garntyper, nå skal de ikke utelukkende holde deg varm, men skal være myk og godt også, og passe like godt på sommerstid.

Hvem er deres hovedkunder/målgruppe?

Åå, det er jo egentlig alle. Helt fra 20 til 70, men hovedgruppen er vel mellom 40 og 50 år. De trekkes mer og mer nedover, i alder. Hanneli prosjektet er for å bygge merkevare, ikke for å tjene penger, det er for å vise at man kan strikke mer fashion. Skappelgensen er så enkel at alle kan strikke den, de som ikke har strikket genser på 20 år, så strikker foreldrene også til barna fordi alle vil ha skappelgenser. Dorthe har fått mange med på strikkingen.

Hva fikk dere inn på tanken på å starte merkesamarbeid/designsamarbeid med profilerte personer og hvorfor har dere det?

Det som fikk oss inn på denne tanken var faktisk helt tilfeldig, det var en fotograf vi tidligere benyttet oss av, som vi forsåvidt aldri hadde brukt igjen, som kjente Laila Hafsi og foreslo at vi skulle ta et møte med henne. Vi hoppet bare uti med begge beina og avtalte å møte henne en tirsdag i påsken, det var det eneste dagen hun kunne. Begge parter var veldig interesserte og det endte med at vi nå har laget fem kolleksjoner med Laila. Og når det kommer til Dorthe Skappel så var det Laila som kjente Dorthe og som foreslo at vi skulle ta et møte med henne. Så alt var veldig tilfeldig og vi hoppet bare når noen sa hopp. Men før vi i det hele tatt lagde et samarbeid med henne så hadde vi snakket med ulike garnbutikker og foreslått garn som var i tråd med hva som passet å bruke for å strikke Skappel-gensen. Vi har x antall kroner for hver kilo de selger, noe som har vist seg å være vellykket for begge parter. Alle kolleksjonene har solgt veldig bra. Det må være vinn-vinn for begge når det skal være samarbeid. Vi begynte å tenke på om vi kunne finne en som var topp moderne, der vi kunne designe litt fashionstrikk. Det var faktisk Patrikson pr-byrå som fant Hanneli for oss,

som anbefalte at vi skulle kontakte henne. Hun var veldig gira på det. Hun har så masse energi at etter en dag så blir man litt matt. Det gikk et helt år med Hanneli før vi fikk kommet ut med nye strikkemønstre. Dorte og Hanneli er veldig forskjellig. Dorte lager også alt selv, men Hanneli drar på motemesser, det gjør ikke Dorte.

Har dere sett noen effekt av disse samarbeidene?

Disse samarbeidene har helt klart gagnet oss, vi har sett god effekt. Vi selger mer. Men dette er nok også i kombinasjon av at vi har fokusert på å bygge opp merkevaren vår og ha en klarere visuell profil, med god hjelp av en dyktig fotograf. Også er også grafisk designeren vår veldig flink. Klompe lompe er også noen designere og samarbeidspartnere de har. De ble også veldig populært, men vi treffer kanskje flest mødre og ikke minst bestemødre.

Hva ser dere etter hos den personen dere ønsker å samarbeide med?

Ikke noe spesifikt, med Vendela kan hun treffe storstrikkegruppen vår, men for voksen dama trenger vi noen de kan identifisere seg med. Hanneli treffer mer yngre, mens Vendela kan treffe andre.

Hvorfor akkurat Dorte Skappel, Hanneli Mustaparta og Tiril Eckhoff?

Når det kommer til Tiril Eckhoff var det også litt tilfeldig. Jeg har drevet med skiskyting og har unger som driver med skiskyting, så jeg ville bare sponse en skiskytter egentlig. Hun har også formeninger om hvordan genserne og mønstrene skal se ut. Vi ble veldig glade da vi fant ut hvor strikkeglad og flink Tiril er, hun hadde lært å strikke av Tora Berger, hun av alle, så det er jo litt ekstra gøy.

Er det noen andre dere kunne tenke dere å samarbeide med?

Ja, faktisk så hadde vi akkurat besøk av Vendela Kirsebom fra Farmen. Jeg vet ikke om dere så på det? Hun er nå en mulig samarbeidspartner som det mest sannsynlig blir en ny kolleksjon av. Hun fremstår som en som kan treffe en stor målgruppe. Hun kan treffe strikkere over hele landet, som for eksempel Hanneli kan være litt for trendy for mange, mens Kirsebom kan treffe en mye større gruppe. Vi har også et ønske å starte opp et samarbeid med Petter Pilgaard. Vi tror det norske folk har fått et helt annet inntrykk av han etter Farmen Kjendis. Hans lille prosjekt der inne var jo å "bli mann". Det ønsker vi å spinne litt videre på.

Jeg tror det kan bli bra. Og dessuten så har vi kanskje ikke fokusert nok på menn, i hvert fall ikke i forbindelse med våre samarbeid. Så det hadde vært gøy å få til, selv om de gjerne ikke strikker så mye selv. Når det kommer til Vendela så var faktisk hun som tok kontakt med oss.

Hvilke risikovurderinger blir foretatt i forkant av samarbeidet?

Du det har ikke blitt gjort faktisk. Nei vi har egentlig ikke tenkt noe på risiko. Sånne ting har vi egentlig ikke tenkt noe på nei.

Har dere noen gang tenkt på at deres samarbeidspartnere kan gjøre noe som sverter merkevaren deres, eksempelvis at Tiril Eckhoff skulle blitt tatt i doping?

Hvorfor/hvorfor ikke?

Nei, det har vi ikke. Jeg tror at om vi hadde hatt et samarbeid med la oss si Johaug nå, så hadde ikke det gjort noe. Det hadde ikke påvirket oss negativt. Hvert fall ikke hvis situasjonen er slik som med Johaug, vi hadde støttet henne uansett, for det var jo ikke akkurat noen prestasjonsfremmende midler hun brukte.

Hvor involverte er samarbeidspartnerne deres når det kommer til å utvikle kolleksjonene?

Hanneli gikk veldig i detalj for hvordan hun ville ha designet og laget skisser for hånd selv, og så fikk hun en designer i New York til å lage gensere av det med tanke på mål og slikt. Alt skal være på håret når det gjelder Hanneli, hver cm. Noe som er helt i motsetning til Dorthe, hun har jo tilogmed uttalt seg at det ikke gjør noe om du mister en maske her og der.

Tror du det er noen bedrifter som ikke ønsker å inngå et samarbeid, i så fall hvorfor?

Hvorfor/hvorfor ikke?

Det krever litt, du detter oppi forskjellige ting. Det var mye flaks hvem vi endte opp med å samarbeide med. Vendela tok kontakt med oss, og det er sikkert på grunn av de vi allerede har samarbeid med, det baller dermed på seg. Men jeg kan jo skjønne de som ikke har også, det krever god oppfølging. Sann som senere i dag, skal vi i møte med Dorthe. Og man må ha litt ressurser. Så ja, det krever jo litt, men for oss har det absolutt vært verdt det.

I etterkant av intervjuet tok vi kontakt med Sandnes Garn på e-mail:

Hei,

Håper du har hatt en fin påske. Vi analyserer nå svarene vi fikk gjennom våre intervjuer i forbindelse med vår bacheloroppgave. Vi ser det er et spørsmål vi ikke stilte dere som vi gjerne skulle hatt svar på, og det er: Hvor avgjørende er det at det er sammenfallende assosiasjoner forbundet til både Sandnes Garn og deres samarbeidspartnere? I tillegg ser vi nå at MANN-samarbeidet dere hadde ønske om å få til med Petter Pilgaard nå har blitt en realitet. Kan du fortelle oss litt om dette samarbeidet og om det så langt er vellykket? Det hadde vært veldig fint og ikke minst snilt om du har mulighet.

Hei

Pr nå har vi ikke kommet så langt at vi har en systematisk utvelgelse, Men det må være personer som vi kan identifisere oss med. Og etikk, holdning betyr mye. Vi kunne aldri brukt Lothepus. Personer som røyker gir feil signal til ungdom, og der er ikke vi. Tiril Eckhoff er totalt annerledes med å representere det sunne og norske. Petter Pilgård med MANN er jo en gimikk. Men ser du på hans fortid er det grenseland. Har startet med Vendela, men dersom hun til stadighet blir en front figur på SE& HØR, har vi et problem.

INTERVJU MED DAVID-ANDERSEN: Ansikt-til-ansikt

Først av alt er det er veldig fint at du tok deg tid til å møte oss, det hjelper oss masse.

Ja, hvert år så plukker vi vel hvert ut et par stykker som vi da er med å tar en drøftelse med. Men det er ikke alle problemstillinger som er like spennende sånn sett fra vår side men vi syns, eller jeg syns denne problemstillingen var ganske spennende for oss å høre om også, sett fra et perspektiv. Vi har jo noen klare oppfatninger, men men er jo litt alright å høre hva deres oppfatninger fra skolebenken er også sånn rent faglig. Vi må prøve å gjøre litt sånn her innimellom, bidra litt til de som skal komme å overta etter oss etter hvert. He, he.

Så fint! Hva kan du fortelle oss om David-Andersen?

Jeg kan jo begynne å fortelle litt om hvor vi står hen og forklare hvorfor vi har valgt den strategien vi har. Historien til David Andersen er lang. Vi forvalter jo en kulturarv med 140 års historie. Jeg har sittet i lederstolen i en drøyt ti år nå. Vi eies i dag fortsatt av David-Andersen familie femte generasjon. Det er ganske fantastisk da.

Ja, veldig!

Vi holder i dag på med akkurat det samme som vi gjorde for 140 år siden. Å produsere smykker. Og vi satt oss ganske tidlig inn med David da, som han het, på kartet som merkevare og fikk også stor internasjonal anerkjennelse. Var med på verdensutstilling og.. Det finnes ikke nå lengre, men det bidro hvert fall til å sette oss ganske tydelig på kartet både i Europa og Amerika, der vi også hadde avdelingskontorer. For å gjøre historien litt kort da, da vi kom frem til år 2000 var vi i en verden der alt skulle være minimalistisk. Vi så at vi hadde kanskje en veldig ingeniør-drevet tankegang, gullsmed-drevet hvor man produserte mye varer oppe på Carl Berner. Der hadde vi en stort produksjon. Vi produserte sølvvarer og det vi kaller Corpus, ting med kropp er det vi kaller corpus på latin. Og det er sølvbestikk og sølvvarer av forskjellig sort og rundt år 2000 kom trendene om at det skulle være minimalistisk, det skulle være stål og renere flater selv om vi også hadde suksess gjennom Jugend-perioden da, også så vi det at sølv og gull-prisene steg veldig og at konkurransen fra stål kom veldig fort inn. Selskapet var mer eller mindre nesten i teknisk konkurs rundt 2000. Vår hovedeier i dag, Kristin Gjelseth fikk med seg sin venninne og kjøpte ut resten av slekten, så det er de to som sitter som hovedaksjonærer i dag.

Åja, ok.

Vi jobbet i et high-end segment. Hvis man deler opp hvilke segmenter gullsmedbransjen består av så tenker man som så at Bjørklund, Gullfunn og disse aktørene her er såkalt “main stream” i distrikts-Norge. Så har du gjerne MesterGull og Thune som da er mid range-plus og så har du oss, vi oppfatter oss selv, og har en veldig tydelig filosofi at vi skal være en spydspiss for bransjen og i et high end segment. Men samtidig som vi er det, skal vi også være for alle. Så dette ble en liten utfordring, for sånn typisk første halvdel av 2000, hvor jeg sier at vi nesten var teknisk konkurrs, så måtte man legge ned masseproduksjon, vi måtte lage en ny strategi. I 2005 så valgte vi en strategi der vi skulle være et stor-Oslo fenomen, vi valgte for første gang å bevege oss mot mote, og valgte da Vendela Kirsebom som da er veldig kjent i dag, fra Farmen ikke sant.. Kjendis Farmen.

Hehe, ja. Hun var vel på reklamene deres, var hun ikke det?

Jo, vi hadde henne som front page. Og i forhold til å være med på kampanjene våre fra 2004, da vi så at det var en stor suksess. Vi var da de første som da tok steget ut og gjorde en posisjon med et ansikt, vi gjorde et samarbeid. Vi valgte henne på grunn av at hun sto for de verdiene vi sto for den gangen, og i prinsippet det vi står for i dag.

Dette var i 2004?

Det var 2004 og det samarbeidet var veldig bra. Vi hadde kjente fotografer, som den norske fotografen Morten Hval som da tok første shooten med henne og vi hadde henne som et sånt diamant-ansikt. Da var vi fortsatt bare en spiss-end del av markedet, vi så at vi burde bre oss mye mer. Siste halvdel av 2000, eller hva skal jeg si.. mellom 2005 og 2010.. Begynte vi å tenke “hvor går vi hen?”. Det er kanskje litt flåsete sagt, men vi så at vi begynte å miste mange kunder. Kundetilstrømningene ble færre og vi måtte tenke litt “hvor går vi?” og vi hadde etablert en nettside, og vi kunne faktisk gjennomføre noen enkle salg på nettet. Men samtidig så vi at motebransjen begynte å ta større og større posisjon. Vi så bransjeglidninger, altså den nedre delen av segmentet vårt. Vi ble bare en del. Så, i 2011, tok vi et stort arbeide og gikk gjennom hele vår kommunikasjonsplattform. Det er en ting jeg tror er viktig, at bedrifter i dag tar seg tid til, og tenker litt på “hvem er vi?”, “hvilke verdier har vi?” og “hvilke kundeløfter skal vi gi?” og ikke minst “hva skal vi representere?”. Så det er jeg veldig

tro på, selv om vi har hatt våre, hva skal jeg si, små konjunkturer når det gjelder suksess. Men vi har klart å stå i det, vi har stått i kommunikasjonsplattformen vår, stått i merkevaren. Vi har ikke blitt fristet til disse panikk-handlingene som veldig mange i næringslivet i dag dessverre blir fristet til. Man må tørre å stå i det man faktisk har bestemt seg for. Det ene er at dette kan bli et pent “plappersprodukt”, men vi brukte ledergruppen og de eksterne til å være med oss, også skapte vi da en workshop hvor vi fikk med de ansatte til å skape noen ord. *Han viser fram en liten brosjyre som vi kunne få med oss.* Hva betyr våre verdier? Våre verdier er fire ting. Vi skal være inspirerende; vi skal lokke, vi skal gi deg inspirasjon, glede. Vi skal være en tradisjonsbærer. Jeg startet jo med det i dag, men 140-års historie. Vi skal være lidenskapelige i det vi holder på med, det skal være interesse hos de som jobber hos oss - de skal være lidenskapelig opptatt av produktet, slik at det kommer fra hjertet. Og da er det ord som vi syns er ganske spennende, også i forhold til nye målgrupper, og det er at vi skal være sympatisk eksklusive. Ikke sånn derre fisefine, vi skal ikke være for røffe, men vi skal være eksklusive på en litt alright måte. Enten du er konfirmanten som kommer inn og skal bytte noen produkter, fra det smykkeskrinet du fikk i konfirmasjonsgave, eller om du er mangemillionær, så skal du få en følelse av at her blir jeg tatt godt vare på. Så du kan si vi jobbet mye med målgruppene våre; hvem er det vi har som morgendagens og dagens kunder? Så har vi som nevnt definert disse fire verdiene også har vi tatt dette ut i noen kundeløfter. Det betyr at vi har produkter, og vi skal ha produkter, fra enkle, eller hva skal jeg si, fra en billig penge til det mest eksklusive. Det er krevende i det omfanget vi driver og ikke minst når det gjelder hvordan vi skal kommunisere dette mot markedet. Vi hadde jo da vært gjennom noen år med Vendela, som jeg fortalte om.

Ja.

Vendela hadde jo da kanskje ikke så stor anerkjennelse, eller kjennskap, i Norge. Hun var jo da kjent gjennom Sports Illustrated som front page dama. Og vi har nok brukt mer ressurser og sett ut av Norge på hva det er som foregår, og i forhold til vi som faghandel hvis du tenker retail og merkevarebygging så tenker man vår verden representerer da en faghandel. En faghandel blir fort fagidioter. Vi er veldig forsiktig med å ikke ha for mange gullsmeder i salgsapparatet, men ja, vi skal ha faget der - men vi skal ha passion for produktene. Det er viktig. Og i den reisen der så var vi da et par år uten ansikt, etter Vendela. Vi lagde en

smykkekolleksjon sammen med henne og når vi da kom til 2011 så hadde vi da gjort oss opp en retning om hvor vi skulle gå, og gjøre for noe. Vi hadde en kommunikasjonsplattform, vi visste hva vi skulle se etter. Det er de sannhets-løftene, hvem representerer oss? Da var vi gjennom mange navn. Camilla Pihl i 2010, 2011. Hun var en Oslo-blogger den gangen. Ikke noe kjent i Norge egentlig. Jeg tror vi har bygget hverandre. Jeg tror hun har vært avhengig av oss, og vi vært avhengig av henne i forhold til suksess. Og det er utfordringen alltid når man skal skape og lage allianser, for det er jo det det blir. Partnere. Det er å kjenne på at de representerer samme som oss også i leveransen, ikke bare i inngangen, men også i leveransen utover. Camilla har jo vært en ambassadør i forhold til samarbeid med oss. Hun har vært inspirasjonsgiver til kolleksjonene, vi tok jo henne som front page, altså som kampanjeansikt. Også når den perioden var over, så skapte vi en smykkekolleksjon.

Ja, for det husker jeg. Jeg har jo lest hennes blogg egentlig bestandig, og mente på at hun først fungerte som ansikt-utad før den første kolleksjonen ble til.

Grunnen til at vi valgte henne var det at vi så at hun representerte noe nytt, hun representerte de verdiene vi sto inne for og hun hadde en kommunikasjonskanal som var viktig for oss i vår nye strategi som handlet om blogg, internett. Så vi har nå en aktiv nettstrategi hvor vi da har en, eller hovedstrategien vår er liksom hvor mange faktiske stasjoner eller butikker skal vi ha, hvordan skal vår nettstrategi se ut og vi har en strategi der vår nettprofil er den samme som butikkprofil. Det vil si at du får ikke noe billigere priser på nettet enn du gjør i butikkene. Du skal få den gode, samme kundeopplevelsen når du bestiller en pakke innpakket så skal den hvertfall være like fin, hvis ikke enda finere når den kommer i posten. Vi er veldig *på* på kundene også på nettet. Igjen, på en god måte. Og hun var da når vi ser den testen og det vi har gjort der da, er at vi ser hvordan hun har vært med på å bygget oss inn i nye kanaler med bloggen sin. Vi ser tilsvarende med Jenny Skavlan som gjør, og representerer samme.

Apropos spydspiss, så var jo vi tidlig ute. Jenny, en av de første kommersielle oppgavene hun gjorde var vi ute og gjorde sammen med henne. I mellom Camilla og Jenny har vi hatt Agnes Kittelsen.

Åh?

Ja. Agnes Kittelsen var en helt annen profil. Det var bevisst. Vi tok henne vekk fra lerretet og teaterverden og film, og skapte noe der. Men hun var mer et rent kampanjeansikt i

mellomfasen. Når det gjelder kundene våre og kundereisen vår, så er det litt sånn “når er det vi fanger kunden?” og på hvilke arenaer fanger vi de i? Da gjelder det å kunne representere. Hvis du ser på Jenny da, som jo er siste ansiktet vi har, men vi gjør jo kolleksjoner med begge, det er at hun har en stor identitet over seg. Hun har mange verdier med gjenbruk, hun står for mange sånne gode verdier og har stor cred både blant yngre og eldre mennesker, og er for alle, som vi ser er bra for oss.

Har du merket noen forskjell på de to, sånn sett?

Ja! Du kan si, kolleksjonene er ganske forskjellige. Jenny er mye røffere i stilen sin og har mye mer edgy stil på kolleksjonen også som vi har skapt med henne, mens Camilla har nok gått i en mer, jeg skal ikke si mainstream, men en ganske trygg, litt sånn søtere kolleksjon og er mye bredere i kolleksjonene. Det ser man på produksjonen også, at vi har mye bredere produksjoner med henne, i dag. Også er det litt hvordan de jobber for oss da, de jobber gjennom bloggene sine og bærer sine produkter i forskjellige arenaer. Vi ser jo det at bloggere generelt sett er viktige for oss. Vi har et veldig bevisst forhold til de forskjellige flatene vi jobber på, og hvordan du kommuniserer på de forskjellige flatene. Vi kommuniserer annerledes på instagram enn vi kommuniserer på facebook enn vi kommuniserer på en vanlig nettside eller i printmedia. Så vår kommunikasjonsstrategi er at vi bygger merkevare og profil fortsatt på magasiner, vi har få eller ingen annonser med pris og rabatter. Det er merkevarebyggende, merkevarebyggende, merkevarebyggende. Angående print, den veien vi går der, tilstedeværende i print den er litt. Ca 35% av vårt markedsbudsjett i dag er på print, mens 65% går i digitale flater. Når vi sier digitale flater så er det alt i fra instagram, bloggere, facebook, nettsidene våre og ikke minst content marketing. Når vi sier content marketing mener vi innholdsmarkedsføring, vi går tyngre inn med litt mer redaksjonelle saker som vi bygger som da faktisk er annonseplasseringer og vi ser jo at.. Vi hadde et eksempel med Vanessa Rudjord. Her i høst hvor vi da var bevisst og valgte at hun skulle snakke om diamanter. Og hun, med sin måte beskrev det og satte seg inn i vår filosofi. Etter dette fikk vi 2000 flere følgere på Instagram, etter hennes blogginnlegg.

Oj! Det er såpass, ja?

Ja. Så vi er veldig på analyse, hva er konsekvensene av de aktivitetene vi holder på med, også bruker vi det i et analysearbeid i forhold til fremtidige aktiviteter igjen, også med tanke på

hvor vi legger ressursene våre. Og definitivt, når jeg sier bloggere og bruker disse navnene, så er det at vi er bevisste på valg av bloggere. Vi går tilbake til kommunasjonsplattformen hver gang, så bruker vi den, *han peker på den lille brosjyren igjen*. Vi har med oss den alltid, sånn sannhetsbetraktninger når vi snakker med nye håpefulle. Vi har vel daglig omtrent, mange bloggere som gjerne vil skrive om oss, og gjøre aktiviteter. Vi får magasiner som vil gi oss gratis annonser, men så sier vi "Nei, denne kanalen her, den er uinteressant. Vi vil ikke være der". Det er ikke så mange nye magasiner som kommer nå, men for en to-tre år siden var det mange sånne som prøvde seg og ønsket å bygge et magasin. Og vi er med på å bygge sammen med dem, selvfølgelig, men hvis det viser seg å ikke være en suksess, så går det utover merkevaren David-Andersen. Så derfor så sier vi ofte nei. Mange sier da "men det er jo gratis?", og da svarer vi at "ja, men det betyr egentlig ingenting". Det er veldig irrelevant i forhold til å forvalte merkevaren David-Andersen.

Ja, her kom du faktisk inn på et av de spørsmålene vi ønsket å stille deg, dette med hvilke risikovurderinger dere gjør i forkant av samarbeidene.

Vi er veldig sånn.. politi og Gestapo, på hvordan vi skal håndtere vår merkevare. Vi bruker jo vår merkevare, eller behandler den like viktig som Coca-Cola gjør med sin leskedrikk. Litt sånn billedlig sagt. For noen år tilbake, jeg har ikke sett analysen, men dette var vel tidlig på 80-tallet engang? Så var det en merkevareanalyse ute, som var offisiell. Dette gjorde at man, eller at David-Andersen er like kjent som gullsmed som Coca-Cola er som leskedrikk. Det betyr at man slipper å fortelle forbrukerne hva David-Andersen representerer. For jo, David-Andersen - det er gullsmed. Og coca-cola det er leskedrikk.

Mhm, det er det ingen tvil om.

Ja, på samme måten da. Vi ser at merkevaren, eller det som er krevende i dag da. Det er at vi er et merkevarehus. Vi representerer som vi nå, som du ser, vi lager kolleksjoner med Jenny Skavlan, Camilla Pihl og flere, hvor vi da sier Jenny Skavlan by David-Andersen og Camilla Pihl by David-Andersen, og Flora by David-Andersen som er våre egne, også har vi bare David-Andersen. Også ikke minst er det mange store internasjonale, og skandinaviske, merker vi også representerer. På smykkesiden er det jo Ole Lynggaard. Vi er den største aktøren for Ole Lynggaard i Norge, og for dem totaltsett også. Og når vi kommuniserer i forhold til å bygge merkevaren David-Andersen, i kombinasjon med en annen type

merkevare. Om det så er Ole Lynggaard, eller Georg Jensen, eller TAG Heuer klokker, er det viktig å tenke på i hvilken sammenheng og hvordan, spesielt når vi skal bygge opp annonsenes profil grafisk hvems logoer slakter hverandre. Slik at det henger sammen. Å lage dette er ganske krevende, så her bruker vi mye tid og ressurser. Så all marketing-produksjon gjør vi inhouse. Det har vi gjort i alle år. Hvert fall i mine år, i nå snart elleve år, har vi valgt å ha all annonseproduksjon her på huset og har kontroll på den. Så merkevaren som sådan og se på den med tradisjon siden 1876, 140 år, er et slags forvaltningsansvar syns jeg da. Derfor blir det viktig å være tro til farger, størrelser, kombinasjoner. Hvor er vi? Hvor er vi ikke? Kanskje mest det siste. Det å ta godt vare på en sak, eller være god på merkevarebygging, er ikke nødvendigvis bare å si ja. Du skal si like mye nei, i forhold til å være bevisst på hvilke valg man tar.

Har du, eller dere, tenkt noe på risikoen for at deres samarbeidspartnere kan gjøre noe som kan vise seg å skade David-Andersen som merkevare?

Uhm.. Ja, jeg har et eksempel på det. Det var når Agnes Kittelsen.. Det var en del media da hun promoterte disse casino-spillene - pengespill. Da var media veldig på oss. For vi er jo veldig fort eksponert i media, i forskjellig sammenheng. Media lurte på hva dette betydde for oss. For da var det mye støy rundt dette med henne som profil som promoterte gambling. Heldigvis ble det lite ut av det, men det er helt klart - man gjør en vurdering hvorvidt enten dette som en aktivitet eller om vi hadde hatt Therese Johaug da, som er ambassadør for TAG Heuer her i Norge. Men vi ser vel at ikke det skader merkevaren vår. Vi føler at det har en litt for lang avstand mellom oss og den utøveren som sådan, men derimot hadde man blitt tatt for noen ting som hadde ligget mer på kontroversielle saker, som er mer illegalt og hadde hatt et tett samarbeid med kolleksjonsutvikling som Camilla Pihl eller Jenny Skavlan, så kunne dette definitivt ha skadet merkevaren vår. Hvis en av de hadde for eksempel blitt tatt for dop, økonomisk kriminalitet eller sånn saker, så er det helt definitivt skadelig. Man skal kjenne til personene, så tilbake til kommunikasjonsplattformen. Vi gjør en del analyser før vi inngår et samarbeid og sjekker ut historien, for når man blir eksponert er det gjerne slik at da begynner historiene å rulle. Hva har man gjort tidligere? Man vil gjerne grave litt da, men bank i bordet. Heldigvis har det gått bra hittil. Hehehe. Nå snakker jeg mye, så nå får du bare spørre.

Det er bare fint, for nå har du allerede vært inne på en del av de spørsmålene jeg skal stille deg, men jeg kan jo gå videre.

Ta gjerne noen kontrollspørsmål. Det gjør ikke meg noe å gjenta meg, for da er du sikker på at du får med deg alt.

Mitt første spørsmål var jo egentlig rundt dette med deres visjon og forretningsidé.

Selve visjonen vår er at vi skal være spydspissen. Hvis jeg skal få med ordlyden så skal David-Andersen være spydspissen som med stolthet og lidenskap snakker til hjertet, gjennom generasjoner. Den er ganske dyp da, vi legger mye følelser i det vi gjør og vi gjør det helt. Og vi skal gjøre det gjennom flere generasjoner også, og skape en trygghet. Det er suksessen vår kanskje på nettet i dag, for nettsatsningen vår er jo at vi er en fullverdig butikk på nettet i dag. Vi omsetter der like mye som på en av filialene våre. Vi har enkeltransaksjoner på nett opp i 100.000 kroner, og da stoler du på at vi er der og det handler om at vi har vært der i generasjoner. Det er ufarlig å handle av David-Andersen på nett. Hadde vi vært sånn "Fisk og vilt, og gull og diamanter" og holdt til på Kløfta så er det ikke sikkert at folk hadde stolt på oss.

Hvem er anser du som deres hovedkunder eller målgruppe?

Målgruppen vår i dag er veldig tydelig. Du kan si at i dag så er vår hovedkunde et sted mellom 25 og 45-50 år. Det er kvinnene. Vi ser at målgruppen vår har blitt yngre, heldigvis! For vi så at målgruppene våre hadde en historie og at de, hva skal jeg si.. litt flåsete igjen, er å finne i Aftenpostens sistesider, dessverre. De døde altså, rett og slett. Vi fikk en eldre og eldre generasjon som ble David-Andersens målgrupper. Det har endret seg vesentlig de siste seks-syv-åtte årene. Nå som vi har plassert den nye strategien på kartet så ser vi at nå den nye forretningskvinnen, men vi ønsker, som jeg innledet med, å ta konfirmanten på alvor. Både gutten og jenta. Gutten som kommer inn for å kjøpe seg en klokke, eller skal få en klokke i konfirmasjonsgave, så selv om den klokken koster 1000 eller 2000 kr og vi har den i butikken, så skal han få lov til å prøve den til 200.000 på armen sin. For hvor er det han går når han får veldig mye penger?

Hehe, ikke sant? Det er nok ikke dumt.

Nei, for da husker han at "Vet du hva, jeg hadde en klokke til 200.000 på armen. Jeg går

tilbake til David-Andersen”, de skal huske at det var en god opplevelse. Og kjærestegaver, at gutter som kommer innom for å kjøpe kjærestegaver de skal få den kanskje fineste innpakningen. For kanskje de har fått beskjed av mor og far eller noen om at det er hos David-Andersen de kjøper kjærestegaven. Det skal også være en god opplevelse, og de skal kjenne på at man har fått det man ønsker seg. Den posen fra David-Andersen skal gi noen signaturer da.

På hvilken måte tror du at dere skiller dere ut fra deres konkurrenter? Eller andre i markedet?

Jeg tror vi skiller oss ut med flere ting. Det handler om, litt tilbake til kommunikasjonen, vi ønsker å være eksklusive på en litt annen måte. Vi bygger merkevare mye tydeligere, og vi bruker merkevarer også. Det vil si at vi selger ikke bare egne merkevarer, men vi selger andres merkevarer også, bevisst, det vil si Efva Attling, Georg Jensen, Ole Lynggaard, med flere. Vi er nok spydspissen og trendsetteren for det skandinaviske og norske markedet. Vi er tidlig ute, tar noen valg tidlig og tørr å stå i de valgene vi gjør.

Hva fikk dere inn på tanken på å starte disse merkesamarbeidene med profilerte personer som Camilla Pihl og Jenny Skavlan?

Første runden var litt, eller vi startet med å se hvem, for vi ønsket nye kundegrupper, målgrupper. Og når vi så Camilla Pihl, etter det året, eller i 2011, samtidig som vi lagde kommunikasjonsplattformen så så vi det at hennes arena var en arena vi ikke hadde noen erfaringer med, eller hadde kompetanse på. Det var viktig for oss å kjenne på at ja, vi hadde erfart henne og kjente henne som person. Vi så at hun hadde en blogg, og vi så at den arenaen her var viktig for de nye målgruppene i forhold til å være en ren faghandel. Vi så at vi måtte kommunisere.. Komme ut til, ja. slike som dere da, dere leser kanskje ikke Finansavisen. Det er liksom en annen arena. Du leser, du er på andre digitale flater, og man følger noen og man ser motebildet. Vi ser at vi må være en del motebildet, ikke en tradisjonell faghandel hvor man skal ha et smykke for smykkets del. Man vil gjerne være kul, og ha de fine smykkene, du skal være en del av trendbildet. Og Camilla Pihl var en av de vi så at, hun er en litt sånn eh, bjelleku, som da går foran og som mange følger.

Men hvordan gikk det til, var det det at dere startet med at hun var ansikt-utad også fant dere ut at dere ville lage en kolleksjon med henne?

Vi hadde allerede vært på tanken, i og med at vi hadde gjort en liten kolleksjon med Vendela tidligere, og at historien til David-Andersen det er at vi har hatt mange gjestedesignere tidligere, gjennom både 1930-tallet og 1950-tallet, også videre. Vi hadde gjestedesignere, store designere som gjorde designarbeid for David-Andersen, så vi har liksom vært vant til å ha gjestedesignere inne i huset. Camilla Pihl er jo ikke en ren designer, for det er en beskyttet tittel, men hun er jo en inspirator og har gitt inspirasjon til kolleksjonen som våre designere har formgitt i samarbeid, så disse samarbeidsprosjektene går tett.

Hvor delaktig er hun i utformingen av hvordan hun vil det skal se ut?

Egentlig veldig delaktig, jeg må si det. Det er ikke bare å sette navnet sitt på en kolleksjon, for det er mange som kan tro det og det er jo.. Vi ser eksempler på det gjerne i andre bransjer og produkter. Vi har jo gått veien dit hen at vi jo sitter på prosjektmøter. Vi skaper ideen. Hun har noen tanker gjerne med seg inn, også blir dette et prosjektet som prosjektgruppen jobber frem i samarbeid med alt fra scrapbookings-tegningene over i digitale tekniske tegninger, og prøveproduksjoner og til det tilslutt blir et fysisk produkt som er kommersielt ute.

Hva med Jenny Skavlan da, var det et bevisst valg bak akkurat henne?

Jenny.. I søken på profiler og identiteter så var det litt tilbake på “hva er det vi ser etter?”, jo - nettopp noen som kan være litt spydspiss. Vi ønsker å være litt banebrytende. Jenny hadde ikke gjort noen rene kommersielle jobber, så dette var jo første. Uhm. Vi ser en konkurrent i dag som har Hanneli Mustaparta. Hun vurderte vi på samme tidspunkt som vi vurderte Camilla Pihl. Da var Hanneli i New York og var bosatt der, ingen visste hvem hun var. Da var vi i en fase der vi vurderte henne. Nå er hun i Norge og har blitt en nasjonal kjendis igjen, mens vi kjente mye mere på det å komme ut av et ren modell-tankegang. Dette er viktig for oss, vi vil ikke være sånn som disse teamene som kan plukke modeller. Vi er ikke der, vi er i andre arenaer og ser mer på verdiene som representeres. Og derigjennom, sånn som Jenny, har jo gjort mange gode saker som vi syns var interessante for oss og som vi kunne assosiere oss med.

Ja, hvor viktig er det at er sammenfallende assosiasjoner forbundet til både David-Andersen og deres samarbeidspartnere?

Det er veldig viktig. Du kan si, vi skal treffe at de klarer å gjøre det vi står for. Så kan man alltid vurdere, sånn som Jenny. Hun er jo litt røff i svingen, på noen områder. Så kan man si at “okey, det er innafor”. Hun har jo på en måte stor nok habilitet i det hun holder på med, og står i det, sånn at hun kan jo være litt for røff i uttrykksformen på en del saker, hvis du følger bloggen hennes, som vi kanskje tar litt avstand fra, men okey, det er greit for det er henne som står for det, men hun ødelegger ikke merkevaren vår. Det er sånn fin balanse i det. Jeg kunne ikke sagt det samme hvis jeg skrev det på vår hjemmeside eller på facebook. Det hadde ikke vært bra, for å si det sånn.. Men hun kan stå i det.

Har dere merket noen effekt av disse samarbeidene?

Stor økonomisk effekt ja, definitivt. Kolleksjonene har vært veldig viktig for oss i det siste fire-fem årene som vi har jobbet med de, og vi utvikler nye kolleksjoner hvert år. Sånn sett, i forhold til utvikling av det vi har i dag. Definitivt så er det både en økonomisk og merkevarebyggende effekt.

Ja, for dere når jo ut til mange som leser bloggene. Og vi leste faktisk i kvinnemagasinet Elle, en artikkel i fjor at kolleksjonen til Camilla Pihl er deres mest solgte kolleksjon noen sinne.

Ja, det er riktig. Som enkeltprodukter, ikke nødvendigvis i kroner og øre nødvendigvis, for det blir jo mere på diamanter og gull-produktene, men i forhold til egenutviklede kolleksjoner så er Camilla Pihl den største.

Hva tror du grunnen til det er?

Grunnen til det er at vi har truffet flere ting. Vi har truffet i og for seg et trendbilde. Vi har en god ambassadør i Camilla med stort nedslagsfelt, og vi har definitivt sett “hvem er forbrukerne av disse smykkene her?”, for det handler jo om dette. Hun kunne sikkert ha promotert noen produkter, men hvis vi hadde valgt en feil produktstrategi hadde vi ikke hatt suksess. Vi har valgt en produktstrategi som gjør at den er veldig allmenn, den treffer m...

INTERVJU MED MESTER GRØNN: E-POST

Kan du fortelle oss litt om Mester grønn?

Mester Grønn er Norges største heleide blomsterkjede med 118 butikker fra Tromsø i nord til Kristiansand i sør. Mester Grønn ble etablert i Skien på Herkules Stormarked i 1983. Siden den gang har vi vokst til å bli Norges ledende blomsterkjede.

Hva er deres visjon eller forretningsidé?

Vår visjon er å skape glede i alle hjem, Ved å tilby et stort utvalg av friske blomster hver dag gjennom hele året, forsøker vi å gjøre akkurat dette.

Hvem er deres hovedkunder/målgruppe?

Vår hovedmålgruppe har vi kalt «hjemmeinnrederen». Kvinner som er interessert i interiør og design, og som er opptatt av blomster.

Hvordan jobber dere for å nå deres kundegruppe/disse?

Målgruppen er styrende for alt fra vareutvalg, butikkutforming, kampanjemateriell og aktiviteter. Markedsplan og mediemiks er tilpasset for å nå hovedmålgruppen i størst mulig grad.

På hvilken måte tror du at dere skiller dere ut fra deres konkurrenter/andre i markedet?

Den største forskjellen er at vi eier alle våre butikker og har full kontroll på hele verdikjeden, og vi kan sikre kvalitet i alle ledd fra produksjon til butikk.

Mester Grønn har hatt diverse samarbeid, som designsamarbeidet med Magnus Pettersen og ikke minst med kvinnelandslaget i langrenn, hva er bakgrunnen for disse samarbeidene?

Bakgrunnen for samarbeidet med Magnus Pettersen var at vi ønsket å fremme norsk design, samtidig som vi ønsket økt fokus på at Mester Grønn tilbyr mye spennende tilbehør til blomstene våre. Skiforbundet er en sterk merkevare blant det norske folk, og skjientene står

for mange av de samme verdiene som oss. Vi har som ambisjon å jobbe med skiforbundet både for å styrke merkevaren eksternt mot kunder, men også for å bygge motivasjon og kultur i en blomsterkjede som vokser og som trenger både fysisk og mentalt sterke medarbeidere for å stå i konkurransen.

Mester Grønn er en av samarbeidspartnerne til Rosa Sløyfe-aksjonen, kan du fortelle litt om bakgrunnen for dette?

Mester Grønn har et ekte samfunnsengasjement, og ønsker å etterleve dette bl.a. gjennom ulike samarbeid. Rosa sløyfe aksjonen har vært vår samarbeidspartner siden 2009.

1 av 12 kvinner får brystkreft i løpet av livet. I Mester Grønn er 89% av de ansatte og 83% av kundene kvinner. Mange av disse vil bli berørt, enten ved at de selv blir syke eller som venn eller pårørende. Derfor er det naturlig for oss å gi vår støtte til kampen mot brystkreft, da dette er en viktig sak som skaper stort engasjement både internt og hos kundene våre.

I tillegg er Kreftforeningen en seriøs organisasjon med godt omdømme som vi er trygge på, og som vi er stolte av å samarbeide med og relateres til.

Hva går Mester Grønns Rosa sløyfe-aksjon ut på?

I oktober hvert år selger vi et utvalg Rosa sløyfe-produkter der en del av salgsbeløpet går til Rosa sløyfe-aksjonen. I tillegg selger vi som hovedpartner den offisielle kampanje-pinen.

I forbindelse med Rosa sløyfe-aksjonen, hva fikk dere inn på tanke med å trekke inn profilerte personer som Kari Traa og Mona Grudt?

Vi har brukt profilerte personer til å designe hovedproduktet vårt, Rosa sløyfe-buketten, de siste tre årene (2014 Mona Grudt, 2015 Pia Tjelto, 2016 Kari Traa) Bakgrunnen for dette var behovet å skape fornyelse i kampanjen, og et ønske om å skape økt oppmerksomhet og økt salg.

Har du sett noen effekt av disse samarbeidene? I så fall, hva slags?

Kombinasjonen av at vi har hatt gode produkter og kampanjer og at personene vi har samarbeidet med har bidratt til ekstra oppmerksomhet, har bidratt til at vi har økt det innsamlede beløpet til Rosa sløyfe-aksjonen fra år til år.

Samarbeidet med Skiforbundet er såpass nytt at det fortsatt er under utvikling. Foreløpig har vi lansert en «Skijentenes favoritt» bukett under ski VM som har solgt godt. Vi har også brukt utøvere og støtteapparat til å motivere ansatte, og det har blitt godt mottatt.

Hva ser dere etter hos personene dere ønsker å samarbeide med?

Det vil jo være litt ulikt ut fra hvilken type samarbeide det er snakk om, men generelt ser vi etter personer som er kjente og godt likte i målgruppen vår, som har verdier og holdninger som sammenfaller med våre, slik at de kan representere Mester Grønn på en positiv måte.

Hvor avgjørende er det at er sammenfallende assosiasjoner forbundet til både Mester Grønn og deres samarbeidspartnere?

Ref. spørsmål ovenfor er dette viktig og noe vi alltid ser etter.

Hvorfor akkurat Kari Traa, Mona Grudt, Magnus Pettersen og skijentene?

Alle ble valgt med utgangspunktet i ovenstående beskrivelse, de var tilgjengelige og ønsket å samarbeide med oss innenfor de rammebetingelsene vi har. Magnus Pettersen ble valgt fordi han er en «up-and-coming» norsk designer med et formspråk vi likte. Mona Grudt, Pia Tjelta og Kari Traa ble valgt fordi de, i tillegg til ovenstående, er personer med øye for farge, form og design, som vi mente kunne utforme en kommersiell bukett. Skiforbundet kontaktet oss for å tilby et ledig sponsorat som vi valgte å takke ja til.

Er det noen andre dere kunne tenke dere å samarbeide med?

Vi har ingen konkrete tanker rundt dette, men det er noe som vurderes fra prosjekt til prosjekt.

Er det noen dere absolutt ikke kunne tenke dere et samarbeid med?

Vi har ingen konkrete eksempler, men det vil jo da være personer som ikke har verdier og holdninger som sammenfaller med våre.

Hvilke risikovurderinger blir foretatt i forkant av samarbeidene?

Magnus Pettersen: Vurderte hvorvidt resultatet ville bli et kommersielt produkt, og om salget ville forsvare de ekstra kostnadene et slikt samarbeid medfører.

Rosa Sløyfe aksjonen: Vurderte om de var en seriøs samarbeidspartner som ville forvalte de innsamlede midlene på en god måte.

Skiforbundet: Vurderte sannsynligheten for negative hendelser som f.eks. dopingavsløringer og hvordan vi kunne sikre oss mot dette i avtalen.

Tenker dere noe på om deres samarbeidspartnere kan gjøre noe som sverter merkevaren deres, som for eksempel dersom en av skijentene på kvinnelandslaget i langrenn skulle blitt tatt i doping? Hvorfor/hvorfor ikke?

Ja, dette er noe vi tar i betraktning før samarbeid inngås, nettopp for å unngå negativ effekt på merkevaren. I samarbeidet med skijentene har vi f.eks. en klausul som gir oss muligheten til å trekke oss fra avtalen dersom utøvere blir tatt i doping.

Hvor involverte er samarbeidspartnerne deres når det kommer til å utvikle/designe buketten?

Når det gjelder Rosa sløyfe-buketten er samarbeidspartnerne svært aktive. Vi har alltid en workshop der vår samarbeidspartner designer buketten under veiledning av våre dekoratører. De har noen rammebetingelser å forholde seg til i forhold til utsalgspris, hvilke blomstersorter og farger som er tilgjengelige i sesongen og tilpasning til emballasje, men har utover dette mulighet til å sette sammen buketten etter eget ønske.

Tror du det er noen bedrifter som ikke ønsker å inngå samarbeid med profilerte personer? Hvorfor tror du det er slik?

Det er det sikkert. Det vil jo være en kost-nytte vurdering som den enkelte bedrift må gjøre.

INTERVJU MED KIWI: TELEFON

Hva er deres visjon eller forretningsidé?

Kiwi er en av Norges største dagligvarehandler.

Hvem er deres hovedkunder/målgruppe?

Nei det er barnefamilier, eller småbarnsfamilier som er hovedmålgruppa da. Vi er jo en butikk for alle vi da, men vi sier ikke nei til folk.

Hvordan jobber dere for å nå deres kundegruppe/disse?

Ehm ja vi jobber jo på alle flater egentlig. Vi bruker mye butikk kundeaviser, avisannonser, tv-reklamer og en del PR og sosiale medier og ja. Men vi bruker mest tradisjonelle medier.

På hvilken måte tror du at dere skiller dere ut fra deres konkurrenter/andre i markedet?

Nei det er jo sunne profileringen med frukt og grønt da, og bleier. Er vel de to tingene vi assosieres mest med.

Hva fikk dere inn på tanken på å starte merkesamarbeid/designsamarbeid med profilerte personer og hvorfor har dere det?

Å ja nei det var jo fordi vi skulle, vi hadde gjort en del oppgraderinger av butikkene våre blant annet, og så hadde vi behov for på å vise kunden våre mer hva vi har av middag. Og det hadde vi på en måte ikke gjort i det hele tatt, vi hadde jo annonsert noe middager og sånt, men vi hadde aldri annonsert noen oppskrifter eller noe som helst. Veldig sånn produkt produkt. Så fant vi ut at nei nå var det på tide å gjøre noe mer ut av middag, da lette vi litt etter hvem det kunne være som vi kunne samarbeide med. Og da var det litt tilfeldig at tina kom på blokka. Men det var ikke tilfeldig at vi valgte tina, men det var litt sånn timing og litt forskjellig.

Ja.

Og så skjønte vi at hun hadde verdier som det er fint å bli assosiert med da.

Var det noen spesiell grunn til at dere ønsket å starte merkesamarbeidet?

Ja det var jo det da, grunnen var at vi trengte å få litt mer oppmerksomhet da, enn om vi hadde gjort det uten, på en måte. Og så har hun jo veldig mye matkunnskap da, hun er på en måte. Alle oppskriftene som er i heftet som vi gir ut hver sommer er jo, det er jo hun som har laget de. Det er ikke noe vi har laget, og så setter vi navnet hennes på det liksom. Det er Tina som ja..

Hva slags?

Ja, absolutt. Og så er hun jo veldig synlig andre steder også. Hun har jo sine egne tv-programmer og sånn, og jeg husker det andre året vi skulle spille inn Tina, så var vi i Italia, og da sto hun midt på et torg i en italiensk landsby, og så syklet det noen nordmenn fordi og da sa de: oi nå lager de ny kiwireklame, og det var jo litt morsomt.

Er det noe spesielt dere ser etter hos personen dere ønsker å samarbeide med?

Det er jo det at du på en måte må ha, du må appellere til folk da, det er viktig.

Mhm.

Og så er det vel det at hun er veldig glad i å lage mat, har gjort mye av det og har vært en person som er ganske morsom, har ja, er opptatt av å lage mat fra bunnen av.

Ja.

Hun har en del, ja, forskjellig.

Hvor avgjørende er det at er sammenfallende assosiasjoner forbundet til både Bianco og deres samarbeidspartnere?

Ja jeg syn det. Det bør være mer match enn at det er en pen dame liksom. Det må være mye mer enn det. Ja det er viktig.

Mhm, og hva tror du er noe av grunnen til at det funker så bra med henne?

Nei det tror jeg er fordi hun har en helt utrolig utstråling da. Hun er jo kokkefaglig dyktig

liksom, så hun lager mye spennende mat. Ja.

Hvorfor akkurat Tina Nordström, hvordan kom dere i kontakt med henne?

Nei det var egentlig ganske tilfeldig, fordi han som filmer Tina veldig mye da, han var med på en kiwitur til madagaskar fordi der har vi et prosjekt der vi bygger en del skoler, sammen med unicef, og så hadde de begynt å snakke om dette her, og så hadde han egentlig foreslått at Tina kanskje hadde vært bra for Kiwi. Og så ble det litt møter og sånn, og så fant vi ut at dette her det er bra. Så det var egentlig, og det hadde ikke blitt noe med Tina hvis det ikke var for han for å si det sånn. Det er bare han som filmer Tina.

Vil dere fortsette samarbeidet med Tina fremover?

Ja det vil vi vurdere, vi har brukt henne en god stund da, alle har jo sin nyhetsverdi og nytteverdi så det er ikke noe evig prosjekt dette her.

Hvilke risikovurderinger blir foretatt i forkant av samarbeidet? For eksempel dette med idrettsutøvere og doping

Ja nå sponser jo ikke vi noen idrettsutøvere, men det er klart vi tenkte over at hun var svensk ikke sant, hun er fra skåne, hun har jo en litt sånn rar dialekt som noen ikke re så glad i. Men vi hadde en totalvurderingen, var at dette kom til å bli veldig bra. Men så ble det jo mye bedre enn vi trodde og da.

Ja. Hvor involverte er Tina når det kommer til å utvikle produktene?

Hun er veldig, hun stiller veldig sterke krav til at hvis vi skal sette Tina på etiketten så er hun veldig opptatt av at det skal være et riktig produkt å gjøre det på da.

Ja for det startet vel litt med at hun var et ansikt utad?

Ja, du kan si det er en del produkter som blir tatt inn til sommeren, men også, det er mye rene produkter da. Det er liksom sunnhet og matglede sammen på et måte.

Tror du det er noen bedrifter som ikke ønsker å inngå et samarbeid, i så fall hvorfor? Hvorfor ikke?

Du må jo finne den matchen da. Og en ting er jo å bare bruke en kjendis fordi det er en

kjendis.

Ja ikke sant.

Det er jo ikke det vi har gjort, vi har jo kobla mat og et kjent ansikt sammen da. Som har noe med mat å gjøre, så jeg syns jo det er viktig at det er en link mellom det du driver med og det den kjendisen står for eller gjør da. Det kan jo være hvis du tenker liksom klokke og mye rart da. Men veldig ofte tenker man hvorfor har de brukt den personen? Ja det må jo være fordi det og det og det og det liksom.

Ja det må være litt logisk?

Ja det må være en bra kobling.

Helt til slutt, er det noe du har lyst til å si som vi ikke har kommet inn på tidligere?

Nei, med mindre dere lurer på noe mer så tror jeg ikke det.

INTERVJU MED TOM WOOD - EPOST

Kan du fortelle oss litt om Tom Wood?

Tom Wood er en merkevare fra Norge som forsøker å nå ut internasjonalt innen flere produkt-kategorier blant annet smykker, solbriller og klær inkludert en nylansert denim-kolleksjon.

Hva er deres visjon/forretningsidé?

Etablere en internasjonalt anerkjent merkevare fra Norge som høster anerkjennelse og respekt for det vi utvikler.

Hvem er deres hovedkunder/målgruppe?

Vi retter oss inn mot kvalitetsbevisste mennesker, damer som menn, eldre som yngre.

Hvordan jobber dere for å nå ut til disse? Hvilke plattformer bruker dere til markedsføring?

Sosiale medier er viktig for oss, dvs. Instagram, Facebook. Samt egne nettsider og nyhetsbrev.

På hvilken måte tror du at dere skiller dere ut fra deres konkurrenter/andre i markedet?

Når inngikk dere deres første samarbeid?

Vi har gjort et samarbeid tidligere, da vi lanserte vår første kleskolleksjon høsten 2014: "Heroine by Tom Wood". Da gjorde vi et samarbeid med Evangelie Smyrniotaki.

Hvilke forutsetninger må ligge til grunn for at dere skal kunne inngå et designsamarbeid?

Vi vil alltid være opptatt av at de vi samarbeider med skal ha noen av de samme verdiene vi har, samt at de må kunne tilføre prosjektet det gjelder noe vi ikke har mulighet til å utvikle selv. Blant annet har vi for AW17 samarbeidet med den norske kunstneren Chris Reddy som har tatt frem noen unike print vi har brukt. Og vi har samarbeidet med Sam Frenzel, som har bidratt til å gi oss enda bedre arbeidsverktøy og prosesser.

Det vil alltid være en risiko for at kjendiser i et designsamarbeid kan gjøre noe som sverter merket, som for eksempel dersom dere har en idrettsutøver som blir tatt for doping. Hva tenker du om det?

Det er alltid risiko involvert i alt vi gjør, både i forhold til egne ansettelses og produsenter vi samarbeider med.

Hvorfor valgte dere å inngå designsamarbeid med kjendiser?

Vi håpet at dette skulle påvirke salget positivt.

Kunne du sagt litt om hva som fikk dere inn på tanken på å starte merkesamarbeid med Evangelie Smyrniotaki, Chris Reddy og Sam Frenzel?

Sam har vært en fantastisk ressurs med sin internasjonale erfaring fra store motehus som Giambattista Valli og Chloe. Det å få lære av han har vært en unik mulighet jeg aldri ville vært foruten.

Chris Reddy var med å gi en kunstnerisk touch til deler av vår AW17 kolleksjon. Hans "strek" gjør plaggene våre helt unike.

Har dere sett noen effekt av å ha slike samarbeid?

Det er tidlig å si om dette har hatt utslag på salg i rene kroner og øre, men jeg opplever en større entusiasme rundt vår AW17 kolleksjon enn tidligere. Jeg føler også selv den er løftet flere hakk.

Er det noen andre dere kunne tenke dere å samarbeide med?

Det er ikke noe vi ønsker å uttale oss om.

Er det noen dere absolutt ikke kunne inngått samarbeid med? Toppbloggere f.eks, og i så fall hvorfor ikke?

Det er heller ikke noe vi ønsker å uttale oss om.

INTERVJU MED EVERGOOD: ANSIKT-TIL-ANSIKT

Kan du fortelle oss litt om Joh. Johannson Kaffe?

Kaffen er en gammel bedrift etablert I 1896. Det startet som en liten grossistvirksomhet som solgte kaffe, sukker og sirup. Solgte litt til bedrifter og litt rundt omkring, vi kjøpte rå kaffe og solgte rå kaffe. I 1926 installerte man den første brennemaskinen som man brant kaffe på, men vi holdt fortsatt til i sentrum. I 1958 flyttet vi hit, dette var grossistlager og kaffeproduksjon. I 1966 sto det store bygget ferdig. 1954 ble Evergood lansert, og 1960 kom Ali Kaffe. I 1958 skilte man ut grossistvirksomheten og kaffevirksomheten. Asko ble etablert og as kaffeindustri her nede. Joh. Johannson var familieeid frem til 2000 da NorgesGruppen ble dannet. Kaffen var ikke en del av sammenslåingen, men ble eid av både familien og NorgesGruppen. De har også Coffe of the World, Jacobs Utvalgte også videre.

Hva er deres visjon/forretningsidé?

Evergood kaffe ble lansert som at man skulle frem til at det skulle smake likt hver gang, de måtte da ha litt dyrere kaffe for at det skulle smake likt hver gang, litt dyrere for smakens skyld. Evergood er en kaffe som aldri går på kompromiss med smaken. Ali Kaffe kurerer gruff. Hvis man søker opp ordet gruff i ordboka så står det nærmest at ordet er funnet på av Ali Kaffe. Vi fant på ordet gruff. Gruff er en litt ubehagelig situasjon som oppstår, Ali Kaffe skal være et oppkvikkende produkt, de skal ha disse egenskapene og bruker det med å kurere gruff når du er nede og trenger det.

Hvem er deres målgruppe?

Begge produktene er veldig mainstream, målgruppene blir så store når produktene er så store. Evergood henvender seg til 25 år og oppover, men det er nok mer 40 pluss vi treffer. Folk som vil ha litt rimeligere luksus i hverdagen. Ali kaffe er mer de som vil ha en god kopp kaffe, men er ikke villig til å betale det ekstra for kaffen, det er en god kaffe men ikke noe fuss. Vi prøver å linke det opp mot gode verdier.

Hvordan jobber dere for å nå ut til disse? Hvilke plattformer bruker dere til markedsføring?

Evergood har vært en veldig konsistent merkevare i alle år. Når du ser en Evergood reklamen så vet du hva du får. Vi bruker mye penger på tv- og kanskje spesielt på kino-reklame, men også i den digitale verdenen. Poenget med Evergood er at kvaliteten skal stå i samsvar med kaffen som er bedre enn de fleste andre. Ali kaffe er litt mer lekent, litt humor og feelgood. Nå har Evergood også jobbet med kjente kulturpersonligheter som Wenche Foss, Per Aabel. På den tiden fantes kun NRK så når en tv-serie som het Upstairs Downstairs vistes satt alle og så på. Vi brukte mer enn det kostet å lage en spillefilm på den tiden på å hyre inn alle skuespillerne derfra og lagde en reklamefilm. Burkerac brukte de også kjente skuespillere til, og han som spilte helgenen. Vi har altså bruk mange kjente skuespiller og brukt mye kjente folk i reklamene våre som gjenspeiler litt livet eller det du har lyst til å være. Litt drømmeverden. Å drikke en kopp Evergood er det nærmeste du kommer den verdenen.

Har dere brukt noen kjente personer nå i nyere tid?

Ja, har dere sett den nyeste reklamen med Morgan Freeman? Da ønsket vi å lage en historie. Det skal være troverdighet og kvalitet. Da vi skulle lage den Evergood-reklamen ville vi ha den beste voicen og troverdigheten.

På hvilken måte tror du at dere skiller dere ut fra deres konkurrenter/andre i markedet?

I kaffen skiller vi oss ut fordi de har best kvalitet på kaffen, merkestyrken og kjennskapen er at de er by far bedre enn andre. Det er de kommuniserer på måten de markedsfører seg og kvaliteten vi har.

Hvorfor har dere ikke inngått designsamarbeid med profilerte personer/er det en grunn til at dere ikke har inngått merkesamarbeid med profilerte personer?

Evergood er mye større enn alle disse kjendisene, så vi trenger ikke å bruke sånne personer. De trekker oss ikke opp. Største problemet til mange bedrifter er at man kan se hver gang de har byttet markedsjef, men på Evergood kan du ikke se det. Man må være tro til konseptet sitt, og jeg tror det er veldig viktig. Skal du overleve kan du ikke drive å hoppe frem og tilbake. Vi har en ambassadør i Morgan Freeman. Han kan ikke noe om kaffe, han skaper god stemning i reklamen, men han kan som sagt ikke noe om kaffe. Nei vi kunne ikke brukt andre bloggerne fordi de kan ikke noe om kaffe. Sammenlignet med Sophie Elise så blir det helt

feil, det er ikke stort nok, veldig mange nordmenn tror ikke at evergood er norsk, mange tror vi er utlendinger, men det er norsk. Vi er tro til kvaliteten i koppen, og tro til kun det.

Har det å ha merkesamarbeid med profilerte personer vært inne til vurdering?

Når det begynner å gå dårlig er det mange som blir desperate, det vi gjør som er smart er at vi er flinke til å investere selv når det går bra, denne reklamefilmen ble laget og er noen av de dyreste vi har laget i Norge, og det var det året vi solgte mest kaffe. Så nei det har egentlig ikke det, vi føler ikke at vi trenger å ha et sånt samarbeid fordi vår merkevare er så sterk fra før.

Hvis dere skulle hatt et samarbeid, hvilke forutsetninger hadde måttet ligge til grunn?

Det måtte vært på noen andre av produktene våres, de menneskene må ha en troverdighet til å gjøre det. De må kunne tilføre noe annet enn bare fin emballasje, det må være noe som gjør det spesielt.

Er det noen dere absolutt ikke kunne tenker dere et samarbeid med? Hvorfor?

Jeg tenker det er fordi mange gjør det for mange spesielle kolleksjoner, med klær er det en hel annen greie, det er kanskje bra for å treffe en ny målgruppe, men fordi de de har så stor range av produkter, men for oss som bare har ett produkt så kollider du ikke med hovedproduktet ditt. Det handler kanskje om hvor mange produkter du har. De har ikke noe å bidra med. Du løfter kanskje hele hm kolleksjonen fordi det er billige klær, men du forventer ikke å få bedre designere som lager.

Men sånn som for eksempel Northug og Coop da? (formuleres bedre)

Med Northug og coop er det mer enn kortsiktig greie, mange gjør det med brød fordi du ikke har en merkevare innen brød. Derfor er det mange som gjør det med brød som Vålerengabrød og da er det mer for å få oppmerksomhet rundt produktet sitt. Folk handler kaffe i norgesgruppen sine produkter, men de kjøper alle andre varene sine i andre produkter, og handler på kiwi fordi der får de evergood. Og andre ting kjøper de andre steder. De kommer litt ann på hvor sterk merkevare du har, om det er nødvendig eller ikke. På syltetløy så har du jo Nora og Lerum, men det er ikke Nora eller Lærum som lager det, det er coop private lable, så setter de northug på det.

Det vil alltid være en risiko for at profilerte personer i et designsamarbeid kan gjøre noe som sverter merket, som for eksempel dersom dere har en idrettsutøver som blir tatt for doping. Har dette hatt påvirkning på deres beslutning om å ikke ha det?

Klart det er en risiko, spesielt når du holder på med idrett og sport, som når vi skulle ha en kjendis til reklamen, så hadde vi flere skuespillere vi snakket med, men vi ville ha stemmen til Freeman, fordi den er veldig kjent. Men vi var i forhandlinger med Johnny Depp, men han har ikke den samme stemmen. Han har jo banka kona si, så det vil ikke de forenes med. Du skal være veldig bevisst på hvem du velger å samarbeid med. Det har påvirket hvem vi har valgt. Johnny Depp - kan jo plutselig banke opp kona si.

Helt til slutt, er det noe du har lyst til å si som vi ikke har spurt om?

Vi vet jo at Morgan Freeman dævvver snart, vi selger fortsatt kaffe om 50år, så de må passe inn i den langsiktige strategien. Men når man jobber med design så er det noe annet, du kan godt ha Stella McCartney kolleksjon, men for våre produkter så er ikke det noe poeng. Med Ali kaffe har de brukt Liv grete(?) Poirre, når hun var toppidrettsutøver. En ali mørkbrent kaffe passet bra når hun giftet seg med en fransmann. På ali kaffe der er det ikke en like sterk merkevare. Skuespillerne vi har brukt har aldri vært noe mer enn koppholdere, det de gjør er å si at dette er en god kaffe, det er stor forskjell på det og si at de har laget sin egen Ali kaffe, det har de ikke forutsetninger for. Da måtte det vært noen som er anerkjent for kaffe. Tim vendelboe, det må være fordi han er anerkjent, han er 35 år, jobbet med kaffe i 10 år, de som sitter hos oss har jobbet med kaffe i 40 år. Det blir litt sånn at hvis man tar frem en serie med kaffe, der kunne man hatt en Tim Wendelboe blend, fordi det er en undergruppe i en serie, men han skal ikke kødde med Evergood, da sier vi at vi ikke er flinke nok til det selv. Hadde vi gått nedover Karl Johan med gullkoppen så hadde de trodd det var Evergood med en gang. Mange tror George Clooney har jobbet med Evergood.

INTERVJU MED BJØRKLUND: E-POST

Kan du fortelle oss litt om Bjørklund?

Bjørklund er Norges største klokke- og smykkekjede. Med nesten 90 butikker over hele landet er vi tilgjengelige for de fleste. Ikke minst fordi våre butikker ligger der hvor folk flest ferdes, i kjøpesentrene. Vårt mål er å tilby deg som kunde et stort utvalg av smykker og klokker fra kjente merker. Vår filosofi har hele tiden vært klar: Vi skal være en smykke- og klokkekjede for folk flest. Dyrt eller billig – vi skal være like blide og hjelpsomme uansett.

Vareutvalget i Bjørklund-butikkene er et direkte svar på hva kundene våre har fortalt at de vil ha. Utvalget av klokker omfatter kjente kvalitetsmerker og moteklokker som: Mockberg, Triwa, Skagen, Gant, Police, Nixon, Casio, Citizen, Seiko, Club, Gul, Inex, Mango, Daniel Wellington og Swiss Military Hanowa.

Smykkene i våre butikker er delvis av eget design og delvis fra anerkjente smykkedesignere over hele verden. Derfor er vi alene om store deler av smykkene du finner i våre butikker. Noen av merkene du finner i våre butikker er: Blossom Copenhagen, Dima, Frost, Magi, Felix og Duette.

Hva er deres visjon/forretningsidé?

Vårt mål er å tilby deg som kunde et stort utvalg av smykker og klokker fra kjente merker. Vår filosofi har hele tiden vært klar: Vi skal være en smykke- og klokkekjede for folk flest. Vi ønsker å skape magiske øyeblikk for våre kunder. Disse tankene ligger til grunne i alt vi gjør.

Hvem er deres hovedkunder/målgruppe?

Hovedgruppen vår er nok kvinner. Men vi skal være en smykke- og klokkekjede for folk flest. Dyrt eller billig – vi skal være like blide og hjelpsomme uansett

Hvordan jobber dere for å nå ut til disse? Hvilke plattformer bruker dere til markedsføring?

Vi bruker en god blanding av tradisjonell markedsføring og mere moderne markedsføring. Vi benytter alt fra plakater i butikk, DM i postkassen, Nyhetsbrev, egen nettside,

søkemotoroptimalisering, radio, annonsering i magasiner og aviser. Blant annet Finansavisen, Se og Hør, Familien, Norwegian osv. Nettannonsering, PR byrå, influencers, blogg, instagram, facebook ++

På hvilken måte tror du at dere skiller dere ut fra deres konkurrenter/andre i markedet?

Vi er et folkelig konsept, og så er vi gode på pris.

Men ellers tror vi nok ikke at vi skiller oss så mye fra våre konkurrenter. Kundene er ikke lenger så beviste hvor de går. Skal du ha et smykke går du kanskje til nærmeste gullsmed hvor enn du måtte befinne deg. Derfor er det ekstra viktig, tenker vi, å være tilstede i kundens bevissthet, slik at kunden husker at du eksisterer, og forhåpentligvis velger deg.

Men vi har mange butikker, og er lett tilgjengelige, det kan være en måte vi skiller oss fra våre konkurrenter. Ellers har vi enormt stort utvalg. Skal du for eksempel ha et sølvhjerte og du kommer til oss, kan det bli vanskelig å velge bare ett, fordi utvalget er så stort. (men om det er det kunden bevisst tenker og derfor velger oss er vi usikre på)

Hvorfor har dere ikke inngått designsamarbeid med profilerte personer/er det en grunn til at dere ikke har inngått merkesamarbeid med profilerte personer?

Ofte er disse designsamarbeidene kjøpt og betalt, og ikke på bakgrunn av at det faktisk er en flink smykkedesigner bak. Vi sier ikke at det alltid er slik, men ofte. Og da betales det faktisk for kjendisen, profileringen, og ikke for bidrag til selve designet i sin helhet. Et slikt samarbeid er meget kostbart.

Vi har en liten innkjøpsavdeling som står for et enormt innkjøp hvert år, både av nyheter og supplering av våre bestselgere. Et designsamarbeid vil også være tidkrevende. Noe vi rett og slett ikke har tid til å prioritere.

Så er det også slik i Bjørklund at varene vi selger er et direkte svar på hva våre kunder vil ha. Alle nye varer som blir tatt inn blir tatt opp i en ressursgruppe i forkant, samt testet i et utvalg av våre butikker. For å se om merket/designet har noen fremtid i våre butikker. Selger ikke produktet godt nok for oss vil vi ikke ha det. Da vil det bare ta opp en butikkhylle hos oss som verken vi eller underleverandør får noe særlig igjen for. Dette kan også være en medvirkende

grunn til at vi ikke utvikler et designsamarbeid slik, når du ikke har noen pekepinn på hvordan produktet/designet vil lykkes.

Har det å ha merkesamarbeid med profilerte personer vært inne til vurdering?

Vi gjør noen mindre samarbeid med profilerte personer på sosiale medier. Influencere som har blogg, facebook eller instagram. I fjor hadde vi for eksempel et samarbeid med Flettemamma før 17. mai. I forbindelse med våre bunadshårklyper. Men det er ikke i så stor skala at det er synlig for alle.

Hvis dere skulle hatt et samarbeid, hvilke forutsetninger hadde måttet ligge til grunn?

Vi vil ikke prakke våre produkter på noen. Vi vil at de vi samarbeider med skal like det de selv fronter, og ikke fordi vi har bedt dem om det. Vi ønsker å utstråle troverdighet. Også en slags gjensidig respekt må ligge til grunn.

Hvem kunne du/dere i så fall sett for dere? Hvorfor?

Vi har ingen konkrete navn vi ønsker å gå ut med. Men vi ser for oss sunne og friske profiler i alle former.

Er det noen dere absolutt ikke kunne tenker dere et samarbeid med? Hvorfor?

Det må være de som er spist opp av våre konkurrenter fra før av. Som for eksempel Komikerfrue. Hun er en fantastisk dame. Men å skulle bruke henne ville bli å rote i feil bedd. Og da vil man forvirre kundene sine. Avsenderen blir ikke tydelig. Samme med for eksempel Jenny Skavland av samme årsak.

Det vil alltid være en risiko for at profilerte personer i et designsamarbeid kan gjøre noe som sverter merket, som for eksempel dersom dere har en idrettsutøver som blir tatt for doping. Har dette hatt påvirkning på deres beslutning om å ikke ha det?

Nei, den tanken har vi ikke vært inne på. Det er viktig å tenke på at vi alle er mennesker og ikke roboter. Alle kan gjøre feil. Men som regel har man en kontrakt i bunnen av samarbeidet som kan være en pekepinn på hva som er greit og ikke.

Hvorfor tror du mange bedrifter velger å inngå designsamarbeid med profilerte personer?

Fordi det gir de mye omtale. Et kjendisnavn veier tungt i mediernes øyemed og du kan derfor få mye omtale. I tillegg har de profilerte personene ofte mange følgere på sine sosiale medier, så man får en god spredning av budskapet. I tillegg er følgerene ofte veldig lojale. De ønsker ofte å «være som» den profilerte personen og har derfor større sannsynlighet for å ende opp med å kjøpe produktet.

Tror du det utgjør en forskjell at dere ikke har inngått designsamarbeid, særlig med tanke på hvor profilert dere er/potensielt kunne ha vært?

Vi kunne nok vært mye mer profilerte med en større satsning på det området. Men det koster for mye. Det er ikke sikkert vi da ville hatt råd til å opprettholde det store utvalget eller kvaliteten i våre produkter, og vi ønsker ikke at slik markedsføring skal gå på bekostning av noe annet vi gjør. Samtidig er det også en nyere måte å drive markedsføring på, som krever tid og omstilling.

INTERVJU MED ALEXANDRA STANDAHL: Ansikt-til-ansikt

Kan du fortelle oss litt om merkevaren Alexandra Standahl?

Det er norsk luksusmerkevare som skal fokusere på motetilbehør, bare motetilbehør. Det er spennende, og da er du flinkere i noe og ikke alt. Jeg fokuserer på å være leken, og det skal ha noe tidløs over seg og ha en sterk identitet. Jeg kjem fra fosen, utenfor trondheim, der vi får fire årstider, og flyttet og når jeg var 19. Jeg vil være internasjonal, jeg fokuserer på det som er særegent og unikt med min historie, fordi da er det ingen som kan stjele det, for det er min historie. Jeg har en luksustrategi, som er en helt annen måte å fokusere på enn vanlig tradisjonell markedsføring.

Nå har du vært litt inne på det, men hva er deres visjon/forretningsidé?

Ja de smelter jo litt sammen, men jeg kombinerer den særnorske historien og identitetene med det utsøkte og italienske. Det er i Italia jeg lager alt sammen, fordi de har mange mange år med historier og erfaringer, med både materialer og utførelse, for det har vi ikke i Norge. Kan ikke ha luksus og ha ”made in china”.

Hvem er deres hovedkunder/målgruppe?

Det er Kultureliten og økonomieliten som er hovedmålgruppen, først kultureliten og så kommer økonomieliten etterpå.

Hvordan jobbes det for å nå ut til disse? Hvilke plattformer bruker dere til markedsføring?

Ja det er litt tidlig ennå da, men jeg jobber mye med visuell kommunikasjon, og storyen om merket som skal fortelles mest mulig gjennom visuelle ting. Som også åpner opp for egen forståelse istedenfor at jeg sier at det er sånn. Og det føler jeg er mer riktig i forhold til luksustrategien da.

Ja okei, og hvilke plattformer bruker du?

Jeg bruker Instagram, ikke Facebook foreløpig. Facebook er litt krevende i dag, så jeg starter først med Instagram. Jobber inn mot riktig distributører, butikker, som står for de samme tingene som jeg står for, og det tar jo tid. Det handler ikke bare om å selge det, jeg må selge

det gjennom riktige kanaler, hvis ikke ødelegger jeg alt før jeg har starta. Og så skal jeg selge gjennom egen hjemmeside.

På hvilken måte tror du at dere skiller dere ut fra deres konkurrenter/andre i markedet?

Oi, ehm, At jeg tør å spisse meg veldig, og at jeg tør å ikke bare, at jeg tør å lage noe som er litt rart og lekent, og noe som kan være så annerledes at noen kanskje kan mislike det, som kanskje er litt annerledes enn andre gjør det i dag da. For da fokuserer man på ting som enkelt og tidløst, uten alt for mye mønster på da. Spesielt innenfor denne nisjen der, da er det vesker som er viktig. Det jeg har har veldig særpreg, det er jo ikke vanlig å ha skjertif med kuer på. Hehe nei. Som kan gå begge veier. Der tror jeg at jeg skiller meg ut mest, for jeg har satt såpass mye preg på det.

I denne oppgaven skriver vi om merkesamarbeid i form av merkeallianser mellom bedrifter og profilerte personer, da det i økende grad er et fenomen vi blir eksponert for på daglig basis. Flere og flere kjendiser pryder ikke lenger bare reklameplakater, men får også ta del i selve utformingen av produkter og kolleksjoner, og flere setter også sitt navn på den. Eksempler er Camilla Pihl by David-Andersen og Hanneli Mustaparta by Sandnes Garn. Vi ser at du per dags dato ikke har inngått et merkesamarbeid med profilerte personer, er det en grunn til det?

Eh ja, nå er jeg jo såpass, jeg er supersær på det rett og slett, fordi at nummer 1 så har jeg nettopp startet. Og da handler alt om at jeg skal stadfeste min egen merkevareidentitet som blir mye av meg selv selvfølgelig, eller en versjon av meg selv, som også blir forsterket i en annen retning. Men det er liksom det viktigste, som er helt avgjørende akkurat nå. Skulle jeg inngått et samarbeid nå, så er det en risiko for at du vanner ut din egen identitet. Det kan også forsterkes, men da skal du virkelig være god på det du gjør.

Så det har egentlig aldri vært inne til vurdering?

Nei. Jeg får stadig råd om å samarbeide med bloggere og sanne ting. Eller betale bloggere også, ikke bare ha de med i designbiten. Men for min del er Det er kritisk, fordi de må

forsterke det jeg står for. De må forsterke det å være leken, kvalitet eller ha en estetikk og de verdiene jeg står for.

Har det å ha inngå et slikt samarbeid med en eller flere profilerte personer vært inne til vurdering? Hvorfor/hvorfor ikke?

Ja det har jeg vel sagt, svaret er Nei. Hvis det skjer så får dere ringe meg og sparke meg bak. Da har jeg vanna meg ut.

Hvis dere skulle hatt et samarbeid, hvilke forutsetninger hadde måttet ligge til grunn?

De må stå for det jeg står for, og det holder jeg på å sette nå, de må forsterke det jeg står, de må bekrefte og ikke legge til ytterligere.

Hvem kunne du i så fall sett for dere? Hvorfor?

Da måtte det blitt Hanneli Mustaparta, hun er aktuell fordi hun er jo også internasjonal og hun er leken og kvalitetsbevisst. Hun står for det visuelle estetikken med det utseende hun har, i forhold til det jeg ønsker å ha akkurat nå. Jeg er ikke så glad i folk som er dritpene, det kan være litt uinteressant liksom. Hun er veldig interessant.

Er det noen dere absolutt ikke kunne tenker dere et samarbeid med? Hvorfor?

Haha ja, selvfølgelig. Er dere ute etter navn?

Nei, kanskje mer hvilken type på en måte.

Jeg har for eksempel uendelig stor respekt for det Sophie Elise har bygd opp bedriftsmessig, hun tjener penger, merkevaremessig har hun jo gjort en bra jobb. Men hun står for noe helt annet enn det jeg står for, så hun er derfor helt uaktuell. Det vil ikke si at jeg ikke respekterer henne, men vi er for ulike rett og slett.

Det vil alltid være en risiko for at profilerte personer i et designsamarbeid kan gjøre noe som sverter merket, som for eksempel en idrettsutøver som blir tatt for doping eller en blogger som blir tatt for pengefusk eller lignende.

Har dette hatt påvirkning på deres beslutning om å ikke ha det?

Ja herregud ja. Det er veldig stor risiko, det er en del av grunnen til at jeg ikke vil ha det. I hvert fall ikke på det nivået vi er på nå. Jeg ser at Coach har et samarbeid med Selina Gomes, jeg vet ikke om det er tilfeldig at det skjedde etter hun kom tilbake, men det har på en måte forsterket merkevaren hennes enda bedre på en måte. Ettersom hun allerede har hatt en smell, så er nok risikovurderingen allerede gjort.

Hvorfor tror du mange bedrifter velger å inngå designsamarbeid med profilerte personer?

Markedsføring. Jeg tror det er på grunn av markedsføring, det er nok hovedgrunnen. Du får hele målgruppen deres inn, selv om de kanskje ikke nødvendigvis kjøper så blir de plutselig mye mer våken på deg som merkevare.

Tror du det utgjør en forskjell at dere ikke har inngått designsamarbeid, særlig med tanke på hvor profilert dere er eller potensielt kunne ha vært?

Ja. Det tror jeg. Det kan være et kvalitetstegn. Jeg skjønner ikke helt poenget med at fotballfrue har laget en kolleksjon med et veskefirma, jeg klarer ikke helt å se den linken, og når jeg ikke ser den linken så mister det totalt verdi. Nå føler jeg det handler mer om kjendisbiten. Jo høyre prisklasser man har, når en undertøysmodell gjør et samarbeid med Lindex, så ser man linken litt bedre. Så grad av samsvar er viktig for meg, og spiller en rolle.

Helt til slutt, er det noe du har lyst til å si som vi ikke har spurt om?

Nei jeg tror egentlig ikke det. Jeg vil jo gjerne se mine skjjerf på Mette Marit, og hun brer jo masse italiensk design også.