

6171
6280
6293



KAAP E

*Hvordan kan teknikker fra merkevarebygging
og posisjonering gjøre Kaape til en sterk
merkevare i Norge?*

BOP3101
BACHELOROPPGAVE
VÅR 2020



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

Forord

Kjære leser,

Siden vi for første gang møttes i 2017, har vi lært mye om oss selv, men også om hverandre. Vi har skrevet utallige oppgaver sammen, drukket alt for mye kaffe og øvd til eksamener sammen. Vi har latt oss inspirere, mest av hverandre, men også av dyktige forelesere og studiekollegaer. Vi har vært motløse og ufokusert, men vi har også vært skjerpet og jobbet hardt for de resultatene vi ønsket. Vi er takknemlige for årene som studenter og den helt unike kunnskapen vi nå besitter. Alt vi har lært har brakt oss hit, til den største og mest omfattende oppgaven vi noen gang har skrevet. Denne bacheloroppgaven er skrevet som en avsluttende del av vår bachelorgrad i Kreativ markedskommunikasjon, ved Høyskolen Kristiania i Oslo.

Tema for dette bachelorprosjektet fattet vår interesse da vi ble gjort oppmerksomme på at kun 29,8% av alle nyetablerte bedrifter fortsatt er aktive etter fem år. Vi ønsket på bakgrunn av dette å se på hvordan vi kan bidra til at prosenten øker. Prosjektet tar utgangspunkt i virksomheten Kaape, som vi må takke så mangt for å ha gitt oss innsikt i sin drift.

Vi ønsker også å rette en stor takk til vår veileder Magne Johannessen for konstruktiv kritikk og gode råd gjennom hele oppgaven. Takk for at du har gitt oss andre perspektiver og alltid vært tilgjengelig for spørsmål. En takk til oppgavens informanter er også på sin plass, uten dere hadde vi ikke kommet særlig langt. Vi vil også takke familie, venner og studiekolleger for støtte, tålmodighet og påfyll av motivasjon gjennom alle tre årene. Til slutt ønsker vi å takke hverandre for et godt samarbeid.

Vi håper du setter pris på lesingen,

6171, 6280 og 6293

Oslo, 29.05.2020

Sammendrag

I oktober 2019 la Statistisk Sentralbyrå frem oppdaterte tall på nyetablerte foretaks overlevelse og vekst, der vi kunne lese at kun 29,8% av alle nyetablerte bedrifter fortsatt er aktive etter fem år. Vi har på bakgrunn av dette sett på hvilke strategiske tiltak fra merkevarebygging og posisjonering den nyetablerte bedriften Kaape kan ta i bruk for å overleve i Norge. Med dette som grunnlag har vi formulert følgende problemstilling: Hvordan kan teknikker fra merkevarebygging og posisjonering gjøre Kaape til en sterk merkevare i Norge?

I kapittel 2 introduseres kjente teknikker for merkevarebygging og posisjonering, samt annen relevant forskning som er av betydning for å løse nevnte problemstilling. Totalt sett utgjør dette vårt teoretiske rammeverk som knyttes opp mot vår datainnsamling, analyse og kreativ løsning. Basert på problemstillingen velger vi i kapittel 3 et deskriptivt forskningsdesign med en kvalitativ tilnærming gjennom dybdeintervjuer. Svarene på våre spørsmål til informantene analyseres og tolkes opp mot teori, og vi finner flere relevante uttalelser om hvor og hvem de henvender seg til for kjøp av klær, og nåværende kjennskap til Kaape. Informantenes uttalelser gjør at vi har grunn til å anta at de som ikke kjente til eller kunne noe særlig om merket, også er personer bosatt langt fra Kaape sitt produksjonssted. Etter en markedsanalyse med særlig vekt på virksomhetens eksterne og interne arbeidsbetingelser, finner vi frem til at Kaape har problemer på punktet «kundens bevissthet» i merkeverdikjeden. Markedsanalysen legger også grunn for valg av posisjon i markedet, hvor vi konkluderer med at en markedsinntrenging som nisjebedrift med fokusert differensiert strategi, er Kaapes beste mulighet på markedet.

Med valgt strategi og problemer i «kundens bevissthet» legger vi frem en kommunikasjonsstrategi i form av kampanjen «Nå, som da, for alltid» som kreativ løsning på oppgaven. Forretningsmål, markeds mål og kommunikasjonsmål sees i sammenheng, og tiltakene i kampanjen har som mål å fortelle målgruppen at merkevaren Kaape er tidløse kåper produsert i 100% norsk ull som varer i generasjoner. Slik sikrer nådde kommunikasjonsmål en nærmere oppnåelse av markeds målene og overordnet forretningsmål. Ved å gjennomgående legge frem teori, presentere og gjennomføre analyser og legge frem en konkret kommunikasjonsstrategi, gir oppgaven i sin helhet et fullstendig svar på hvordan vi mener Kaape kan bli en sterk merkevare i Norge.

Innholdsfortegnelse

Forord

Sammendrag

Kapittel 1: Introduksjon

1.1 Bakgrunn for valg av tema	10
1.2 Presentasjon av Kaape.....	10
1.3 Oppgavens formål	11
1.4 Problemstilling	12
1.5 Avgrensning	12
1.6 Oppgavens struktur	12

Kapittel 2: Teori

2.1 Merke vare og merkevarebygging.....	14
2.2 Merke verdikjeden.....	15
2.3 Merkekjenning	15
2.4 Merkeassosiasjoner	16
2.5 Posisjonering	18
2.6 Merkefølelser	19
2.7 Forbrukeratferd.....	20
2.8 Motivasjon og behov	21
2.8.1 Forbruk som arena for identitetsskaping.....	22
2.8.2 Forbruk som produksjon av verdi og mening	23
2.9 Lojalitet og vaner	24
2.10 Opplevd kvalitet	26
2.11 Trender i kjøpsatferden	27
2.11.1 Klimakamp som forbrukertrend	27
2.12 Bruk av sosiale medier og vareprat	28
2.13 Oppsummering	29

Kapittel 3: Metode

3.1 Forskningsdesign.....	32
3.2 Metodisk tilnærming	32

3.2.1 Dybdeintervju.....	33
3.2.2 Dybdeintervjuets struktur.....	33
3.2.3 Intervjuguide	34
3.3 Utvalgsstrategi.....	34
3.3.1 Utvalgsstørrelse og rekruttering	34
3.4 Gjennomføringen av intervjuene.....	35
3.5 Etske hensyn ved dybdeintervju.....	36
3.6 Oppsummering	36

Kapittel 4: Analyse

4.1 Metode for analyse	39
4.3 Hvorfor kjøpe?	39
4.4 «Kan jeg gå med den?»	41
4.5 Det er butikken som gjelder	42
4.6 Bærekraft som trend og identitet.....	44
4.7 Følelsene påvirker beslutningen.....	45
4.8 Klarer ikke å skille mellom merkeidentitet og seg selv	46
4.9 «Jeg er ikke noe merkesnobb»	46
4.10 Individualitet og likhet samtidig	47
4.11 Sosiale medier vinner oppmerksomhet	48
4.12 Kjennskapen til Kaape er lokal	49
4.13 Oppsummering	50

Kapittel 5: Kvalitet på forskningen

5.1 Reliabilitet	54
5.1.1 Undersøkelsesinstrument	54
5.1.2 Forhold under datainnsamlingen og intervjuereffekt	55
5.1.3 Omstendigheter rundt analysen	55
5.2 Validitet.....	56
5.2.1 Spørsmålenes karakter.....	57
5.3 Transparens	57
5.4 Hva har vi funnet ut?	58
5.5 Forslag til videre forskning	58
5.6 Oppsummering	58

Kapittel 6: Markedsanalyse og strategi

6.1 Markedsstrategi	61
6.2 Forretningsidé og overordnede mål.....	62
6.2.1 Visjon	62
6.2.2 Forretningsidé.....	62
6.2.3 Kjerneverdier.....	63
6.3 Vurdering av markedsmuligheter	63
6.3.1 Ekstern analyse.....	64
6.3.2 Intern analyse	71
6.3.3 SWOT-analyse	77
6.4 Utforming av markedsstrategi.....	78
6.4.1 Målgruppe	78
6.4.2 Markedsmål	80
6.4.3 Posisjon i markedet	80
6.5 Oppsummering	81

Kapittel 7: Kreativ metode

7.1 Kreativt samspill	83
7.2 Forståelse for oppgaven	83
7.3 Brainstorming	84
7.4 Bearbeiding og navngiving av ideer.....	84
7.5 Utvelgelse.....	84
7.6 En ny runde	85

Kapittel 8: Kommunikasjonsstrategi

8.1 Hensikt med kampanjen	88
8.2 Kommunikasjonsmål.....	88
8.3 Budskap A1	88
8.4 Målgrupper	89
8.5 Kampanjebeskrivelse	89
8.6 Kontroll	96
8.7 Oppsummering	97

Kapittel 9: Konklusjon

9.0 Konklusjon	99
----------------------	----

Litteraturliste

Vedlegg 1: Bruk av Kaape i bacheloroppgave

Vedlegg 2: Førsteutkast til intervjuguide

Vedlegg 3: Intervjuguide

Vedlegg 4: Transkribert intervju med «Frida»

Vedlegg 5: PESTEL-analyse

Vedlegg 6: SVIMA-analyse

Vedlegg 7: SWOT-analyse

Vedlegg 8: Brainwriting Pool

Vedlegg 9: Visuell profil

Vedlegg 10: Storyboard til «Kaape gjennom tidene – Visningsannonse på Instagram»

Vedlegg 11: Tekst til «Vårslipp – Annonse i magasinet KK»

Vedlegg 12: Visuell skisse av «Vårslipp – Annonse i magasinet KK»

Vedlegg 13: Tekst til «Uansett tid – Annonse i magasinet Vakre Hjem & Interiør»

Vedlegg 14: Visuell skisse av «Uansett tid – Annonse i magasinet Vakre Hjem & Interiør»

Vedlegg 15: Visuell skisse av «Det er Kaapevær i dag – Utendørs annonse på busskur»

Vedlegg 16: Tekst til «Bannerannonse – Visningsannonse på KK sin hjemmeside»

Vedlegg 17: Visuell skisse av «Bannerannonse – Visningsannonse på KK sin hjemmeside»

Vedlegg 18: Visuell skisse av «Annonse for nettbutikk - Visningsannonse på Facebook»

Vedlegg 19: Tekst til infoskilt til «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»

Vedlegg 20: Visuell skisse av «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»

Vedlegg 21: Tekst til brosjyre til «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»

Vedlegg 22: Visuell skisse av vedlikeholdspakke til «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»

Vedlegg 23: Visuell skisse av «Kaape av norsk natur – Ambient på turistattraksjon»

Vedlegg 24: Visuell skisse av «Content til egen Instagram»

Vedlegg 25: Storyboard til «Skattejakt på loftet – Content til egen Instagram TV»

Vedlegg 26: Storyboard til «Infofilm fra saubeite – Content til egen Instagram TV»

Vedlegg 27: Storyboard til «60-tallet vs. nåtid – Content til egen Instagram Story»

Vedlegg 28: Visuell skisse av «#Kaapevær - Hashtag på Instagram og biografi»

Vedlegg 29: Tekst til «Produktbeskrivelser - Content til egen nettside»

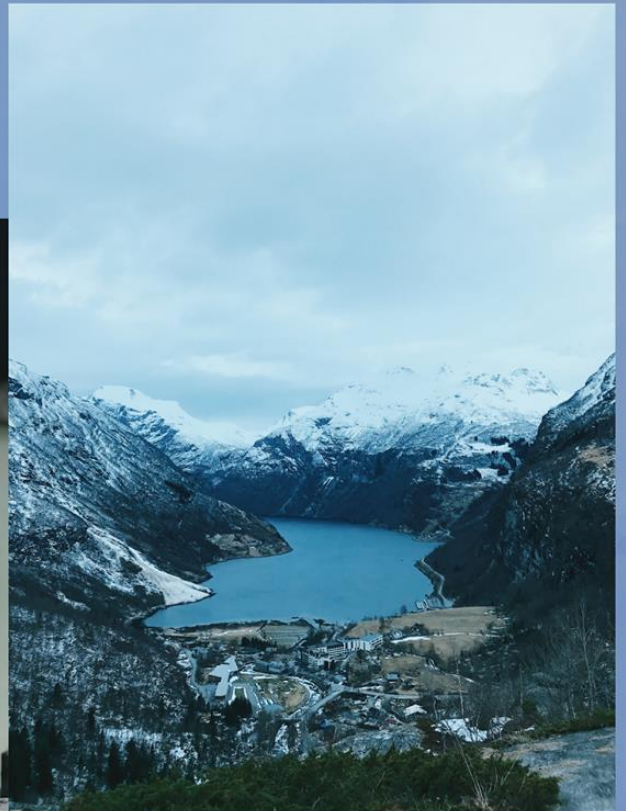
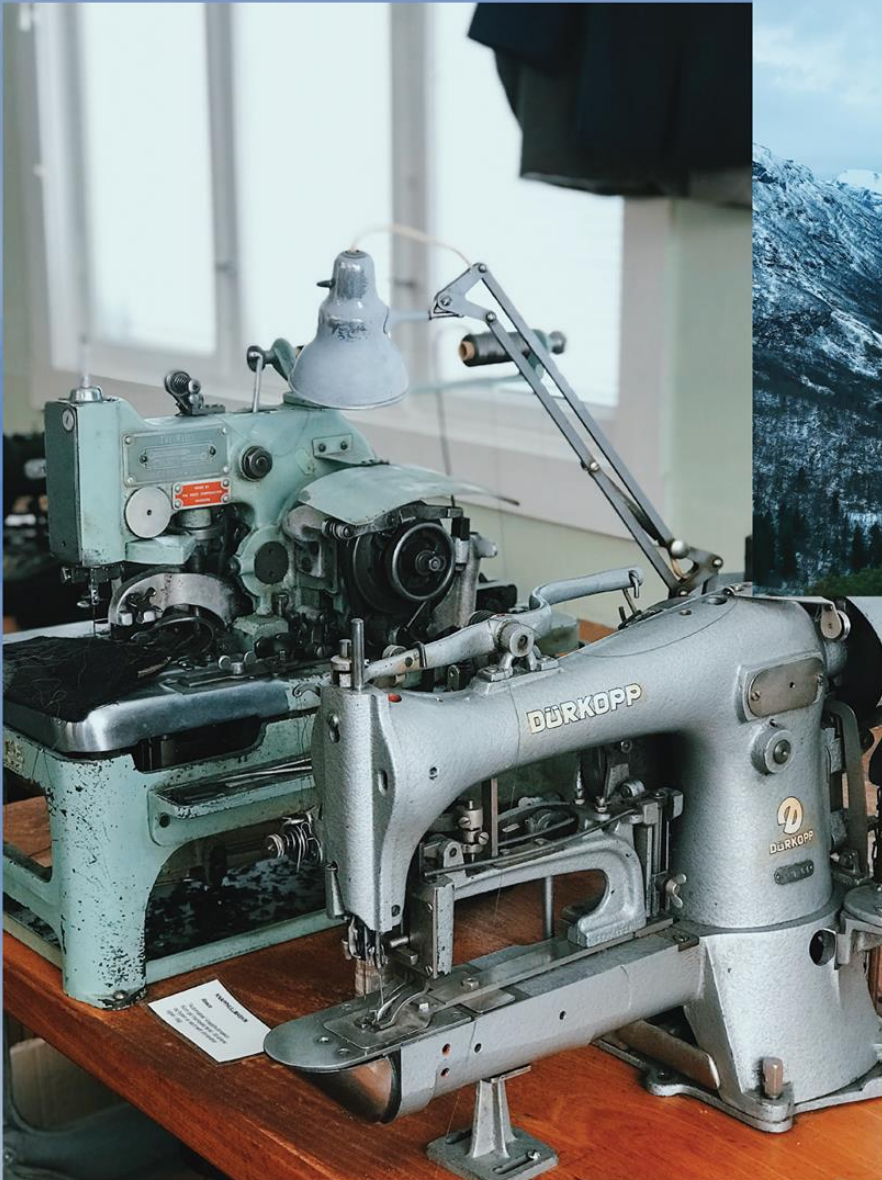
Vedlegg 30: Visuell skisse av «Produktbeskrivelser - Content til egen nettside»

Vedlegg 31: Tekst til «Om Kaape - Content til egen nettside»

Vedlegg 32: Visuell skisse av «Om Kaape - Content til egen nettside»

Kapittel 1

Introduksjon



1.1 Bakgrunn for valg av tema

Bakgrunn for valgt tema i denne oppgaven baserer seg på et ønske om å fordype oss i merkevarebygging for mindre bedrifter. Oppgaven tar utgangspunkt i den lille nyetablerte bedriften Kaape, som tilbyr kåper med tidløse snitt produsert i 100% norsk ull. Prosjektet er en gyllen mulighet for oss som gruppe å vise frem mye av kunnskapen vi har opparbeidet gjennom studiet, hvor vi har fått interesse for sterke merkevarer og kommunikasjonsstrategier.

I oktober 2019 la Statistisk Sentralbyrå frem oppdaterte tall på nyetablerte foretaks overlevelse og vekst, der vi kunne lese at kun 29,8% av alle nyetablerte bedrifter fortsatt er aktive etter fem år (Statistisk Sentralbyrå, 2019a). Ønsket var derfor å se hvilke strategiske tiltak fra merkevarebygging og posisjonering en liten bedrift som Kaape kan ta i bruk som konkurransemiddel for å overleve i Norge. Bakgrunn for tema er derfor spørsmål om hvordan små bedrifter aktivt kan bruke markedskommunikasjon på en mer strategisk måte.

Motivasjonen til å gjennomføre dette prosjektet ligger i den store friheten og tilliten vi har blitt gitt av Kaape, som har latt oss komme såpass tett på deres nyetablerte virksomhet, og bruke dem i vår oppgave (se vedlegg 1). Den største motivasjonen ligger derimot i mulighetene som åpner seg dersom oppgavens innsikt til slutt blir implementert i Kaape.

1.2 Presentasjon av Kaape

Kaape, etablert i 2015, produserer kåper med tidløse snitt, inspirert av konfeksjonsindustrien i Norge på 50-, 60- og 70-tallet. Alle kåpene er produsert i 100% norsk ull som varer i generasjoner. Grunnlegger Lilla Rødal hadde problemer med å finne ytterklær og kåper som passet til alt, en kåpe som kunne være like fin til hverdags som til fest. En allværskåpe, eller en alledagerskåpe.

Hendelsen som inspirerte til bedriften Kaape finner sted tilbake i 2005. Lilla var med på å bygge om øverste etasje i en nedlagt konfeksjonsfabrikk i Tomrefjord. Fra 1930-1970 ble det her produsert kåper og dresser til både menn og kvinner. Pensjonistene som jobbet frivillig med ombyggingsprosjektet hadde tidligere jobbet i fabrikk som skreddere, designere og syersker. Lilla ble presentert unike håndverk de hadde gjemt bort på sine mørkeloft. Senere møtte hun

Randolf på Fargerike på Vestnes, skredderen i butikken, som tidligere hadde jobbet som designer på konfeksjonsfabrikker i Romsdal. De to fant hverandre i den felles interessen for historien og designet på kåpene. Mønstrene og historiene til Randolf engasjerte Lilla til å bringe gamle tradisjoner til live gjennom norskprodusert tekstil. I Kaape står historien sterkt.

Kaape bruker den grove slitesterke norske ulla til ytterklær, som holder fasong tross hyppig bruk i all slags vær. Miljøfokuset står sentralt i bedriften, som ikke legger skjul på trinnene i verdikjeden. De mener det er viktig at kunden får følge produktet fra ull til ferdig produkt, slik at de kan se at prosessen ikke skader miljø eller arbeidere. Skredderfabrikken Kaape bruker i dag ligger i Bucuresti i Romania. Designet på kåpene er tydelig inspirert av gamle mønstre og modeller, men med en moderne vri. Dagens mønster minner om fjell og fjorder.

Kaape sier kåpene er for kvinner i alderen 35-55 år. Prisen per kåpe ligger på ca. 7000 kroner. Per dags dato er det også mulig å kjøpe t-skjorter til både mann og kvinne, strikkede halser og ullskjørt produsert av stoffrester etter kåpene. Planer rundt herrekåper er allerede lagt, og antas å være klar for salg i løpet av 2021. Per dags dato kan produktene kjøpes via merkets nettbutikk, eller ved oppmøte i Kaape sine kontorer i Tomrefjord.

1.3 Oppgavens formål

Formålet med dette prosjektet er å undersøke hvordan en klar posisjon i markedet kan være med å gjøre Kaape til en sterk merkevare i Norge. Den kunnskapen vi har tilegnet oss i løpet av disse tre årene, samt egen forskning for oppgaven, fører til en markedsanalyse som vil gi virksomheten et godt grunnlag i konkurransen på markedet. Oppgaven resulterer i en kreativ del med kommunikasjonsstrategi og forslag til markedsaktiviteter Kaape kan gjennomføre for å øke kjennskap til merke i og utenfor lokalområdet. Formålet er med andre ord å presentere reell og brukbar innsikt for Kaape. Prosjektet vil derfor i størst grad være til nytte for Kaape som virksomhet, men en del av oppgavens formål er også å kunne presentere relevant lesning for oppstartsbedrifter og små bedrifter med få ressurser som ønsker å lykkes i arbeidet med å styrke sin merkevare.

1.4 Problemstilling

Med oppgavens formål som utgangspunkt ønsket vi å finne svar på følgende:

Hvordan kan teknikker fra merkevarebygging og posisjonering gjøre Kaape til en sterk merkevare i Norge?

Problemstillingen åpner for følgende underspørsmål:

Hvilke utgangspunkt har Kaape for å kunne bli en sterk merkevare?

Hvilken posisjon/posisjoner kan Kaape ta for å sikre varige konkurransefortrinn i dagens marked?

1.5 Avgrensning

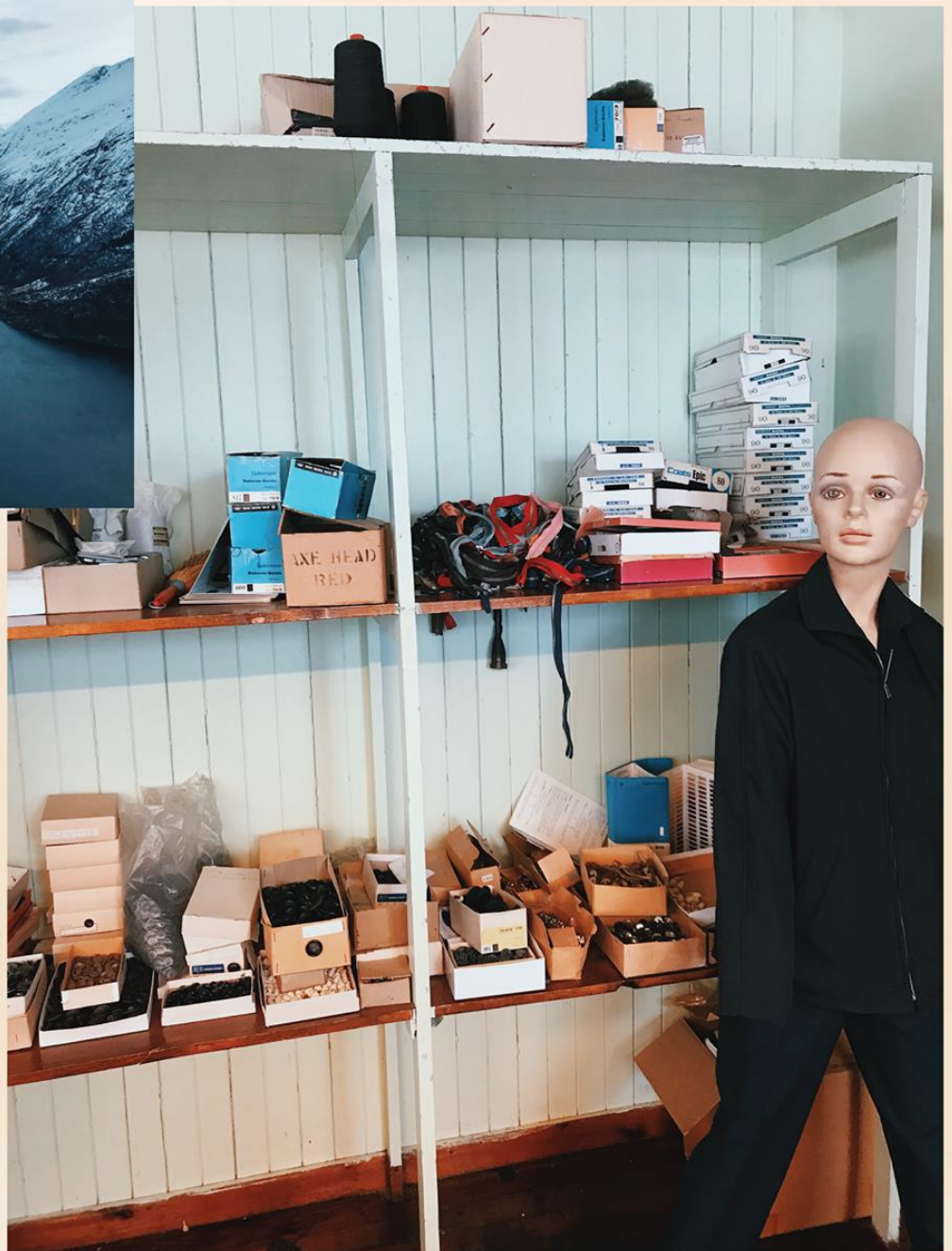
Oppgavens tema er stort, og for at prosjektet ikke skal bli for omfattende, er vi nødt til å sette noen avgrensninger. Dette er i hovedsak en merkevareoppgave med fokus på merkevarebygging og posisjonering, ikke markedsføringsledelse. Vi går derfor ikke inn på bedriftens oppstartsfasen, organisasjonsoppbygging, finansiering, budsjettering, produktutvikling og produktpolitikk, distribusjon eller prispolitikk. Tiltakene valgt i den praktiske delen av oppgaven er derfor primært kommunikasjonstiltak, som vil si at andre tiltak som gjelder pris, plass, produkt eller personale ikke er aktuelle.

1.6 Oppgavens struktur

Oppgaven er delt opp i 9 kapitler som tar for seg hvert sitt tema. Kapitlene er sammenhengende og bygger videre på hverandre, det anbefales derfor å lese oppgaven i sin helhet fra start til slutt. I kapittel 2 går vi gjennom og forklarer teorien som legger grunnlaget for kapittel 3 og 4, som tar for seg metodisk tilnærming og analyse av datamateriale. Her har vi særlig sett på forbrukeratferd, hva målgruppen legger vekt på i kjøpsprosessen, samt hvor og fra hvem de henter informasjon om merker. I kapittel 5 kan du lese om kvaliteten på forskningen, før du i kapittel 6 får presentert en markedsanalyse. I kapittel 7 og 8 dras du inn i den praktiske delen av oppgaven med kreativ metode og kommunikasjonsstrategi. Her tar vi i bruk teori fra kapittel 2 og ser Kaapes nåværende posisjon i markedet i lys av merkeverdikjeden, før vi foreslår strategiske tiltak i form av en kommunikasjonsstrategi. Kapittel 9 oppsummerer oppgaven i sin helhet.

Kapittel 2

Teori



I dette kapittelet tar vi for oss teori som er relevant for å løse nevnt problemstilling. Vi definerer hva en merkevare er, og hva merkevarebygging går ut på. Videre ser vi på merkeverdikjeden og merkepyramiden, hvor vi legger særlig vekt på merkekjennskap og merkeassosiasjoner. Før vi forklarer hvordan vi forstår posisjonering, ser vi på definisjoner fra flere kjente forfattere på feltet. Merkefølelser forklares, og vi legger ekstra vekt på forbrukeratferd, motivasjon, behov og forbruk. Vi ser også på lojalitet og vaner, trender i kjøpsatferden og vareprat på sosiale medier.

2.1 Merkevare og merkevarebygging

Begrepet merkevare har mangfoldige definisjoner i den akademiske litteraturen, men vi forholder oss til denne: En merkevare er en vare eller tjeneste som kan identifiseres og er forskjellig fra konkurrentene (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 29). Denne definisjonen peker på to kjernefunksjoner merkevarer tjener: identifikasjon og differensiering. Identifikasjon er knyttet til å bygge merkekjennskap, mens differensiering er knyttet til å bygge merkets ytelser og inntrykk, altså assosiasjoner (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 29). Merkevarer kan på den måten ha stor betydning for oss, enten forbundet med positive eller negative assosiasjoner, og hjelpe oss med å redusere og kategorisere informasjon i kjøpsprosessen. Merkevarer har ulike funksjoner og roller, og kan gi bedriftsinterne, personlige og samfunnsmessige konsekvenser (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 31).

I alle situasjoner der det foreligger konkurranse i et marked, vil det eksistere merkevarer. For å tydeligere skille merkevarer fra produkter og tjenester, henvender vi oss til Kevin L. Keller, som forklarer at merkevarer er mer enn en fysisk vare. Merkevarer har en tilleggsdimensjon som differensierer dem fra andre produkter eller tjenester som er ment for å tilfredsstille samme behov i markedet. Forskjellen kan være rasjonell og fysisk eller symbolsk, emosjonell og immateriell (Keller 2013, 32). Stephen King skiller også mellom produkt og merkevare. Han forklarer at et produkt er noe som er laget i en fabrikk, mens en merkevare er noe som kjøpes av forbrukeren (King 1973).

Dette drar oss inn i merkevarebygging, som i stor grad dreier seg om å styre kundens forventninger til hva de skal oppleve eller oppnå i kontakt med produkter og tjenester fra en

kjent merkevare (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 30). Et tydelig løfte om hvilke behov merkevaren tilfredsstillers må utvikles og kommuniseres slik at det oppleves relevant, unikt og innfridd i kundens perspektiv. De assosiasjonene en ønsker å knytte til merket baserer seg ofte på prinsippene om betinget læring. Det vil si at en forsøker å skape en psykologisk kobling mellom etablerte positive relasjoner og produktet (Framnes, Pettersen og Thjømmøe 2011, 363).

2.2 Merkeverdikjeden

Strategisk merkevarebygging har som mål å gi forretningsmessige fordeler og skape økonomisk verdi for bedriftseiere. Derfor er høy kjennskap og positive merkeassosiasjoner ikke noe mål i seg selv, men et middel for å nå forretningsmessige mål (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 33). Keller og Lehmann sin modell «brand-value-chain», eller merkeverdikjeden, viser sammenhengen mellom virkemidler og effekter i merkevarebyggingen (Keller og Lehmann 2003). Strategisk planlegging innebærer at man utvikler planer og tiltak for å nå definerte målsettinger, som betyr at ingen ting begynner før målene er definert. Hvilke mål en setter seg sees gjerne i sammenheng med hvilke effekter en ønsker (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 33). Hovedpoenget er å se på merkevarer som investeringer som skal gi avkastning for eierne, og at investeringene får verdi ved å bygge sterke posisjoner i kundens bevissthet (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 47). Merkeverdikjeden gir et oversiktsbilde over alle sammenhenger i merkevarebygging, og den brukes særlig som strategisk verktøy. Modellen definerer merkeverdi målt som den finansielle verdien ved å investere i merkevarer.

Vi kan også bruke David Aaker sin teori om verdiforslag for å utdype hvordan merkeverdi skapes. Han bruker funksjonelle, følelsesmessige og identitetsbærende fordeler som bakgrunn for å skape et verdiforslag til forbrukeren. Da må merket for seg selv finne ut en sammensetning av fordelene som skaper det mest forlokkende verdiforslaget, som også skal være ulikt fra andre merker, og som ikke lett kan kopieres (Aaker 1996, 95). Fordelene som skal utarbeides kommer fra merkets identitet, som vi forklarer i avsnittet om merkeassosiasjoner.

2.3 Merkekjennskap

Alle merkevarer dekker en form for opplevd behov, og når behovet oppstår, vil kundene huske ett eller flere merker som tilfredsstillers dette behovet. En kritisk del av merkevarebyggingen er

å fortelle målgruppen hva merket er og hvorfor de skal velge det, som forhåpentligvis skaper positiv respons hos kundene. For å lykkes på dette punktet, må vi systematisk bygge kjennskap og kunnskap om merket i kundens bevissthet (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 37). Dette er første steg i Samuelsen, Peretz og Olsen sin merkepyramide, som trinnvis forklarer hvordan vi kan skape en merkevare i kundens bevissthet.

Merkekjennskap fungerer som en knagg i hukommelsen der all kunnskap man har om merket festes. I arbeid med helt nye merker vil første oppgave være å gi kunden kjennskap til at merket faktisk eksisterer og dekker visse behov i en viss produktkategori (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 38). Faktorer som behovssituasjon, konkurransearena og tidligere erfaring avgjør hvilke merker kundene husker, og hvilke merker som havner i kundenes valgsett. Vi skiller mellom to dimensjoner for merkekjennskap, bredde og dybde. Disse dimensjonene illustrerer to vesentlige faktorer ved merkekjennskapen, den er situasjonsbetinget og relativ. Det vil si at kunden kommer på forskjellige merker avhengig av hvilke situasjoner behovet oppstår i, og at kunden som regel kommer på flere merker for hver situasjon. Antall behovssituasjoner kunden knytter til merket kalles altså bredde, mens dybden forklares som hvor godt kunden kjenner til merket (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 134). David Aaker (1996, 10) forklarer at kjennskap ikke alltid innebærer å vite hvor man hørte om merket, hvorfor det skiller seg fra andre eller hvilken kategori merket opererer i. Kjennskap vil uansett ha en sterk innvirkning i en valgssituasjon der bare det å kjenne til et merke kan føre til flere positive følelser rundt det gitte merket. Merkekjennskap dreier seg altså om å forstå hukommelsesstrukturen hos kundene, og viktigst av alt må det å skape høy merkekjennskap betraktes som en evigvarende oppgave.

2.4 Merkeassosiasjoner

All informasjon om en merkevare som er lagret i kundenes hukommelse, kaller vi merkeassosiasjoner. Dette er steg to i merkepyramiden, og bygger videre på merkekjennskapen. Samuelsen, Peretz og Olsen forklarer at merkeassosiasjoner inkluderer alt kunden kan, tror, føler og mener om merket, samt alt de kobler til situasjoner som utløser behov for merket (2017, 169). Disse assosiasjonene gir grunnlag for å evaluere om merket dekker deres behov, og eventuelt velger merket. Assosiasjonene må være positive og unike for merket, og over tid utvikles til å bli så sterke, at de kobles til eget merke fremfor konkurrentenes. At assosiasjonene må være positive, vil si at de fordelaktige for kundene i merkets målgruppe. Det krever innsikt

i hva de forskjellige kundegruppene ønsker og søker etter, nettopp fordi en assosiasjon kan være mer ønskelig for noen kunder enn for andre. Fordi kundene ofte står overfor mangfoldige alternativer innenfor samme kategori, holder det ikke bare at assosiasjonene er positive. Minst en av assosiasjonene kundene har må også oppfattes som unikt for eget merke. Ellers vil ikke kundene ha noen grunn til å velge dette merket fremfor konkurrentenes (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 174). Til slutt er det viktig at koblingene mellom merket og assosiasjonene etableres som sterke, enten ved repetert læring gjennom system 1 eller ved reflektert læring gjennom system 2.

Utvikling og videreutvikling av merker baseres på forbrukerinnsikt. Det er derfor avgjørende å få tak i hvordan kundene beskriver sitt behov, vårt merke, konkurrerende merker, og alle andre vesentlige forhold. Disse beskrivelsene må så kokes ned i noen få assosiasjoner som legger grunnlaget for at det som kommuniseres ut får gjenklang hos kundene (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 186). Når forbrukerne beskriver merker, går de ofte ut ifra hva merket leverer eller yter og deretter alt annet de assosierer med merket som ikke er direkte knyttet til det. Samuelsen, Peretz og Olsen kaller det merkets ytelseassosiasjoner og merkets billedlige assosiasjoner. Det å kunne «oversette» kundenes bruk av assosiasjoner er viktig for å kunne vite hvilke virkemidler en har og hvilke beslutninger som videre må tas.

Aaker presenterer lignende teori gjennom merkeidentitet. Han forklarer identiteten et merke innehar som en todeling mellom kjerne- og utvidet identitet. Hva som inngår i de ulike vil variere fra merke til merke, fordi det er ulikt hva som er merkets kjerne. Aaker deler assosiasjoner i fire kategorier, merket som produkt, organisasjon, person og symbol. Det er da sammensetningen av assosiasjoner fra de ulike kategoriene som er unikt for hvert merke. Kjerneidentiteten er det som står igjen når man trekker fra alt det som ikke er essensielt. En enklere forklaring kan være at det er det man skal huske over lang, lang tid og som ikke blir glemt. Det er altså merkets essens. Utvidet identitet blir da tilleggene fra de andre identitetsbærerne som vi var inne på over (Aaker 1996, 85).

2.5 Posisjonering

Posisjonering er teorien om hvordan merkevarer skal finne sin plass (Ries og Trout 2001, 5). Det er ikke kun snakk om å finne sin plass i butikken eller i markedet, men i forbrukerens sinn. Samuelsen, Peretz og Olsen forklarer, gjennom merkepyramiden, at merkekjennskap og merkeassosiasjoner er det som utgjør merkets posisjon. I Ries og Trout sine øyne handler posisjonering om å koble om assosiasjonene som allerede finnes, for å skape plass til sin egen merkevare. Man skal altså bruke markedet og dets hull, for å posisjonere sin merkevare i disse hullene. Eller man kan skape sine egne.

Douglas Holt har en litt annen tilnærming til posisjonering, som i hovedsak gjelder for identitetsmerker. Her skal man ikke bruke andre produkter og konkurrenter i like stor grad, men heller svare på en kulturell kontradiksjon og utfordringer i nasjonale ideologier. Identitetsmerker konkurrerer ikke direkte mot like produkter og deres kvaliteter. Heller vil man konkurrere mot andre produkter og merker som kan oppfylle de samme kulturelle kravene (Holt 2004, 39). Holt bruker dette som en oppskrift for å skape ikoniske merker. Merker som kan fungere som forkortelser eller uttrykk for bestemte ideer og ideologier (2004, 1).

Ries og Trout trekker frem det å være først som den enkle veien inn i forbrukernes hoder. Er man først vil man bli husket for å være først, den originale (2001, 19-20). Da det ikke alltid er mulig å være først, finnes det også muligheter for de merkevarene som kommer litt etter, eller som ikke klarer å befeste posisjonen som den første i tide. For å finne en posisjon hvor en merkevare kan være først, er det en god mulighet å ta det Ries og Trout kaller en «uncola» posisjon. Det går ut på å ta en posisjon mot en konkurrent ved å fortelle hva man *ikke* er. Kotler og Keller kaller dette å sette seg i en konkurransemessig referanseramme. En slik ramme vil definere hvilke merker man konkurrerer med (2016, 380). Det er også essensielt for merket å vite at det ikke er merket selv som bestemmer referanserammen. Merket kan kun påvirke denne. Det er kunden som bestemmer i hvilke situasjoner merket blir husket, og dermed i hvilken referanseramme de setter merket. Dette påvirkes også av hvilket merkekonsept merket fører (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 269).

I motsetning til Ries og Trout som skaper posisjon ut fra hva markedet trenger av deg, eller hvor det er plass til ditt merke, vil David Aaker i større grad bruke merket i seg selv. Vi var tidligere inne på det Aaker sier om merkets identitet, og det er da essensen, kjerneidentiteten, som brukes for å skape en posisjon. David Ogilvy har en nokså lik tilnærming med sitt sitat «hva produktet er og hvem det er beregnet for» (Ogilvy 1984, 12).

Det som i dag kalles tradisjonell markedsføring vil også trekke frem de fire P-ene: pris, produkt, plass og plassering som konkurransemidler. I senere tid har man også lagt til personell i denne miksen (Framnes, Pettersen og Thjømmøe 2011, 46-47). Disse konkurransemidlene utgjør faktorer som ved en helhet vil kalles en posisjon. Det vil da være sammensetningen og strategien som utføres gjennom disse som blir merkets posisjon i markedet. Dette synet kan i lys av de andre teoriene vi trekker frem, virke litt enkelt.

En forbruker har kun plass til en begrenset mengde informasjon på en gang, og det er derfor umulig å huske alle alternativer i en valgssituasjon (Ries og Trout 2001, 30). Da handler det om å enten komme seg på listen i valgøyeblikket, eller skape en kategori hvor du står øverst. En annen mulighet er en såkalt «mot-posisjon». Her vil man bruke lederen, eller en annen sterk konkurrent, som en motpol til seg selv og fortelle forbruker hvorfor din merkevare skal velges. Ikke nødvendigvis at du er bedre, men befeste den posisjonen en har, og jobbe derfra.

Slik vi ser det er det mest relevant å se til Ries og Trout når vi skal finne en posisjon for Kaape. Det vil også være relevant å se til det David Aaker sier om posisjonering og merkevarebygging. Vi ser heller ingen grunn til at de to ikke kan utfylle hverandre. Med elementer fra de to teoriene vil man kunne bruke merke i stor grad for utforming av en posisjon som man har funnet ved hjelp av Al Ries og Jack Trout sine teorier. Det skal også nevnes at merkets posisjon vil påvirkes av merkets referanseramme, som bestemmes av kunden i hvilken situasjon merket blir husket.

2.6 Merkefølelser

Følelser, eller affekt, beskrives som en indre følelsestilstand. Begrepet affekt favner om følelser, emosjoner og humor, og avgrenses til å handle om en tilstand vi opplever, ikke en beskrivelse eller et adjektiv knyttet til et objekt (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 223). Følelser knyttet

til merker spiller en sentral rolle i forbrukernes beslutningsprosesser, og det er derfor av relevans for oss som merkevarebyggere. Det er vesentlig å ha innsikt i hvilke følelser målgruppen knytter til det å foreta kjøp i den bestemte kategorien og de ulike merkene i den. Kundens interaksjon med merker er ofte følelsesladet i negativ eller positiv retning. Ifølge Samuelson, Peretz og Olsen, er følelsene responser på merkepersonligheten de møter i kontakt med merket, som for eksempel glede eller frustrasjon. Forfatterne legger også frem påstanden om at det hersker en viss oppfatning om at «ting» ikke er verdige å bli kalt «merker» før de har en følelseskomponent. Det vil si at et merke ikke har følelser i seg selv, men vi kan assosiere følelser med det (2017, 222).

Kevin Keller legger til i sin forklaring at merkefølelser ikke bare dreier seg om følelser som oppstår ved bruk, men også følelser som vekkes til live når man eksponeres for merkets kommunikasjonsmateriell (Keller 2013, 118). Han kategoriserer seks former for merkefølelser, noe mer avgrenset enn forfattere som lister opp flere hundre følelser. Hos Keller finner vi varme, moro, opphisselse, sikkerhet, sosial anerkjennelse og selvrespekt. De tre første føles «her og nå» og forsvinner gradvis, mens de tre siste er sinnstilstander med mer varig betydning. Magdis, Zorfas og Leemon (2015) forklarer i sin artikkel *The New Science of Customer Emotions* hvor nært følelser er til relasjoner til merket. Forbrukere kan ha følelsesstilstander som mål i sine liv. Dersom de føler at merkene kan bidra til å oppnå dette målet, kobles motivene sammen med kundetilfredshet. Merkene tjener på den måten som virkemidler på veien til ønsket følelsesrelaterte mål.

2.7 Forbrukeratferd

Å forstå forbrukeratferd er avgjørende for alle organisasjoners eksistens, og kunnskap på feltet gjør det mulig for organisasjoner å lykkes med sine strategiske mål. Forbrukeratferd er studiet av aktiviteter som enkeltpersoner eller grupper utfører knyttet til kjøp og bruk av varer og tjenester. Dette inkluderer emosjonelle, mentale og atferdsmessige reaksjoner som skjer i forkant eller som en konsekvens av aktivitetene (Fagerstrøm et al. 2020, 15). Kjøpsprosessen er den avhengige variabelen, mens alt annet som foregår rundt, som kultur, klasse og omgivelser, er uavhengige variabler som alle i stor grad påvirker kjøpsprosessen.

Studiet av forbrukernes beslutninger beskriver de stegene forbrukerne går igjennom fra ønsket om å kjøpe noe oppstår, til beslutningen er tatt. Vi henvender oss til Engel, Kollat og Blackwell-modellen, gjengitt av Fagerstrøm et al, som beskriver de fem stegene forbrukeren går gjennom når en beslutning skal tas. Problemerkjenneelse, informasjonssøk, evaluering av alternativer, valg og etterkjøpsevaluering. Modellen har et rasjonelt perspektiv på forbrukerens beslutningsprosess, og vi ser det derfor vesentlig å nevne at forbrukere aldri besitter perfekt rasjonalitet.

Schiffman, Kanuk og Hansen legger i sin definisjon for beslutningsprosessen større vekt på omstendighetene rundt informasjonen som blir mottatt og forbrukerens bakgrunn. Med dette menes at to forbrukere kan motta den samme informasjonen, men sitte igjen med ulik behovsoppfattelse (2012 ,14). Gordon C. Bruner bekrefter dette og forklarer at det er en rekke faktorer som spiller inn i beslutningsprosessen. Noen faktorer kan blant annet være hvem man får informasjonen av eller hvor man får informasjonen (1987). Vi henvender oss til Framnes, Pettersen og Thjømøe for å få en forklaring på at disse faktorene er avhengig av personlighet og omstendigheter. Faktorene som spiller inn i beslutningsprosessen kan være lite synlig og til og med ubevisst (2017, 185).

Vi lener oss litt mer på Schiffman, Kanuk og Hansen, enn på Fagerstrøm et al. videre i oppgaven, spesielt ettersom Kaape selger produkter i klesmarkedet hvor meningene til personer i nær omgangskrets til forbrukeren har mer å si enn andre eksterne faktorer. Dette bekreftes av Katz og Lazarsfeld (1955).

2.8 Motivasjon og behov

Alle individer har behov og ønsker. Kotler og Keller skiller mellom biogenetiske og psykologiske behov. Et behov blir et motiv når det blir så sterkt at det får oss til å utføre en handling (Kotler og Keller 2016, 233). Motivasjon er altså kraften som styrer atferden vår, driver oss til handling, og er en drivkraft produsert av en ubehagelig spenning som eksisterer som et resultat av et utilfredsstilt behov. For å redusere trangten for disse behovene og ønskene, endrer vi atferd for å tilfredsstille behovet og dermed føle oss mer komfortabel. Dette skjer både bevisst og ubevisst (Schiffman, Kanuk og Hansen 2012, 99). Fagerstrøm et al. skiller i hovedsak

mellom indre og ytre motivasjon. Indre motivasjon dreier seg om å utføre en handling på grunn av interesse for selve handlingen, mens ytre motivasjon dreier seg om å gjøre noe for å oppnå en belønning eller et mål utenfor selve handlingen (Fagerstrøm et al. 2020, 69).

Hva som påvirker behovet kan være så mangt, men Fagerstrøm et al. skiller mellom nyttebehov og hedonistiske behov (2020, 63). Nyttebehov forekommer når forbrukeren fokuserer på de objektive og konkrete egenskapene ved varen, mens et hedonistisk konsum har et mer luksuriøst formål som er knyttet til følelsen av lykke, moro og gleden ved å kjøpe produktet. Samuelsen, Peretz og Olsen deler kundens behov inn i tre grunnleggende former for nytte: funksjonelle, opplevelsesbaserte og symbolske behov. Denne inndelingen kan sees i sammenheng med Dr. Abraham Maslow sitt kjente behovshierarki, hvor han har identifisert fem nivåer av menneskets behov (Kotler og Keller 2016, 234). Fagerstrøm et al. (2020) forklarer at de to øverste behovene aldri kan bli mettet, noe som henger tett sammen med at motivasjon er en svært dynamisk konstruksjon som stadig endres i forhold til livserfaringer. Behov og mål endres og vokser som respons på et individs fysiske tilstand, miljø, samhandling med andre og opplevelser (Schiffman, Kanuk og Hansen 2012, 107). Det er først når forbrukeren, gjennom ekstern eller intern stimulus, erkjenner et problem eller et behov, at kjøpsprosessen som vi var inne på tidligere starter.

2.8.1 Forbruk som arena for identitetsskaping

Ser vi forbi forbruk av varer og tjenester som bare det å dekke behov, er forbruk også en arena for identitetsskaping. Opplevelsen av det å være et individ er ikke noe som opprinnelig er gitt, men noe som dannes gjennom interaksjon mellom andre mennesker. Samspillet mellom andre mennesker er det som skaper individet. Disse «andre» vi måler våre handlinger opp mot kalles referansegrupper (Fagerstrøm et al. 2020, 206). Her finner vi grupper som direkte kan påvirke oss og andre grupper med mer indirekte påvirkning. Gruppene vi har direkte samhandling med deles i primær- og sekundærgrupper, avhengig av hvor mye kontakt vi har med dem. I tillegg til disse har vi også to grupper med indirekte påvirkning som vi ikke tilhører, nemlig aspirasjons- og benektelsesgrupper. Aspirasjonsgruppe er en gruppe man gjerne skulle ha tilhørt og latt seg sammenligne med, mens benektelsesgruppe er det stikk motsatte.

I en tid der vi har mulighet til å utfolde selvet og egne interesser, konsumerer vi varer utover det å dekke primærbehov/nyttebehov som inngår i de nederste trinnene i Maslows behovspyramide. Adam Smith skriver allerede i 1759 om relasjonen mellom forbruk og begjær i *The Theory of Moral Sentiments*, gjengitt av Fagerstrøm et al. (2020). Her beskriver han vår trang til å etterligne dem som har en høyere sosial status, og hvordan vi kopierer andres klær og holdninger. Ved å aspirere til en høyere klasse, blir behovet og forbruket en del av individets identitetsskaping. Det skal være sagt at Adam Smith aldri trakk forbrukerens identitet inn i sine teorier, men identitet og klasse har i senere tid blitt et sentralt aspekt ved studiet av forbruk hos blant annet Thorstein Veblen. Han forklarer at vi ønsker å overgå dem som er i samme klasse som oss selv, samtidig som vi prøver å etterligne klassen over. I studiet til Georg Simmel legges det særlig vekt på mote som en indikator på klasse.

Mote defineres som skiftende smaksretninger innen blant annet kunst, klær, arkitektur, og levemåte. En mote oppstår når en gruppe mennesker lar seg lede til å følge andre. Hos Simmel drives mote av at de høyere klasser forlater en mote og omfavner en ny, etter en lavere klasse har imitert den (Fagerstrøm et al. 2020, 327). Forbruket av klær markerer på den måten både sosial tilhørighet og avstandtaking. Moten er kortere fortalt individualitet og likhet samtidig. Den lar oss uttrykke oss selv, samtidig som den er et uttrykk for tilhørighet. Samuelsen, Peretz og Olsen sin betegnelse «symbolsk merkekonsept», viser godt hvordan forståelsen for identitetsskapende behov har sin plass i merkevarebyggingen. Symbolske merkekonsepter signaliserer både sosial identitet og gruppetilhørighet. I slike tilfeller er det som teorien viser like viktig å fortelle hvem merket er for, som hvem det ikke er for.

2.8.2 Forbruk som produksjon av verdi og mening

Vi har til nå sett på forbruk som kun det å dekke behov, og forbruk som arena for identitetsskaping. En siste tilnærming det er nødvendig å nevne er Douglas B. Holt, gjengitt i Fagerstrøm et al. (2020), som ser på hva folk egentlig gjør når de forbruker. Han mener at selve handlingen som ligger i det å forbruke, er en variert og sterk prestasjon som ikke er bestemt av produktets egenskaper, slik som i det tradisjonelle perspektivet. Han forklarer at konsumet av varen fører til produksjon av verdi og mening, fremfor en konsumhandling som ender i destruksjon. Produktet og konsumaktivitetene gir mening gjennom en gjensidig identitetsendring av produkt og konsument. Produktene vi bruker og omgir oss med, blir altså

en del av hvordan vi oppfatter oss selv og vårt selvbilde, samtidig som vår egen personlighet gir identitet til produktene (Fagerstrøm et al. 2020, 330). Produktene blir et uttrykk for hvem vi er, samtidig som vi gir uttrykk for hva produktet er. Denne gjensidige påvirkningen kalles av merkevareforskere for merkepersonlighet. David Aaker presenterer her en forskjell det er viktig å bite seg merke i, nemlig forskjellen på merkepersonlighet og det han kaller «bruker image». Merkepersonlighet er den personligheten merket innehar og utstråler gjennom kommunikasjon og tilstedeværelse, mens «bruker image» er den utstrålingen brukeren av merket har og hvordan det påvirker merket tilbake. Dette er relevant fordi det er viktig for en merkevare å følge utviklingen i hvilke grupper som tar til seg merket, og til hvilken bruk. Dette er noe som kan brukes videre i kommunikasjon, men det kan også være nødvendig å styre unna og forsøke å legge bak seg (Aaker 1996, 170).

2.9 Lojalitet og vaner

Grunnen til at vi finner relasjon på toppen av merkepyramiden vi var inne på tidligere, er antakelsen om at dersom man gjør ting riktig på lavere nivåer, vil det oppstå en form for resonans mellom kundene og merket, som innebærer positive effekter for merkeieier, jamfør merkeverdikjeden (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 237). Relasjoner krever i prinsippet bare to parter, men det er viktig å forstå at relasjonen mellom kunder og merker kan ha mangfoldig innhold, ulike årsaker og dynamikk, og må forstås i en kontekst av mange andre relasjoner kundene inngår i. Lojalitet kan uttrykkes på ulikt vis. Noen ganger dreier det seg om vanekjøp, andre ganger er lojaliteten knyttet til at forbrukeren kan mye om merket og har brukt mye tid på å lære seg detaljer om produktet eller tjenesten. Relasjonen kan tjene flere ulike formål, som for eksempel at de har instrumentell nytte, gir hedonistisk lykke, er verdiexpressive eller gir tilknytning og tilhørighet (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 244).

Richard Oliver trekker frem teori om lojalitet som setter forbrukeren i fokus, kontra hva merket selv kan gjøre (1999). I hvilken livssituasjon er forbrukeren? Og er han eller hun en del av et fellesskap? Forbrukeren sin lojalitet mot et merke er knyttet opp mot blant annet kjærlighet eller sosiale grupper, og sett i lys av hvilken situasjon som finnes rundt forbrukeren. Er han eller hun en del av et fellesskap som slår ring om et merke/produkt/tjeneste? Eller er forbrukeren på egenhånd lojal mot merket fordi det viser individualitet? Essensen er at forbrukeren må ha vilje til å være lojal, og den sosiale gruppen må ønske at han eller hun er lojal. Resultatet kan ende i

en symbiose mellom de to, og lojalitet til merket. Douglas Holt trekker frem lignende teori i sin bok «How brands become icons» gjennom ubesudlede verdener og ikoniske merker (2004).

David Aaker grupperer forbrukerne etter grad av lojalitet til et bestemt merke og skiller mellom ikke-kunder som kjøper konkurrerende produkter, prisbyttere som går etter pris, passivt-lojale kunder som kjøper av vane uten større begrunnelse, tilbakeholdne kunder som ikke har noen stor preferanse mellom forskjellige merker, og til slutt de forpliktete kundene (Aaker 1996, 22). Aaker trekker også frem Susan Fourniers teori om merke-relasjon-kvalitet, hvor hun peker på syv dimensjoner merket kan bruke for å skape, måle og håndtere lojalitet (1996, 166-167). Poenget er uansett at sterke merkevarer ofte har mer lojale kunder enn svake merkevarer, fordi de er flinkere til å tilfredsstille kundens behov eller vekker følelser hos kundene (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 92). Her kommer vi igjen tilbake til at merkevarer har stor effekt på evalueringen av produkter og tjenester. Uansett hvordan lojaliteten arter seg, er hovedpoenget at de fleste fordelene i markedsprestasjonene har lojalitet som en av sine viktigste årsaker.

Som et helt nytt merke, er det kritisk å være bevisst lojalitetsløkker. Ved gjenkjøp av et produkt eller tjeneste har kunden erfart at merket gir løsning på sitt behov etter å allerede ha vært igjennom en beslutningsprosess. Derfor har det lite for seg å gjennomføre prosessen en gang til. Herfra går forbrukeren inn i en lojalitetsløkke, der automatiske rutiner etableres (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2017, 252). Denne prosessen er svært bekvem for merker som er inne i en løkke, men gjør det veldig vanskelig for merker som ikke er det å trenge igjennom. For å forstå hvordan nye merker kan utnytte slike vaner, henvender vi oss til Charles Duhiggs teori om hvordan vaner fungerer. Han legger frem en sirkelmodell, en vanesløyfe, med tre steg: signal, rutine og belønning. Sløyfen avslører en grunnleggende sannhet. Når en vane er innprentet i oss, slutter hjernen fullstendig å delta i beslutningen. Så med mindre du bevisst kjemper mot en vane eller finner nye rutiner, vil mønsteret utfolde seg automatisk. Det er først ved å forstå strukturen i vaneløkken at vanen kan kontrolleres (Duhigg 2014, 13). Befinner man seg som merkevare på utsiden av en løkke man ønsker å komme inn i, dreier det seg om å tilby en litt bedre belønning som konsekvens av samme signal, som ikke krever for stor endring av etablert rutine. Om mulig kan man også klare å gjøre rutinen enda enklere (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 259). Et smart trekk her er å gi en tilleggsfordel som ikke forutsetter en annen rutine- eller signaljustering fra forbrukerens side. Utdfordringen ligger i å identifisere en situasjon der

dagens løsninger er dårlige (Samuelson, Peretz og Olsen 2017, 260). For at merkebyggeren skal dra fordel av vaner, må vi altså identifisere signalene som trigger rutinen (vaneatferden), kartlegge nøyaktig hvilket atferdsmønster vanen består av, og vite så nøyaktig som mulig hvilke former for belønning kundene realiserer ved å opprettholde vanene, og hva det vil koste å bryte eller endre vanen.

2.10 Opplevd kvalitet

Framnes, Pettersen og Thjømøe forklarer at kvalitet ofte betyr høy og god kvalitet. Men, hva er høy kvalitet? Er det i forhold til konkurrerende produkter, forventninger forbrukere har eller hva man får for pengene? (2017, 349). David Garvin forklarer at kvalitet er et uttrykk for holdbarhet og luksuriøse egenskaper som gjerne er knyttet til produktets bestanddeler (1988). Derfor blir et produkt med høyt innhold av kostbare komponenter betegnet som bedre produkter med høy kvalitet i forhold til et produkt som har færre av disse komponentene. Problemet med dette er at det er vanskelig for forbrukere å evaluere disse komponentene, fordi de har mindre kunnskap om disse enn produsenten. Derfor er det viktig å ta opplevd kvalitet i vurdering. Opplevd kvalitet beskrives som kvalitet ut fra forbrukernes syn og hva som har betydning for dem når de vurderer produkter (Framnes, Pettersen og Thjømøe, 2017, 349). Det kan være vanskelig å måle opplevd kvalitet, fordi det både er individuelle og følelsesmessige kriterier involvert.

Forskeren Eitan Gerstner gjennomførte i 1985 en undersøkelse hvor han så på sammenhengen mellom pris og kvalitet. Hvis det var slik at produkter med høy pris også hadde høy kvalitet, ville man også forvente en positiv sammenheng mellom dem. Men i undersøkelsen viste det seg at sammenhengen mellom pris og kvalitet var svak, og at det særlig er tre faktorer som påvirker denne oppfatningen. Den første er at produktkvalitet ikke er entydig, fordi kvalitet kan være så mangt. Det andre er at mange produsenter kan ta en høyere pris for produkter som har lav kvalitet, men kan oppleves som høy på grunn av andre faktorer som markedsførere, selgere og service. Den siste faktoren som påvirker oppfatningen av kvalitet, er manglende evne hos kjøperen til å vurdere kvaliteten (Gerstner 1985).

Det at forbruker opplever at kvaliteten er høy basert på andre faktorer, ser vi et godt eksempel på i Jenny Skavlands eget TV-program «Avkledd» på NRK. Hun byttet ut merkelappen på

merkeklær som Dior og Chanel, med billige klesmerker som Cubus, H&M og Kappahl. Stativet med merkeklær hadde nå merkelappene til de billigere kleskjedene, og det andre stativet hadde det motsatte. Flere valgte klær med kjente merkelapper, som nå var masseproduserte klær med lav kvalitet, og forsvarte sitt valg med at de kjente på kvaliteten at det var et bedre plagg. Ingen sjekket den faktiske innholdslappen på plaggene, og hadde med det ingen hold i sine argumenter. Kjøperne manglet evne til å vurdere den faktiske kvaliteten.

2.11 Trender i kjøpsatferden

Det er en krevende oppgave å forutse fremtiden, men noen trender kan man med større sannsynlighet spå. Trender i kjøpsatferden kan få sitt utsprang fra endringer i befolkningen over tid, alderssammensetning, nasjonalprodukt og privat disponibel inntekt, investeringsnivå og teknologi (Fremmes, Pettersen og Thjømøe, 2017, 332). Noen av trendene man tar sjansen på å fastslå er at folks tid er mer dyrebar enn før, og at tilgjengelighet derfor er viktigere. Teknologien har åpnet flere dører slik at man kan utøve flere aktiviteter fra hjemmet, og internasjonaliseringen gjør det mulig å handle raskere og billigere på nett (Fremmes, Pettersen og Thjømøe 2017, 193). Det har også oppstått et økende fokus på miljø, noe vi ser videre på i kommende avsnitt. Vi ser det også naturlig å legge inn en kommentar på at trender i kjøpsatferden allerede nå og i nær fremtid påvirkes av ringvirkninger fra COVID-19. Hva slags endringer det er snakk om, er for oss vanskelig å fastslå, men små bedrifter som Kaape bør i høyeste grad forvente atferdsendringer hos forbruker.

2.11.1 Klimakamp som forbrukertrend

Begrepet «bærekraft» setter fokus på å oppfylle dagens behov uten at det begrenser muligheten for fremtidige generasjoner til å imøtekomme deres behov (Fagerstrøm et al. 2020, 44). For noen forbrukere er gjenvinning og gjenbruk knyttet til en ikke-materialistisk livsstil hvor motivasjonen er å sette søkelys på et minimalistisk og bærekraftig forbruk. Denne livsstilen innebærer blant annet å prioritere miljøvennlige produkter, resirkulering, gjenbruk og deling (Fagerstrøm et al. 2020, 50).

Hvert år presenterer Accenture en rapport om forbrukertrender. I rapporten for 2019 la de frem «The last straw» som en av de viktigste trendene. Trenden omhandler forbrukerens krav til

bærekraftige produkter og innovative løsninger på klimaproblemet gjennom nye produkter eller tjenester. Shrum, McCarty og Lowray skriver allerede i 1995 om økninger i forbrukeres ønske og bevissthet rundt såkalt «grønne produkter». Vi mener altså at vi ikke lenger kan kalle klimafokuset en forbrukertrend. Derimot, kan vi si at trenden har blitt et krav fra forbrukers side, eller at kravet er trenden. Hvilken av de to som stemmer best vil tiden vise. «European Commission» gjennomførte i 2013 en undersøkelse som viste at 77% av deltakerne var villig til å betale en høyere pris for miljøvennlige varer. Det kommer også frem en interessant endring fra Shrum, McCarty og Lowray (1995), som i sin artikkel påpeker at i en «advertising age»-undersøkelse svarer over halvparten at de ser bort fra reklame med påstander om miljøvennlige produkter fordi «det blir for mye», og nesten alle svarte at reklamene er lite troverdige.

Lee et al. (2017) skriver i sin artikkel at forbrukere har høyere motivasjon for å vurdere produktattributter for «grønne produkter». Forfatterne sammenligner dette med produkter som utgir seg for å være mer miljøvennlige enn det de er. Denne praksisen, med å legge vekt på noen få attributter som kun forteller deler av sannheten bak produktet, kalles «greenwashing». Med en høyere motivasjon for å undersøke produkter som skal være miljøvennlige, vil også fallhøyden for grønnvaskede produkter være desto høyere, om forbrukeren faktisk kommer frem til at produktet er vasket. Dette tilsier at kravet forbrukere har til miljøvennlige produkter, og åpne produksjonsprosesser, faktisk er til stede. Krav fra forbrukernes side, og for ikke å glemme FNs bærekraftsmål, har lagt press på bedriftene med hensyn til ansvarlig forbruk og produksjon. Dette innebærer å redusere ressursbruk, miljøødeleggelser og klimagassutslipp i produksjonen av varer.

2.12 Bruk av sosiale medier og vareprat

Vi forstår sosiale medier som nettsider og apper som legger til rette for å skape og dele innhold, slik at brukeren deltar i sosiale nettverk. Slike nettverk oppsto med web 2.0 da publikum gikk fra passive lesere til å selv bidra med innhold, uten å ha noen spesiell teknisk ekspertise. Denne overgangen har endret måten forretninger og markedsføringen drives. I 2018 brukte 80% av nordmenn i alderen 16-79 år sosiale medier, en økning på 9% fra året før (Statistisk Sentralbyrå 2018). Den raske spredningen på sosiale nettverk gir markedsførere mange muligheter til å utforske strategier basert på den elektroniske jungeltelegrafen, også kalt «electronic word-of-mouth», eller vareprat på nett (Connolly 2020, 10). Med dette forstår vi positive eller negative

tilbakemeldinger om et produkt eller tjeneste lagt igjen av potensielle, eksisterende eller tidligere kunder (Connolly 2020, 11). Denne vurderingen ligger da tilgjengelig for alle deltakende på den sosiale plattformen. I hvilken grad andre brukere stoler på disse anmeldelsene, avhenger av hvor objektivt og troverdig de fremstilles. Her finnes flere underliggende faktorer, men forbrukernes primære og sekundære referansegrupper, og ikke minst aspirasjonsgrupper, vil stille som sterkere forbindelser enn ukjente navn og deltakere i deres benektelsesgrupper. E-WOM avhenger av tilkoblingen og tilliten blant mennesker, derfor forklarer Connolly at merkevarerne lener seg på tillitsteori i ønsket om å skape mest mulig vareprat på nett (Connolly 2020, 13). Målet er at tilliten mellom forbrukere overføres til merket. For at dette skal fungere på best mulig måte, må forbrukeren altså ha tillit til informasjonen, samt tillit til mennesket bak.

De sosiale mediene gjør at forbrukere også kommer tettere på opinionsledere, som påvirker hva andre i samme sosiale gruppe mener. Her har influensere gjort sitt store inntog og drevet markedsføring for alle slags produkter og tjenester med sine anbefalinger, anmeldelser og rabattkoder. Ifølge Forbes defineres «influencer-marketing» som en form for markedsføring der det fokuseres på spesifikke nøkkelpersoner, istedenfor målgruppen som helhet. Håpet med denne formen for markedsføring er at forbrukere vil være mer tilbøyelige til å prøve produkter eller tjenester, ved å se folk av interesse for dem sammen med x produkt (Mathew, 2018). Selskaper kan i dag finne influensere på alle salgs sosiale plattformer, særlig Instagram, Snapchat, YouTube og Twitter, der det viktigste blir å finne en person som på troverdig vis kan representere deres produkt eller tjeneste. Her er det vanlig å henvende seg til teori om fit, hvor naturlig sammenheng (fit) mellom sponsor og objekt vurderes.

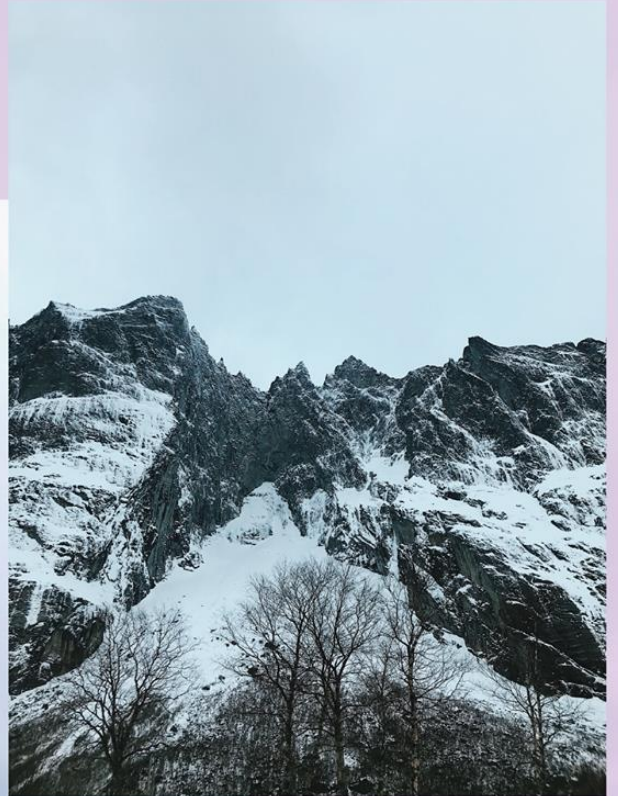
2.13 Oppsummering

I dette kapitlet har vi tatt for oss et utdrag teori fra flere kjente forfattere som er relevant for å løse oppgavens problemstilling. Vi har satt deres perspektiver opp mot hverandre, og gitt et overblikk av oppgavens teoretiske rammer. Forståelsen for at merkevarer er mer enn en fysisk vare er viktig å trekke frem. De har en tilleggsdimensjon som differensierer dem fra alt annet som dekker samme behov i markedet. Her så vi særlig til Keller, King og Samuelson, Peretz og Olsen. Fra sistnevnte forfattere legger vi også frem hovedpoenget i at merkevarer må sees på som investeringer som skal gi avkastning for eierne. Disse investeringene får verdi ved å bygge

sterke posisjoner i kundens bevissthet. En kritisk del av merkevarebyggingen er å fortelle målgruppen hva merket er, og hvorfor de skal velge det. Her dreier det seg om å bygge kjennskap og kunnskap om merket i kundens bevissthet. Med Aakers teori forstår vi dette som en evigvarende og kritisk oppgave for merkevarebyggere. Alle disse merkeassosiasjonene, sammen med merkefølelser, skaper selve grunnlaget for om merket blir evaluert og valgt hos kunden. Vi har sett på flere forfatters syn på posisjonering, og ser særlig til Ries og Trout, samt Aaker, når vi senere skal finne en hensiktsmessig posisjon for Kaape. For å forstå forbrukeratferd har vi sett til Englet, Kollat og Blackwell sin beslutningsmodell, men henvender oss til flere forfattere for en dypere forståelse for alle omstendigheter som påvirker denne prosessen. Her har vi særlig sett på motivasjon og hvordan behov oppstår. Vi har sett på forbruk som kjøp av varer og tjenester, men også som arena for identitetskapning hos Smith og Simmel, og produksjon av verdi og mening hos Holt og Aaker. I tillegg har vi sett på flere perspektiver av relasjon og lojalitet, med særlig vekt på lojalitetsløkker med teori fra Duhigg. Med en undersøkelse fra Gerstner har vi lagt frem teori som viser til manglende korrelasjon mellom faktisk kvalitet og opplevd kvalitet hos kunden. Som en avslutning så vi først på trender i kjøpsatferden, og la ekstra vekt på klimakampen som forbrukertrend, før vi så på nyere teori om E-WOM og influensere.

Kapittel 3

Metode



Dette kapitlet tar for seg prosjektets metodiske tilnærming. Her begrunnes forskningsdesign, metode, datainnsamlingsmetode og utvalgsstrategi. Vi beskriver også gjennomføringen av intervjuene og legger frem hvilke etiske hensyn vi har tatt underveis.

3.1 Forskningsdesign

Med forskningsdesign mener vi gjennomarbeidet opplegg for gjennomføringen av et forskningsprosjekt, altså summen av de metodevalgene forskeren foretar (Østbye et al. 2013, 265). Det er en samlet plan for innsamling av datamateriale, bearbeiding, analyse og formidling av forskningsresultater. Det kan dreie seg om overordnede prinsipper for opplegget av undersøkelsen, men også slikt som valg av kvalitative eller kvantitative tilnærminger, få eller mange enheter og få eller mange egenskaper ved hver av dem (Østbye et al. 2013, 263). Hvilket design en velger, avhenger av prosjektets formål og karakter, og skal være rettet inn mot å kunne gi svar på forskningsspørsmålene og belyse problemstillingen best mulig. Fordi problemstillingen vår lyder: *hvordan kan teknikker fra merkevarebygging og posisjonering gjøre Kaape til en sterk merkevare i Norge?*, og vi ønsker å se på forbrukeratferd, hva målgruppen legger vekt på i kjøpsprosessen, samt hvor og fra hvem de henter informasjon om merker, velger vi et deskriptivt design for å kunne beskrive en situasjon.

3.2 Metodisk tilnærming

Dersom vi kan si at vitenskap er nysgjerrighet satt i system, er metode et samlebegrep for kunnskapene som gjør at systemet fungerer (Næss og Pettersen 2017, 15). Metode handler om å følge en bestemt vei mot et mål, og må reflektere hva det faktisk er vi ønsker å finne ut. Hvilken metode en tar i bruk avhenger også ofte av problemstillingen og forskningsspørsmål. For å få større forståelse for en vesentlig del av det å bygge en merkevare rettet mot kvinner i alderen 35-50 år, lurer vi på hvordan behovet for ny ytterjakke oppstår og hvordan forbrukeren opptrer i beslutningsprosessen. Vi lurer også på hvor og fra hvem de henter informasjon om merker, og hvorfor forbrukeren eventuelt er lojal til bestemte merker. Nevnte spørsmål blir våre forskningsspørsmål.

For å skaffe oss innsikt i disse prosessene, har vi valgt å gå veien gjennom kvalitativ metode. Kvalitative metoder retter seg mot å forstå et fenomen, og gjerne deltagernes, medlemmenes eller de generelt berørtes perspektiv på det, gjennom tolkning og refleksjon av ulike data (Næss og Pettersen 2017, 16). Ved at vi som forskere forsøker å forstå hvordan folk opplever en situasjon og handler deretter, gjør at denne metoden muliggjør fordypende svar på hvorfor noe skjer. En negativ side ved denne metoden er at datainnsamlingen er en kompleks og tidkrevende prosess, der funnene sjeldent kan generaliseres til en større gruppe mennesker. Vårt mål er kun å forstå et utdrag av Kaape sin målgruppes verdier og holdninger, det er derfor ikke behov eller mulighet for å generalisere funnene utover dette.

3.2.1 Dybdeintervju

Som hovedregel brukes dybdeintervjuer der man vil studere meninger, holdninger og erfaringer, og er ute etter å forstå verden fra informantens ståsted. Dybdeintervju som metode er basert på et fenomenologisk perspektiv, hvor forskeren ønsker å forstå informantens opplevelser samt hvordan informanten reflekterer over dette (Tjora 2017, 114). Med bakgrunn i prosjektets forskningsspørsmål, befinner vi oss i et tema der vi ønsker å utforske nyansene i opplevelser og erfaringer hos informantene, derfor faller det naturlig å velge nettopp dybdeintervju.

3.2.2 Dybdeintervjuets struktur

For å kunne opptre fleksibelt og ikke avbryte interessante resonnementer eller digresjoner fra informantene, har vi valgt en semistrukturert tilnærming til intervjuene (Næss og Pettersen 2017, 81). I slike intervjuer er det likevel greit å kunne forholde seg til en liten huskelapp med overordnede spørsmål. Vi har derfor også utformet en intervjuguide. Selv med semistrukturerte intervjuer, vil utformingen av intervjuet i grove trekk gå gjennom tre faser: oppvarming, refleksjon og avrundning. Fasene preges av ulike typer spørsmål og ulik grad av forventet refleksjon fra informantens side (Tjora 2017, 145). Vi holder oss innenfor trygge rammer i oppvarmingsfasen, men så snart tryggheten er etablert, vil grad av forventet refleksjon til intervjuets tema i andre fase stige. Når informanten selv ikke har mer å tilføye, får intervjuet en naturlig slutt.

3.2.3 Intervjuguide

Da intervjuene vil være delvis strukturerte er det hensiktsmessig å bruke en intervjuguide som utgangspunkt for så skape en fin balanse mellom struktur og fleksibilitet. Vi utformet derfor en guide før gjennomføringen av intervjuene. Guiden er ment som en «huskelapp» med noen temaer og spørsmål alle intervjuobjektene fikk (se vedlegg 2 og 3). Likevel gir intervjuguiden oss muligheten til å improvisere med oppfølgingsspørsmål, endre rekkefølge og føre en mer naturlig samtale med intervjuobjektene (Næss og Pettersen 2017, 81). De ulike temaene og spørsmålene som tas opp har sitt naturlige utspring fra oppgavens problemstilling, teorigrunnlag og forskningsspørsmål.

3.3 Utvalgsstrategi

Hovedregelen for utvalg i kvalitative intervjustudier er å velge informanter som av ulike grunner vil kunne uttale seg på en reflektert måte om det aktuelle temaet (Tjora 2017, 130). Målet var å samle mest mulig innsikt og kunnskap i deler av målgruppens tankesett, uten å ha generalisering som et tilleggsmål. Fordi vi ikke har behov for generaliserende data, kunne vi gjøre et bekvemmelighetsutvalg av informanter. Informantene representerer kun seg selv, og deres svar kan ikke stå som et felles syn for hele målgruppen til Kaape. Det er for ordens skyld likevel hensiktsmessig å sikre et variert utvalg ut fra ulike kriterier for å best mulig kunne belyse forskningsspørsmålene. Vi har forsøkt å sikre et variert utvalg ved å velge informanter med ulikt bosted, yrke og interesse for klær. I tillegg måtte informantene oppfylle følgende kriterier: kvinne, alder mellom 35-55. Informantene var på ingen måte nødt til å kjenne til Kaape, men vi så oss nødt til å bevisst velge noen informanter som også hadde noe kjennskap til Kaape fra før. Dette gjorde vi med den intensjon om å få tak i hvordan målgruppen beskriver Kaape i dag. Det var også ønskelig at disse assosiasjonene og beskrivelsene skulle legge grunnlag for den kreative delen og at det som senere skal kommuniseres utad får gjenklang hos målgruppen.

3.3.1 Utvalgsstørrelse og rekruttering

Størrelsen på utvalget forutsettes av problemstilling og metode for innhenting av data. Som hovedregel avslutter en å intervjuer når en opplever metning, det vil si at det ikke synes å komme frem nye momenter i hvert nytt intervju (Tjora 2017, 143). Dette oppleves gjerne i møte med et relativt snevert tema eller med en homogen gruppe deltakere. Fordi vi er et studentprosjekt,

begrenset vi utvalget til syv informanter + ett testintervju grunnet tidsbegrensninger og økonomiske forutsetninger, men også fordi informantene gav tilstrekkelig informasjon til å kunne besvare forskningsspørsmålene. Vi benyttet oss av personlig rekruttering, slik at vi raskt kom i kontakt med aktuelle informanter og kunne rekruttere fra hvor som helst. Fordi det viktigste for undersøkelsen var at informantene var kvalifiserte og oppfylte satte utvalgskriterier, gav personlig rekruttering oss god kontroll på dette punktet.

3.4 Gjennomføringen av intervjuene

Målet med dybdeintervjuene var i hovedsak å skape en situasjon for en relativt fri samtale som kretset rundt spesifikke temaer vi hadde forhåndsbestemt. Vi satt av 60 minutter til hvert intervju slik at informantene skulle få tid til å reflektere over egne erfaringer og meninger knyttet til temaet for forskningen. Vi benyttet oss i størst grad av åpne spørsmål slik at informantene fikk mulighet til å gå i dybden der de hadde mer å fortelle. På den måten har vi også sørget for at relevante digresjoner fra informantens side fikk plass i samtalen. Spesielt var det viktig for oss å formidle at det i intervjusituasjonen var helt greit å bruke god tid til å reflektere rundt detaljer som vedkommende ikke hadde forberedt seg på å snakke om.

Første samtaleintervju ble gjennomført som et testintervju, hvor vi hadde med oss første utkast til intervjuguiden som støtte (se vedlegg 2). Ved å gjennomføre et testintervju fikk vi først og fremst øvd oss på intervjusituasjonen, hvordan vi skulle håndtere ulike svar og finne ut ulike teknikker som egnet seg for å få svar på forskningsspørsmålene. Parallelt med intervjuet hadde en av oss i oppgave å notere ned forslag til endringer og forbedringer i spørsmålene, samt følge med på samtalens struktur. Etter intervjuet endret vi på store deler av intervjuguiden og la til temaer vi mente manglet for å kunne besvare forskningsspørsmålene med god forankring i teori (se vedlegg 3). Samtidig som vi i dybdeintervjuene tilstrebet en uformell situasjon som kunne ligne en prat over en kopp kaffe, var det vi som intervjuere som hadde ansvaret for å etablere rammen for intervjuet (Tjora 2017, 119). Etter gjennomgang av testintervjuet ble vi også gjort oppmerksom på at vi selv la for mye føring i svarene der informanten selv virket veldig usikker og på jakt etter bekreftelse fra oss. Nettopp dette ble viktig for oss å unngå i de resterende intervjuene.

Intervjuene fant sted i tidsrommet februar - mars, hvor hvert intervju varte i ca. 40 minutter. Testintervjuet og de tre første intervjuene ble gjennomført hjemme hos representantene over en kopp kaffe. Resterende intervjuer ble gjort over telefon grunnet omstendighetene rundt pandemien COVID-19. Vi er klar over at dybdeintervju betraktes som intervjuer som skjer ansikt til ansikt, men av praktiske grunner lot ikke dette seg gjennomføre. Med telefonintervju mistet vi muligheten til å bruke og tolke kroppsspråk. Det ble dermed viktigere for oss å forsikre oss om at vi hadde forstått informantene riktig. Dette gjorde vi ved å gjenta deler av informantenes svar og spørre direkte om det var riktig oppfattet. En positiv side ved telefonintervjuene var at informantene selv kunne bestemme hvor de ville være under intervjuet for å føle seg trygge, men vi ga likevel en oppfordring om at de oppholdt seg i et stille rom uten distraherende elementer.

3.5 Ethiske hensyn ved dybdeintervju

Mye av etikken i forbindelse med intervjuene er knyttet til presentasjon av data, som anonymisering og transparens, men også lenket til selve gjennomføringen av intervjuene (Tjora 2017, 175). I forbindelse med gjennomføringen så vi først på kravet om at ingen informanter skulle komme til skade. Fordi vi verken driver med eksperimenter eller tar opp følsomme temaer, var det nærliggende å tro at vi ikke skulle gjøre noen til skade ved å intervju dem. Vi var likevel bevisst at dersom noen skulle ønske å avbryte intervjuet eller trekke tilbake kommentarer, ville vi selvfølgelig la dem. At vi gjorde fire av intervjuene over telefon handlet hovedsakelig om myndighetenes retningslinjer under pandemien, men selvfølgelig også av etiske grunner for å unngå smitte. Anonymisering av personinformasjon ble sikret gjennom hele datainnsamlingsprosessen ved å aldri registrere navn eller personidentifiserende bakgrunnsopplysninger i datamaterialet. I notater fra intervjuene er informantene registrert med tilfeldige navn.

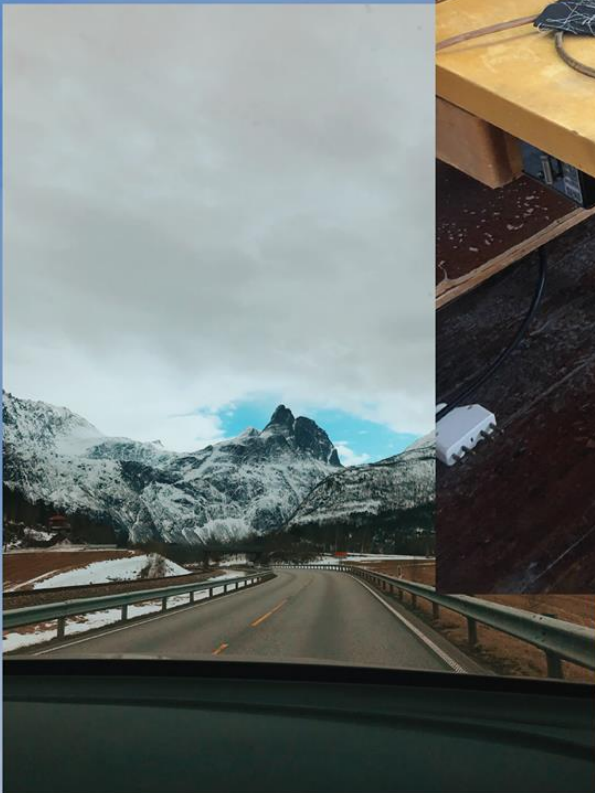
3.6 Oppsummering

Vi har i dette kapittelet valgt et deskriptivt forskningsdesign for å best mulig kunne belyse vår problemstilling og underspørsmål. Dette ble valgt for å kunne beskrive en situasjon der vi ønsker å se på forbrukeratferd, kjøpsprosessen og informasjonsinnhenting. For å skaffe innsikt i disse prosessene, har vi valgt å gå veien gjennom en kvalitativ metode med bruk av dybdeintervju, som muliggjør fordypende svar på hvorfor noe skjer. Vårt mål var kun å forstå

et utdrag av målgruppens verdier og holdninger. Det var derfor ikke behov for å generalisere funnene utover dette. Dybdeintervjuene ble gjennomført med en semistrukturert intervjuguide, hvor muligheten til digresjoner og oppfølgingsspørsmål ble ivaretatt. De syv informantene ble rekruttert gjennom et bekvemmelighetsutvalg, hvor vi sikret et variert utvalg ved å rekruttere informanter med ulikt bosted, yrke, interesse for klær og ulik kjennskap til Kaape. Informantene måtte også være kvinner i alderen 35-55 år. Første intervju ble gjennomført som en test, hvor flere endringer i intervjuguiden og samtalestruktur ble gjort. De tre første intervjuene ble gjennomført hjemme hos representantene, mens resterende over telefon grunnet omstendighetene rundt pandemien COVID-19. Retningslinjer fra myndighetene, samt etiske hensyn til situasjonen krevde ekstra hensyn til intervjusituasjonen. Anonymisering av personinformasjon ble sikret gjennom hele datainnsamlingsprosessen.

Kapittel 4

Analyse



I det foregående kapitlet har vi beskrevet hvordan vi har gått frem for å generere kvalitative data, mens vi dette kapitlet presenterer en analyse av de dataene som er oppnådd i løpet av prosjektet. Først forklarer vi metoden vi har brukt for å analysere.

4.1 Metode for analyse

Det viktigste arbeidet i forkant av analysen var å komprimere og systematisere materialet slik at det var mulig å analysere. Analysen har et innholdsmessig formål, og systematisering av dataene legger til rette for at vi skal kunne se likheter og sammenhenger i svarene til informantene. I analysen ser vi altså etter mønstre, sammenhenger, fellestrekk og/eller forskjeller. For å kunne gjøre dette, ble intervjuene transkribert slik at vi satt igjen med empiriske data i form av tekst som er mulig å kode i detalj. Se vedlegg 4 for transkribert intervju med «Frida». Resterende intervju kan ettersendes ved forespørsel.

Målet med kodingen er tredelt. Vi har ekstrahert essensen i det empiriske materialet, redusert materialets volum, og sist, men ikke minst lagt til rette for analyse på basis av detaljer i empirien (Tjora 2017, 197). Arbeidsmåten bestod i å starte med første transkripsjon, og opprette koder fra dette. Det vil si ord eller fraser, en setning, del av en setning eller utsagn (Tjora 2017, 198). Etter å ha gått gjennom det første dokumentet gikk vi videre til neste og fortsatte med de samme kodene fra første dokument, og lagde nye der det trengtes. Slik jobbet vi gjennom hele materialet og genererte en liste med koder, som alle var generert induktivt med utgangspunkt i analysedataene. Vi endte totalt med 99 koder. Etter kodingsarbeidet, satt vi igjen med et kodesett i tillegg til transkriptene, to ulike representasjoner av empirien. I neste trinn grupperte vi kodene tematisk for å kunne forme en struktur for analysen. De 99 kodene ble plassert i åtte grupper, som hver hadde en indre konsistens samtidig som de skilte seg tematisk fra hverandre. Disse gruppene ble hovedtemaene for analysen som ser informantenes svar i lys av allerede utviklede teorier og forskning. Informantene har fått hvert sitt alias: Andrea, Beate, Cecilie, Dorthe, Elin, Gina og Frida. Videre presenterer vi våre funn fra dataene.

4.3 Hvorfor kjøpe?

Da informantene ble spurt om når behovet for å kjøpe ny ytterjakke oppstår, var svarene vage. En forklarte behovet som sesongbasert, en annen som impulsbasert og en tredje kjøper ny når

en annen går i stykker. Grunnene for sist kjøp av ny jakke gir oss en litt bedre forståelse av hvor komplekst behovet faktisk er. Tre av de intervjuede kjøpte ny jakke fordi de manglet en slik type jakke, mens fire sa siste kjøp var til en spesiell anledning.

Frida: Jeg legger nok vekt på at det er noe jeg trenger som jeg mangler i skapet. At jeg opplever et savn.

Cecilie: Det er i grunn mest når jeg har lyst på nytt. Litt innfall og spontant.

Flere av de intervjuede forklarte senere i intervjuet at de var impulshandlere og kjøpte ny jakke og andre plagg når de fikk lyst. Det indikerer at det er andre faktorer som påvirker det opplevde behovet. Når vi spurte om forholdene rundt sist kjøp, fikk vi svar som gir oss en pekepinn på eksterne faktorer som påvirket til kjøp. En snakket om tidspress og en annen om at en venninne hadde sagt hun burde. Utsagnet til Frida viser hvordan dagsform, farger, årstid og været kan være med på å skape et behov hos forbruker:

Frida: For noen år siden var jeg i London, da hadde jeg på meg en grå strikkejakke og gikk inn på butikken Max Mara. Jeg skulle egentlig ikke ha noe, men der hadde de en bringebærrød frakk, helt syk i fargen. Og når man har på seg grå klær i mars ser man jo helt død ut. Så løftet jeg den jakken foran ansiktet, og da så det ut som jeg levde. Den hadde jeg ikke råd til, men den måtte jeg bare ha.

Behovet er altså svært komplekst og påvirkes av utallige eksterne faktorer. Basert på svarene vi har fått, er det vanskelig å peke ut en enkel vei til opplevd behov, annet enn at informantene uttrykker både nyttebehov og hedonistiske behov (Fagerstrøm et al. 2020, 63). Beveger vi oss videre til vurdering av alternativer, ser vi at informantene vektlegger funksjon, kvalitet, materiale, design, passform, følelse og utseende. Også her vurderes kriteriene svært individuelt. Funksjonene en informant lette etter var det en annen mente trakk ned. Interessant er det at ingen svarer at de vektlegger et bestemt merke fremfor et annet, heller spesifikke farger og former. Dette spørsmålet kom tidlig i intervjuet, og vi ser i senere svar at dette sannsynligvis ikke stemmer helt. I utsagnet under kommer denne selvmotsigelsen tydelig frem.

Elin: Er i grunn ikke opptatt av merke, kjøper bare sokker på Cubus for eksempel, men ellers går det i såkalt merke-gensere.

Et ekstra vurderingskriterie informantene forholder seg svært forskjellig til, er pris. Hva som er dyrt og hva som er billig, er individuelt og har trolig sammenheng med yrke og inntekt i husholdningen. Beate sier hun kan kjøpe merkeklær på salg, og anser en jakke til 2000 kroner som rimelig. Dette synes Andrea er dyrt og er ikke villig til å bruke mer enn 1000 kroner for en jakke med mindre den er bærekraftig. Frida kan kjøpe billige jakker til 1000 kroner, men har også ytterjakker i skapet til en verdi av 15000 kroner.

Flere av de intervjuede påpekte at kjøp av yttertøy er annerledes enn vanlig klær. Det er plagg de ikke kjøper like ofte, og dermed er villig til å betale mer for. Frida sier hun er villig til å betale litt ekstra for noe som kan vare i mange år. Dette er hun ikke alene om, for flere av de andre representantene er villig til å betale mer for god kvalitet. Det tyder på at det råder en oppfatning blant de intervjuede om at pris og kvalitet stiger parallelt. Et unntakstilfelle finner vi hos Cecilie som hevder hun har gjennomskuet klesbransjen:

Cecilie: Et billig plagg og et dyrt plagg kan variere veldig i kvalitet, men av og til så trenger det nødvendigvis ikke være så stor forskjell.

4.4 «Kan jeg gå med den?»

Informantene leter alle etter jakke på nett/sosiale medier, og tar turen innom sine favorittbutikker for inspirasjon. En av informantene oppsøker klær via magasiner, hvor hun trekker frem KK som favoritt. Merkenes hjemmesider utpeker seg også som et sted å lete. De intervjuede følger spesifikke klesmerker og klesbutikker på sosiale medier, bortsett fra Andrea som ikke setter av plass i «feeden» til klær. Senere i intervjuene sier Cecilie, Beate og Dorthe at de ikke lar seg påvirke til kjøp, selv om vi her ser at de ubevisst hevder det motsatte. Frida sier rett ut at hun ser ting på Instagram for så å oppsøke produktet i butikk.

Frida: Når jeg ser noe jeg liker, for eksempel via en Instagram-post, kan jeg dra i butikken for å kjøpe det samme dagen. Ting skjer fort.

Terskelen for å faktisk kjøpe klær på nett er høy blant de intervjuede. Noen av informantene legger frem «for mye styr» og «for mye personinformasjon» som grunner til å la vær. Cecilie og Gina er de eneste informantene med interesse for netthandel. Vaner og positive erfaringer fra butikk preger sannsynlig hvor informantene oppsøker klær.

Ikke overraskende er inspirasjonskilden til klær og mote forskjellig hos de intervjuede. En inspireres av folk i bybildet, en av kjæresten og en av influensere. En annen av fysiske butikker, to av mennesker som skiller seg ut, en av venner og to av å distansere seg fra vennegjengen. Informantene er ikke fullt så forskjellig i hvem de rådfører seg med på klesfronten. Noen søker råd hos venner, andre hos kjæresten. Flere påpeker også at de har stor tiltro til barna sine, og stoler på at de er ærlige.

Frida: Jeg tror hele min generasjon, meg selv inkludert, der de som har barn tilhørende generasjon Z, høre på sine barn. Jeg tror deres generasjon har voldsomt stor makt over hva vi velger å kjøpe.

Bortsett fra Beate, som til tider rådfører seg med butikkansatte, søker informantene aksept og råd fra sin primære referansegruppe. Det er viktig for dem at klærne godkjennes, særlig om det er innenfor allmenn oppfattelse at det er greit å kle seg på en viss måte.

Elin: Stoler på datteren min. Om jeg føler det er for mye farger osv. blir jeg litt usikker og spør hun, for hun vet hva som er innenfor å gå med.

Dorthe: Det har vel blitt litt sånn «kan jeg gå med den?», litt godkjennelse, tror det har kommet med alderen og spør ofte om råd. Føler de (barna) også er mer ærlig enn venninner som gjerne prøver å være hyggelig.

Til tross for at flere av informantene på ulikt vis kategoriserer seg selv som en impulshandler, er de stort sett fornøyd med sine kjøp. Dette begrunner informantene med at de er selvsikre i egen stil, og vet hva som passer dem. Beate er så selvsikker i egen stil at hun ønsker å distansere seg fra vennegjengen og finner inspirasjon i å være en kontrast fra de nærmeste. Ikke på en måte som gjør henne til «en av de andre», men nok til å være annerledes enn sine venner.

4.5 Det er butikken som gjelder

I dataene ser vi hvor tydelig lojalitet uttrykkes på ulikt vis. I de fleste tilfeller dreier deg seg om vaner, der fem av informantene beskriver at de går tilbake til samme butikk fordi det er enkelt og vanerelatert. Her er det viktig å presisere at majoriteten av informantene er lojale til utsalgssted og ikke nødvendigvis merkene i seg selv. Det er butikkene som har fått plassen «top

of mind» i informantenes hukommelse, mens merkene er med på utgjøre bredden, da flere av informantene kan ramse opp flere merker som butikken distribuerer.

Gina: Går veldig ofte til de samme butikkene, men ikke klesmerkene.

Andrea: Går tilbake til samme butikken fordi det er enkelt og sikkert litt av vane.

Elin: Har bra erfaring med det merket. Det henger vel litt sammen med at det er det merket butikken jeg handler på har.

Når vi spør hvorfor informantene går tilbake til de samme butikkene og merkene er svarene noe ulike. Det bunner ofte i at forbrukeren kan mye om merket eller butikken, og har brukt mye tid på å lære seg å kjenne det. De refererer også til gode erfaringer med merket eller butikken. Et par av informantene snakker også om relasjon og troverdighet til butikkansatte.

Elin: Lokalbutikken har mye fint og variert, både i stil og prisklasse. Drar ofte innom for å se, så det er der jeg føler jeg drar først når jeg skal ha noe nytt.

To av representantene uttrykker sin lojalitet ved at de identifiserer seg med merket, Elin sier *«det at du føler at du er i match med klærne du har på deg. Det er ikke noe påtrengt eller at du prøver å være noe annet enn det du er. Jeg kunne aldri hatt på meg noe blomstrete, det er ikke meg»*, mens Cecilie sier det rett ut *«jeg føler at de merkene er noe jeg identifiserer meg med, og kan se bra ut på meg. Det passer meg, det er min stil»*. Her ser vi tendenser til det Aaker beskriver når han snakker om merker som symboler (1996, 85). Merkene Elin og Cecilie bruker blir et symbol for noe større, et symbol for deres individualitet og en del av deres identitetsskaping. Med Holts perspektiv kan vi forstå at de merkene Elin og Cecilie bruker og omgir seg med, blir en del av hvordan de oppfatter seg selv og sitt selvbilde, samtidig som deres egen personlighet gir identitet til merkene (Fagerstrøm et al. 2020, 330).

Etter Aakers inndeling av lojale kunder, befinner informantene seg stort sett innenfor «passivt-lojale» og «tilbakeholdne kunder» når de snakker om favorittmerker/butikker (1996, 22). Vi ser særlig i informantenes svar på hva som skal til for at de bytter bort merket eller butikken de pleier å benytte seg av, at det stort sett dreier seg om godt innprentede vaner. Grunnene til å bytte er varierte, men relativt enkle å overvinne. Noen er villig til å bytte dersom alternativet er mer bærekraftig, noen dersom kvaliteten på alternativet er bedre, andre dersom merket endrer

stil eller at de bare liker alternativet bedre. Det skal tilsynelatende ikke mye til for at informantene er villig til å bytte. De kjøper av vane uten større begrunnelse, og har ikke noen særlig preferanse mellom forskjellige merker, det er butikken som gjelder. Blant de som går tilbake til samme butikk, er det mulig å trekke en linje til at denne relasjonen tjener et tilknytnings- og tilhørighetsbehov, men igjen viktig å påpeke at de føler en større tilknytning til butikken enn de gjør til merkene. Kun to av representantene utviser forpliktet atferd ved at de ikke er villig til å bytte, med mindre merket/butikken legges ned. En interessant detalj, er at det ikke er de to som sterkt identifiserer seg med sitt favorittmerke.

Dorthe: Da må de legges ned.

Gina: Hvis butikken byttes ut eller legges ned, må jeg finne et annet alternativ.

4.6 Bærekraft som trend og identitet

Flere av de intervjuede påpeker at de er opptatt av, og er mer bevisst produksjonsaspektet i klesbransjen. Det er også viktig for dem at klærne er bærekraftig. Andrea forklarer at hun opplever å få dårlig samvittighet om hun kjøper for mye klær, og at det er viktig for henne at arbeiderne har gode arbeidsforhold. Det er flere utsagn fra de intervjuede som tyder på at de som forbrukere begynner å bli mer bevisst på hvor og hvordan klær produseres. Beate og Cecilie legger vekt på materialene klærne består av og vurderer plagget ut fra innholdslappen når de kjøper. Andrea og Dorthe kjøpte sist ytterjakke blant annet fordi den var norskprodusert og Frida får en god følelse av å støtte lokale merker hun synes er flinke.

Cecilie: Klærne må være min stil og kvaliteten må være rett. Jeg kjenner så godt til kvalitetene at jeg vet hva som varer. (...) det kan like godt være et dyrt merke som et billig merke, det er kvaliteten som teller for meg. Jeg sjekker alltid lappen, ser på blandingen av kvaliteter.

De to informantene som er mest bevisste på klesproduksjon og bærekraft er Andrea og Cecilie. Andrea, som er profesjonell musiker, påpeker at hun får anerkjennelse og skryt av sitt miljø ved å velge bærekraftige alternativer. Det gir en liten indikasjon på at hun bruker bærekraft som en del av sitt image som artist. Hun er også den som er villig til å bytte ut merker for et mer bærekraftig alternativ. Ved å bli møtt med aksept med den bærekraftige livsstilen i sin primære referansegruppe, føler hun på sosial tilhørighet. Dette er, ifølge Maslow, et av våre primære

behov som menneske (Kotler og Keller 2016, 234). Det kommer også til uttrykk at hennes benektelsesgruppe er de som kjøper såkalt «fast fashion», når hun nevner at hun får dårlig samvittighet av å kjøpe masseproduserte klær. For oss skinner poenget til Simmel gjennom, der hennes bærekraftige image blir en del av hennes individualitet, samtidig som hun kler seg likt sine nærmeste (Fagerstrøm et al. 2020, 327). Ved å ha bærekraftige kjøpsvaner opplever hun sosial tilhørighet, samtidig som hun får uttrykke seg selv gjennom de unike plaggene kjøpt i bruktbuikk. Cecilie har et litt annet syn på det, og er mer opptatt av at klesmerker kan grønnvaske sine produkter, uavhengig av prisklasse.

Cecilie: Klesindustrien selger tre ganger så mye organisk bomullsplass, som det blir produsert organisk bomull. Det er mye juks ute og går (...) Jeg er veldig klar på at kvaliteten varierer. Et billig plagg og et dyrt plagg kan variere veldig i kvalitet, men av og til trenger det nødvendigvis ikke være så stor forskjell.

4.7 Følelsene påvirker beslutningen

Fordi følelser knyttet til bestemte merker handler om en tilstand vi opplever, og ikke en beskrivelse eller et adjektiv knyttet til et objekt, er det ikke overraskende at alle syv informanter beskriver følelser knyttet til kjøp av sine favorittmerker svært forskjellig. En følte komfort og velbehag, en annen begeistring og en tredje følte glede av å støtte noen hun synes er flinke. Felles er at interaksjonen med merkene de beskriver er positive.

Frida: Missoni gir meg litt den barnslig og rampete følelsen, at det er litt drøyt.

Dorthe: Åh da føler jeg meg så tøff, ja! Supertøff!

Frida og Dorthe var de to informantene som tydeligst beskrev sine responser på merkepersonligheten de møter i kontakt med merket. I løpet av sine intervjuer forklarte begge at de i utgangspunktet var lite interessert i shopping, noe som sier oss at de i størst grad drives av ytre motivasjon når det kommer til klær. Deres respons på merkene bygger opp under dette. De foretar kjøp for å oppnå en belønning eller et mål utenfor selve handlingen, altså være rampete eller supertøff. Deres forbruk er en arena for identitetsskaping. Svaret til Frida er spesielt interessant fordi hun legger til at *«også føler jeg meg egentlig litt rampete når jeg kjøper kjoler derfra, for jeg har egentlig ikke råd til det»*. Hun vet at Missoni i utgangspunktet er ment for noen som har mulighet til å legge igjen litt penger, men velger å kjøpe det selv om. Hun har ikke bare kjøpt en kjole derfra, hun snakker om flere kjoler og andre plagg. Her kommer det

tydelig frem at hun aspirerer til en annen gruppe enn den hun selv er en del av, og når hun strekker seg etter dem føler hun seg rampete og barnslig, fordi hun vet at «folk som henne» ikke kjøper slike plagg. Selv om Frida og Dorthe forklarer det best med ord, ser vi et gjennomgående uttrykk for at følelser knyttet til merker og kjøp av merkene spiller en sentral rolle i informantenes beslutningsprosesser.

4.8 Klarer ikke å skille mellom merkeidentitet og seg selv

Når vi spurte informantene om å beskrive personligheten til sitt favorittmerke fikk vi naturligvis syv forskjellige svar. Vi var ute etter å vite hvordan informantene beskriver personligheten sitt favorittmerke innehar og utstråler, men opplevde at de intervjuede fant dette vanskelig. Aaker skiller mellom merkepersonlighet og «bruker image», altså den utstrålingen brukeren av merket har og hvordan det påvirker merket tilbake (Aaker 1996, 170). Vi finner svarene mer passende til denne beskrivelsen, da det virket som at informantene ubevisst beskrev seg selv og hvordan de ter seg ved bruk av merkene. Uten å legge ord i munnen på intervjuobjektet ble det vanskelig å be dem utdype, og vi tok til takke med de få beskrivende ordene vi fikk. En informant svarer «*en eldre kreativ person*» mens en annen svarer «*luksusbohem*». Disse beskrivelsen kan tyde på at informantene ønsker å bli oppfattet som sin beskrivelse av merket. Blant de som nevner noen flere trekk, finner vi «*klassisk, tydelig, leken og ekstremt designopptatt*» og «*selvstendig og tøff, men også behagelig*». Disse svarene gjør poenget til Holt tydelig for oss (Fagerstrøm et al. 2020, 330). Den gjensidige påvirkningen mellom produkt og forbruker er veldig tett. Såpass tett at det er vanskelig for informantene å skille mellom merket og seg selv. Produktene de bruker, blir en stor del av hvordan de forstår seg selv, samtidig som deres egen personlighet gir identitet til merkene. Svarene synliggjør hvor kraftig denne gjensidige påvirkningen, som er en del av merkepersonligheten, er.

4.9 «Jeg er ikke noe merkesnobb»

Beate, Andrea, Cecilie og Elin påpekte under sine intervjuer at de ikke var opptatt av merker og merkeklær. Fra teorien om aspirasjons- og benektelsesgrupper vet vi at ved å forklare hva du ikke er, forklarer du også hva du selv er eller ønsker å være (Fagerstrøm et al. 2020, 206).

Beate: Jeg vet at jeg bruker en del merker, men jeg bryr meg ikke så mye om det. Jeg er ikke merkebevisst.

Beate: (...) er ikke noe merkefreak eller så opptatt av det.

Andrea: Jeg er ikke så veldig opptatt av hvilke merker det er.

Cecilie: Jeg er ikke noe merkesnobb.

Elin: Det er nok noen merker som går igjen, men er ikke noen merkefreak.

Deres kommentarer tolkes av oss som en måte å trekke seg tydelig vekk fra en viss type mennesker, av dem forklart som merkesnobb og merkefreak. Hva de legger i dette forstår vi som en person som legger overdreven vekt på overfladiske ting som sosial posisjon, rikdom, omgangskrets eller flotte klær. Ved å plassere slike mennesker i sine benektelsesgrupper, ønsker de å plassere seg selv som det motsatte, en som ikke bryr seg om klasse og penger, en som «ikke er så fin på det». Hvorfor de ikke ønsker å sammenlignes med slike mennesker er vanskelig å si basert på uttalelser uten begrunnelse. Vi antar at norsk kultur, samfunnsnormer som janteloven, akseptanse i egen sosial klasse, sosiale koder osv. legger grunnlag for deres utsagn. Til tross for at informantene ikke ønsker å bli oppfattet som overfladiske, viser de bevissthet når de uttrykker sin sosiale status gjennom kjøp av klær.

4.10 Individualitet og likhet samtidig

To av de intervjuede trekker frem at de velger klær som gjør at de på en eller annen måte skiller seg ut. Vi vet at forbruk også er en arena for identitetsskaping, der individualitet dannes gjennom interaksjon mellom andre mennesker. Dette ser vi tydelig i utsagnene til Andrea og Beate.

Andrea: Klær kan godt være brukt. Det gir meg også en litt egen stil, finnes ikke så mange av akkurat den jakken der ute.

Beate: Jeg kjøper i grunn ikke det andre har på seg. Det er fordi jeg liker å skille meg ut i forhold til dem.

Det er snakk om å skille seg fra former for referansegrupper med direkte eller indirekte påvirkning. Vi vet ikke hvem de konkret snakker om her, men vi får bekreftet at de bevisst bruker klær som et middel for avstandtaking, samtidig som de viser hvor og hvem de hører til. To av de andre intervjuobjektene er derimot litt mer redd for å skille seg ut, særlig i konkrete settinger.

Cecilie: Min stil er en blanding mellom bohem med vide bukser og artige ting, og en standard stil fordi jeg påvirkes av kontorjobben jeg har, der jeg føler jeg må passe mer inn, ikke skille meg ut så veldig. Slår meg veldig løs når jeg er på reise eller utenfor jobb. Går ikke på jobb i rosa kordfløyel bukse med sleng i bena, sånn er ikke stilen der.

Elin: Den jakken er veldig typete, så jeg trenger litt ekstra guts for å gå i den. Altså, jeg bor på en liten plass, så jeg trenger ikke å stelle meg så mye for å gå på butikken, da hiver jeg heller på meg en litt sporty dunjakke. Liker ikke å skille meg ut.

Å være redd for å skille seg ut kan i denne sammenheng igjen belyse ønsket om vise tilhørighet til en viss gruppe, og særlig vise denne gruppen at de er en del av dem. Likhet og sosial tilhørighet blir viktigere enn å uttrykke egen individualitet. For Cecilie og Elin handler det om å bli akseptert av kollegaer og nærmiljøet, de kler seg for å vise at de også er «med i gjengen». Utsagnene viser igjen en bekreftelse på at mote og klær faktisk er likhet og individualitet samtidig (Fagerstrøm et al. 2020, 327). Moten lar informantene uttrykke seg selv, samtidig som det kanskje mest av alt er et uttrykk for tilhørighet. Cecilie kom senere i intervjuet inn på opplevelsen av restriksjoner på klesfronten på jobb. Et utsagn som også kan sees i lys av Maslows behovspyramide (Kotler og Keller 2016, 234).

Cecilie: Jeg jobber nesten bare med menn, og de har veldig kjedelig stil. Jeg føler litt at jeg må passe inn, men jeg vil ikke forandre stilen min helt heller. Likevel bruker jeg litt annerledes klær på jobb enn utenfor jobb. Har ikke blitt helt konservativ på jobb altså. Får lyst til å ta kollegaene med på shopping.

Her forklarer hun hvordan sosial tilhørighet og aksept på jobb er viktigere enn hennes ønske om å bruke andre klær på jobb. Hennes behov for sosial tilhørighet føles ikke oppnådd, og hun kan derfor ikke bevege seg videre til egobehov og selvaktualisering. At hun har lyst til å ta med kollegaene på shopping viser også hvordan hun er klar over at den eneste måten hun kan kle seg som hun ønsker på jobb, er dersom alle de andre også kler seg slik.

4.11 Sosiale medier vinner oppmerksomhet

Sosiale medier ble uten tvil den store vinneren når vi spurte informantene hvor de føler de ser mest reklame. Her nevnes plattformer som Instagram, Facebook og merker eller butikkenes nettside. Selv om flere av de intervjuede oppsøker nye klær på sosiale medier/nett og flesteparten følger spesifikke klesmerker og klesbutikker på sosiale medier, er det kun tre

informanter som kategoriserer dette som reklame de oppsøker selv. På spørsmål om reklamen de ser leder til kjøp, svarer noen ja, mens Cecilie, Beate og Dorthe sier at de ikke lar seg påvirke til kjøp. Resten av deres intervju forteller oss det motsatte, noe som tyder på lite bevissthet rundt reklamens påvirkningskraft.

Det var gjennomgående vanskelig for informantene å gi svar på hva slags type reklame som appellerte mest til dem, men reklame som spiller på personlige interesser og klesstil, samt reklame for merker/butikker de kjente til fra før som regel falt i smak. Gina forklarte oss at hun til og med kunne la seg påvirke til kjøp ved hyppig eksponering av samme produkt, selv om produktet ikke opprinnelig passet hennes egen stil. Dette forklares gjerne med at til jo mer vi ser noe jo mer liker vi det, og desto tryggere blir vi på produktet. Gina beskriver på denne måten at hun er svært mottakelig for betinget læring gjennom system 1 (Samuelsen, Peretz og Olsen 2017, 174). Når vi spurte informantene om kjennskap til og kunnskap om Kaape, bar deres svar preg av tidligere eksponering.

4.12 Kjennskapen til Kaape er lokal

Etter kodingsarbeidet satt vi igjen med tre grupper for kjennskap, de som har en god del kjennskap til Kaape, de som kjenner litt til konseptet, og de som ikke kjenner til Kaape i det hele tatt. Som beskrevet under avsnitt «3.5 Utvalgsstrategi», gjorde vi et bevisst valg ved å intervjuer noen vi visste hadde litt kjennskap til Kaape fra før for å senere kunne legge et grunnlag for kommunikasjon som får gjenklang hos kundene. Av de intervjuede var det to stykker som ikke kjente til merket i det hele tatt, to husket navn og logo, men viste ikke mye mer enn at det dreide seg om kåper. Tre av de intervjuede hadde god kjennskap til merket, og kunne hver for seg relativt mye om merket. Dette er ord og uttrykk som fremkom om merket:

- Lokalt
- Vestlandet
- Kåper og skjørt
- Basert på gamle modeller
- God kvalitet
- Retrodesign
- Ull
- Fargerike knapper
- Klassisk stil
- For alle aldersgrupper
- Tradisjon
- Lilla Rødal
- Fine bilder på Instagram
- Klassisk
- Norsk
- Til hverdags og til fest
- Allsidig
- Noe varig

De som hadde best kjennskap til Kaape er de tre informantene som er bosatt på Vestlandet. Likevel er det verdt å bemerke seg at de som vet om merket, kan mye og har mye å si om det. Det betyr at det finnes en viss dybde i kjennskapen de besitter. At de forklarer kåpene som noe allsidig, noe som går til hverdags og til fest, tyder også på en viss bredde. Når de snakker om merket, faller beskrivelsene også under merkeassosiasjoner. Basert på Samuelsen, Peretz og Olsen sin inndeling av assosiasjoner, finner vi både ytelsesbaserte og billedlige assosiasjoner hos informantene (2017, 186). Etter Aakers fire kategorier faller de fleste assosiasjonene under «merket som produkt» ved at de handler om de kvaliteter produktet i seg selv innehar (Aaker 1996, 85). Et par av assosiasjonene går også under kategorien «merket som organisasjon». Assosiasjonene fremlegges av de tre informantene som positive. Samtidig finner vi unike trekk ved de som tar for seg lokal produksjon og inspirasjon. Det er ingen tvil om at det er flere merker i konkurranse om disse assosiasjonene, men det er likevel noe med det lokale preget og produksjon forankret i lokale tradisjoner som informantene legger stor vekt på. Dette tyder på en sterk assosiasjon som kan sette Kaape i en fordelaktig posisjon i forhold til konkurrerende merker.

Lokal tilhørighet og tradisjon trekkes også frem av informantene som den følelsen Kaape gir dem. En god start for merket i lokalsamfunnet, men dessverre en følelse kun forbrukere med lik tilhørighet trolig vil kunne kjenne på. De informantene som ikke kjente til eller kunne noe særlig om merket, er også personer bosatt langt fra Kaape sitt produksjonssted, og som med liten sannsynlighet besitter kunnskap om lokale produksjonstradisjoner i Romsdalen. For videre planlegging av kommunikasjonsstrategi er dette et vesentlig punkt å bite seg merke i, denne følelsen strekker seg ikke over kommunegrensene. Dette har selvfølgelig begrenset utsagnskraft, men gir oss grunn til å anta at kjennskapen blir svakere jo lenger unna Romsdalen en kommer.

4.13 Oppsummering

Det opplevde behovet for ny jakke hos informantene er komplekst. I våre intervjuer får vi bekreftet at selve kjøpsprosessen er den avhengige variabelen. Alt annet klassifiseres som uavhengige variabler, som også i stor grad påvirker det opplevde behovet. Informantene oppsøker helst klær i fysiske butikker, eller på sosiale medier. Selv om de ser gjennom klær på nett, kjøper de stort sett i butikk. Majoriteten av informantene uttrykker vanebasert lojalitet til

butikker, ikke nødvendigvis merkene i seg selv. Det er butikkene de faller tilbake til, gjerne de lokale hvor kjennskap til ansatte, utvalg og god erfaring står sentralt. Uavhengig av hva informantene føler i møte med sine favorittmerker/butikker vises det at deres responser på merkepersonligheten spiller en sentral rolle i informantenes beslutningsprosess. Hvem de intervjuede inspireres av på klesfronten varierer, men i beslutning om kjøp, ønsker alle syv aksept innenfor sin primære referansegruppe, særlig av barna, uansett hvor sikker i egen stil de hevder å være. Fire av de intervjuede peker ut en tydelig benektelsesgruppe: merkesnobbene. Med disse utsagnene finner vi et ønske om å bli oppfattet som en som ikke bryr seg om klasse og penger, en som «ikke er så fin på det». De ønsker ikke å bli oppfattet som overfladisk selv om de bevisst uttrykker sin form for sosiale status gjennom klær.

Uansett om ønsket er å skille seg ut eller passe inn, handler informantene med den hensikt å signalisere sin plass. Klærne kan bevisst være et middel for avstandtaking, men også gi signaler om hvor og med hvem de hører til. For noen er sosial tilhørighet viktigere enn å gi uttrykk for egen individualitet, men det er uansett disse to i samspill som utgjør moten. Den gjensidige påvirkningen mellom produkt og forbruker er veldig tett. Såpass tett at det er vanskelig for informantene å skille mellom merket og seg selv når de skal beskrive personligheten til sitt favorittmerke. Produktene de bruker blir en stor del av hvordan de forstår seg selv, samtidig som deres egen personlighet gir identitet til merkene. Den siste delen av denne påvirkningen virker ukjent for informantene.

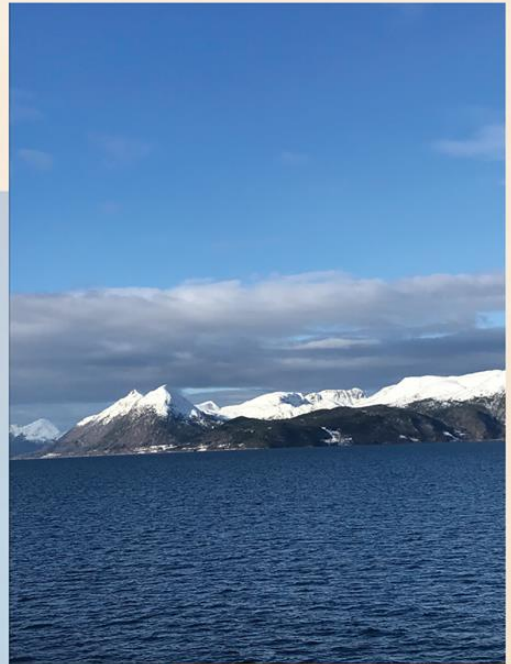
Informantene oppsøker i stor grad merker og butikker på sosiale medier, og hevder det også er her de ser mest reklame for klær generelt. Noen er bevisst denne påvirkning, andre ikke. Det forbrukerne generelt sett er mer bevisst på, er hvor, hvem og hvordan klærne produseres. Slike holdninger finner vi særlig hos Andrea og Cecilie, hvor en bærekraftig livsstil har blitt et image. Dette kan tyde på at Kaape i dag gjør riktig i å være transparent rundt produksjon og distribusjon. Kaapes verdier gjenspeiler en viktig trend hos den bærekraftige forbruker.

Tre intervjuede besitter kjennskap til Kaape med en viss dybde og moderat bredde. De som vet, vet mye og har på hver sin måte en relasjon til merkets opphavssted. Viktigst å trekke frem er den assosiasjonen og følelsen som stikker seg mest ut: lokal tilhørighet og tradisjon. Dette er

en god assosiasjon å ha blant befolkningen i Møre og Romsdal som Kaape produserer og baserer sine produkter på. Likevel har vi grunn til å tro at det er en følelse virksomheten ikke bør regne med at sprer seg utover fylkesgrensene.

Kapittel 5

Kvalitet på forskningen



Det er vanlig å benytte de tre kriteriene pålitelighet, gyldighet og generaliserbarhet som indikatorer på kvalitet på forskningen (Tjora 2017, 231). Korrekte målinger, forskerens forkunnskap og posisjon er en viktig del av forskningens pålitelighet. Gyldighet handler om en logisk sammenheng mellom prosjektets utforming og funn, og de spørsmål vi søker å finne svar på. Generaliserbarhet er knyttet til forskningens relevans utover de enheter som faktisk er undersøkt (Tjora 2017, 232). Vi har tidligere forklart hvorfor generaliserbarhet ikke er et mål for oppgaven, og vi går derfor ikke videre inn på dette. Vi ser derimot på en ekstra kvalitetsindikator, transparens. Selv om transparens på mange måter er å betrakte som et middel til pålitelighet, knytter vi det her til formidling av forskning.

5.1 Reliabilitet

Reliabilitet, eller pålitelighet, i undersøkelser innebærer at målingene er korrekt utført (Thúren 2009, 31). Andre forskere skal ved bruk av samme materiale og metode komme frem til samme resultat for at dataene skal kunne sies å være intersubjektivt testbare. For vår kvalitative undersøkelse ser vi på fire sentrale forhold som påvirker undersøkelsens reliabilitet: undersøkelsesinstrument, forhold under selve datainnsamlingen, intervju effekt og omstendigheter rundt analysen.

5.1.1 Undersøkelsesinstrument

Intervjuguiden gir innsikt i grunnlaget for oppgavens analyse og tolkninger. Under arbeidet med intervjuguiden var det elementært å utforme relevante og ikke minst forståelige spørsmål. Som nevnt ble det derfor gjennomført et testintervju med første utkast til intervjuguide. Etter intervjuet ble mangler oppdaget, som førte til revideringer i guiden. Det ble i hovedsak lagt til flere spørsmål og formuleringen ble gjort tydeligere ved å bruke et mer alminnelig språk. Vi la også til temaer vi mente manglet for å kunne besvare forskningsspørsmålene med god forankring i teori i vår analyse. Som beskrevet under «3.4 Gjennomføring av intervjuene», forklarer vi også hvordan testintervjuet satt oss i bedre stand til å gjennomføre senere intervju.

5.1.2 Forhold under datainnsamlingen og intervjuereffekt

Fordi vi i noen tilfeller hadde kjennskap til informanten, var det hensiktsmessig at disse personene ble intervjuet av personene i gruppen de ikke kjente til fra før. Vi var likevel alle tre til stede under alle intervjuene, noe vi er klar over kan ha påvirket resultatene. Vi kan på ingen måte utelukke at relasjonen mellom intervjueren og den intervjuede kan ha forårsaket uærlige svar, ved at intervjuobjektet ga de svarene hun trodde vi var på jakt etter. Vi ønsker også å påpeke at vi i alle intervjuene opplevde en pågående søken etter bekreftelse og ønske om at svarene var «godkjent». Våre nikk og kroppsspråk kan i større grad ha påvirket intervjuene ansikt til ansikt sett i forhold til de gjort over telefon. Det er dette vi mener med intervjuereffekt, informantene kan ha blitt påvirket til å svare annerledes enn de ville gjort uten påvirkning. For å minimere effekten forklarte vi alle informanter gjentatte ganger at ingen svar er feil og oppfordret til å svare ut fra sine egne synspunkt og meninger. Vi ga ingen spesielle reaksjoner til svarene de ga, men holdt oss gjennomgående positive og bekreftende under intervjuene.

5.1.3 Omstendigheter rundt analysen

Under analysen av datamaterialet var vi gjennomgående nøyaktige og systematiske. Høy grad av orden og system forhindret oss i å blande svar fra ulike informanter, og gjorde generelt sett analysearbeidet enklere å forholde seg til. Det er også vesentlig å trekke inn vår forståelse for forholdet mellom helhet og del av intervjuene, der vi er klar over at deler av intervjuet må forstås i sammenheng med det totale intervjuet, og kun gir mening på den måten. Vår forforståelse og hermeneutikk er også vesentlig å trekke inn. Vår forforståelse kan forklares som at vi ikke oppfatter virkeligheten kun gjennom rene sanseinntrykk, fordi det som oppfattes som rene sanseinntrykk inneholder en god porsjon tolkning (Thurèn 2009, 66). Våre tolkninger av intervjuobjektene er på den måten påvirket av det vi vet fra før, altså vår forforståelse. Vekselspillet mellom forforståelse og nye erfaringer, mellom den helheten vi besitter og en ny del, kalles den hermeneutiske sirkel (Thurèn 2009, 70).

Vår egen forforståelse kan noen ganger lede oss ut på ville veier. Det kan virke som mye er selvsagt, men situasjonen kan ofte vise seg å være tvert imot. Før vår analyse var det viktig for oss å være klar på at våre antakelser sannsynligvis måtte revideres etter ny forståelse underveis.

Det er vi som trekker slutninger, velger ut data, og legger føringer for hva som blir resultatet av forskningen. Alt dette avtegnes av vår virkelighetsoppfatning, og det er derfor naturlig å påstå at analysens vinkling, avgrensning og innhold er sterkt påvirket av vårt felles interessefelt og hensikt med oppgaven, samt vår kombinerte felles posisjonalitet. Sosiologen Katrine Fangen forklarer at det ofte er erfaringer fra tidligere arbeid og gjennomlesning av faglitteratur om temaet som spiller inn for hvordan forskningsspørsmål og analyser blir formulert (Fangen 2004). Slik preges altså hele vårt forskningsopplegg av ting vi har kunnskap om fra før, informasjonen som er en del av vår felles forforståelseshorisont.

Det er også av betydning å stille oss spørrende vedrørende våre tolkninger av de kvalitative intervjuene; er de riktige? Slike tolkninger vil sjeldent være intersubjektivt testbare, fordi de påvirkes av våre egne vurderinger, vår egen forforståelse og selve konteksten. Alle spørsmålene vi har stilt gir subjektive svar, og er ikke ment å konstruere noe annet enn en tolkning av intervjuobjektets sannheter. Selv om alle intervjuobjektene ble gjort tydelig oppmerksomme på hva undersøkelsen dreide seg om, vil i teorien vår forståelse av deres svar kunne være feilaktig. Det kan være basert på at de ikke forstår spørsmålene, eller at deres svar blir tatt med videre inn i en kontekst de ikke forstår og oppfatter som riktig.

5.2 Validitet

Høy reliabilitet bør selvfølgelig etterstrebes, men målinger med lav reliabilitet kan likevel gi verdifull informasjon. Validitet innebærer at man virkelig undersøker det man vil undersøke, og ingenting annet (Thurén 2009, 32). Hvis vi måler noe annet enn vi tror, eller målingen er systematisk feil, vil et større utvalg gjøre situasjonen verre. Da vil vi kun bli statistisk sikrere på et resultat som ikke er gyldig. Validitet sikter altså til dataenes relevans for problemstillingen, måler vi det vi sier vi måler? Grunnet tidsbegrensninger benyttet vi kun én datainnsamlingsmetode. Bruk av flere, som for eksempel observasjon, kunne styrket validiteten i dataene. Selv om observasjon ikke ble brukt som en egen datainnsamlingsmetode, gjorde vi oss noen notater fra observasjoner under intervjuene. Siden vi var tre til stede under alle intervjuer, betraktet to av oss informantenes stemmebruk, språk, kroppsspråk og fremtoning. Disse tilleggsobservasjonene, som søk etter bekreftelse, ble skrevet ned som notat i tillegg til de transkriberte intervjuene og tatt i betraktning under tolkningen av datamaterialet. Slike

observasjoner var enklere å få tak ifra intervjuene ansikt til ansikt, mens vi i større grad fulgte med på stemmebruk og språk under telefonintervjuene.

5.2.1 Spørsmålenes karakter

Å velge ut spørsmål som er med på å belyse problemstillingen er viktig for å sikre en valid undersøkelse. For å kunne forstå hvem deler av målgruppen til Kaape er, og hvordan Kaape ved hjelp av disse kan vokse til å bli en sterk merkevare, ville vi avdekke forhold knyttet til kjøpsatferd, beslutningsprosessen, informasjonsinnhenting, lojalitet og deres forhold til markedskommunikasjon. Spørsmålene ble derfor valgt ut ifra hva vi trengte svar på for å kunne oppnå denne forståelsen. Dette kan du som leser se igjen i vår reviderte intervjuguide etter testintervjuet. Det var hele veien viktig for oss å vite at svarene til informantene ble påvirket av tidligere stilte spørsmål i intervjuet. Rekkefølgen på spørsmål og tema i intervjuet er derfor strategisk. Spørsmålene i intervjuguiden er også utformet med den intensjon å ikke være ledende. Vi tok i bruk oppfølgingsspørsmål under intervjuene, noen forberedt og noen ikke. I et par situasjoner der informanten ikke forsto spørsmålene ble vi nødt til å gi eksempler og forklaringer på stående fot. Vi kan ikke være sikre på om slike eksempler kan ha vært med på lede svarene.

5.3 Transparens

Ett av de viktigste kravene til presentasjon av forskning, er knyttet til transparens (Tjora 2017, 248). God og etisk gjennomtenkt formidling betraktes som et helt sentralt kvalitetsaspekt. Vi har gjennom hele prosjektet tilstrebet full transparens ved å gi innsyn i hvordan undersøkelsen er gjort, hvilke valg som er tatt, hvordan deltakere er rekruttert, hvilke problemer som har oppstått, hva slags teorier som er benyttet osv. Mens reliabilitet og validitet reflekterer hvor godt slike valg er tatt, handler transparens om hvor godt disse valgene formidles i forskningsrapporteringen (Tjora 2017, 248). Målet vårt har hele veien vært å kunne gi deg som leser et så godt innblikk i forskningen at du selv kan ta stilling til forskningens kvalitet.

5.4 Hva har vi funnet ut?

Gjennom dybdeintervjuer med et bekvemmelig utvalg informanter, som nevnt kun representerer seg selv, får vi et lite innsyn i dagens kjennskapssituasjon. Deres utsagn og kommentarer står ikke som et felles syn for hele målgruppen til Kaape, og har dessuten svak utsagnskraft. Likevel gir det oss grunn til å anta at det finnes en slags sammenheng mellom bosted og kjennskap. De informantene som ikke kjente til, eller kunne noe særlig om merket, er også personer bosatt langt fra Kaape sitt produksjonssted. Dette gir oss grunn til å tro at merket har utfordringer på punktet «kundens bevissthet» i merkeverdikjeden. Vi får gjennom dybdeintervjuene et guidende svar på vårt første underspørsmål: *hvilke utgangspunkt har Kaape for å kunne bli en sterk merkevare?* De som kjenner til merket, liker det godt, de kan og vet mye om det. Det vi ikke får svar på her, er Kaapes arbeidsbetingelser, i form av eksterne og interne faktorer, noe vi vet i stor grad påvirker dagens utgangspunkt. Det blir dermed vanskelig, kun basert på intervjuene, å si noe mer om nåsituasjon. Videre i kapittel 6 går vi derfor nøye gjennom bedriftens interne og eksterne betingelser for å senere kunne gi et utdypende svar på underspørsmålet.

5.5 Forslag til videre forskning

På bakgrunn av begrenset tid og ressurser var det utenkelig å belyse alle aspekter innenfor tema merkevarebygging og posisjonering for små bedrifter. Vår forskning tar utgangspunkt i å se på teknikker som kan gjøre Kaape til en sterk merkevare, hvor vi har brukt en kvalitativ undersøkelse med et bekvemmelighetsutvalg. Det gjør at resultatene i undersøkelsen på ingen måte kan generaliseres, og at tiltakene oppgaven resulterer i, kun er gjeldende for Kaape. Et forslag til videre forskning kan derfor være av mer generaliserende karakter, og belyse hvordan små bedrifter i større grad generelt sett kan dra nytte av strategisk merkevarebygging som konkurransemiddel.

5.6 Oppsummering

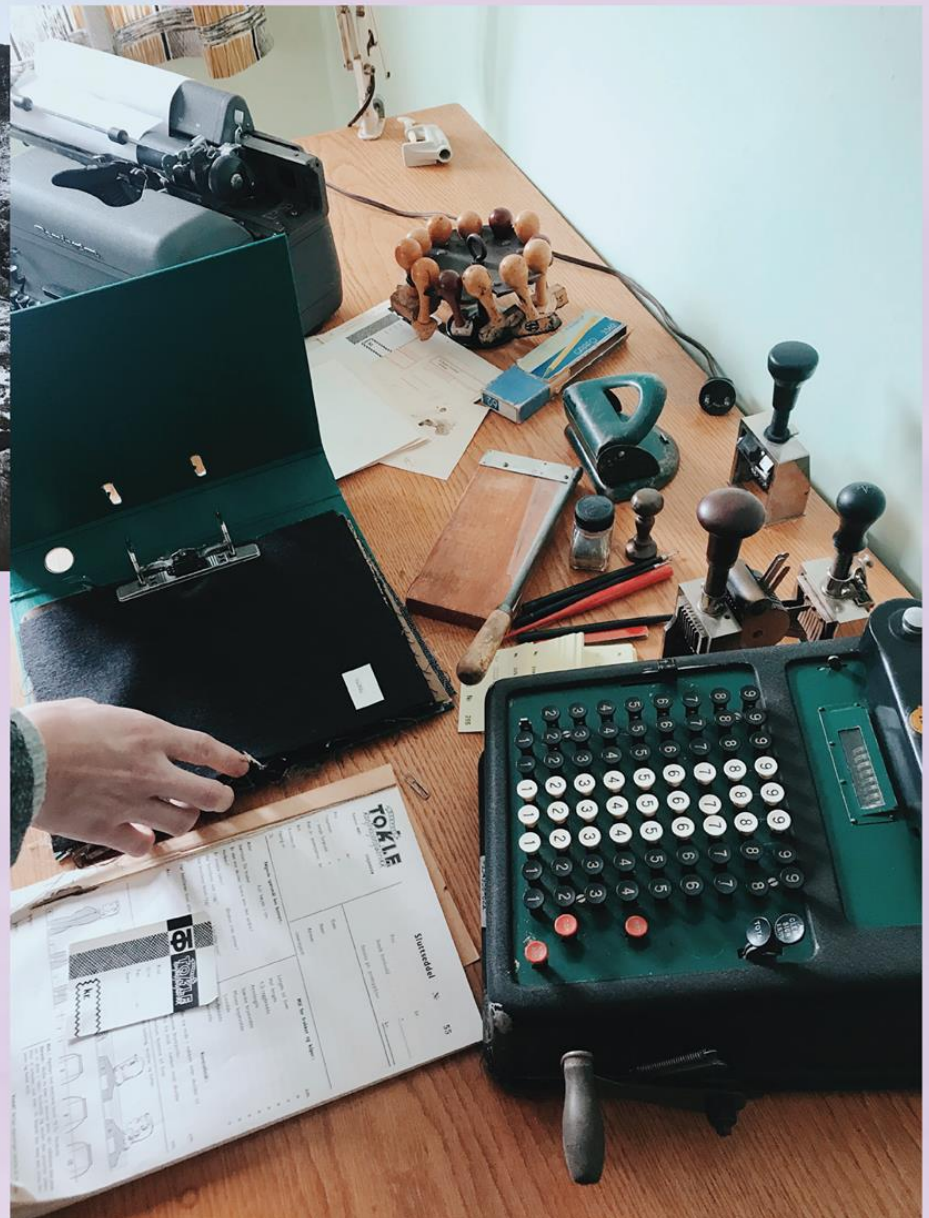
Vi har i dette kapittelet sett på reliabilitet, validitet og transparens, og forhold som påvirker disse, som indikatorer på forskningens kvalitet. En gjennomtenkt og testet intervjuguide fungerte som et godt undersøkelsesinstrument under dybdeintervjuene, men vi har identifisert flere forhold som kan ha påvirket datainnsamlingen. Vi kan på ingen måte utelukke at

relasjonen mellom intervjueren og den intervjuede kan ha forårsaket uærlige svar. Vi kan heller ikke utelukke at vårt kroppsspråk kan ha påvirket intervjuene, men gjorde et forsøk på å minimere dette ved å oppfordre intervjuobjektene til å svare ut fra egne synspunkt og meninger. Analysens vinkling, avgrensning og innhold er sterkt påvirket av vårt felles interessefelt og hensikt med oppgaven, samt vår kombinerte felles posisjonaltet. Vi kan heller aldri vite om våre tolkninger av intervjuobjektene svar er riktige, selv om vi under analysen var gjennomgående nøyaktige og systematiske. Selv om alle intervjuobjektene ble gjort tydelig oppmerksomme på hva undersøkelsen dreide seg om, er det viktig å påpeke at vår forståelse av deres svar vil kunne være feilaktig.

Grunnet tidsbegrensninger benyttet vi kun én datainnsamlingsmetode, men gjorde også noen notater fra observasjoner under intervjuene. Spørsmålene vi stilte informantene ble utformet og valgt ut med mål om å gi oss forståelse og svar på forskningsspørsmålene. Det totale forskningsopplegget preges av total transparens, og vi har hele veien gitt innsyn i beslutninger som er tatt, med det mål om å gi leser muligheten til å selv ta stilling til forskningens kvalitet. Intervjuene ga oss et begynnende svar på underspørsmålet: *hvilke utgangspunkt har Kaape for å kunne bli en sterk merkevare?* Vi sitter på dette tidspunktet ikke med et fullstendig svar her, da vi mangler innsikt i bedriftens arbeidsbetingelser.

Kapittel 6

Markedsanalyse og strategi



Vi har nevnt at merkevarebygging er en strategisk disiplin, og strategisk planlegging innebærer utvikling av planer og tiltak for å nå definerte mål. Det betyr at vi ikke begynner planleggingen før målene er satt. Vi begynner altså i siste steg av merkeverdikjeden og bruker den her som strategisk verktøy. En bedrifts overordnede mål er i de fleste tilfeller å sikre økonomisk avkastning for eierne. Dette gjelder også for Kaape. Vi setter derfor som mål for Kaape å tredoble sin lønnsomhet innen 2 år. Vi besitter ingen konkrete tall i dag, noe som gjør det vanskelig å foreslå en prosentøkning. Det er uansett kritisk at øverste mål er å skape økonomisk verdi i virksomheten for å kunne gjøre Kaape til en av de få nyetablerte bedriftene som fortsatt er aktive etter fem år. Foreløpig får ikke Kaape slike avkastninger. Spørsmålet vi her må stille er hvorfor?

Basert på våre intervjuer, som vi igjen må nevne ikke kan generaliseres, gir informantenes svar oss grunn til å anta at det finnes en sammenheng mellom kjennskap til Kaape og bosted. De informantene som ikke kjente til eller kunne noe særlig om merket, er også personer bosatt langt fra Kaape sitt produksjonssted. Dette gir oss grunn til å tro at merket har utfordringer på punktet «kundens bevissthet» i merkeverdikjeden. Vurderingen er enkel: Kaape finnes ikke i målgruppens bevissthet. Kombinert med dette, må vi også se på interne og eksterne arbeidsbetingelser for å kunne gi svar på dagens utgangspunkt for å bli en sterk merkevare. Kaape må som nevnt sees på som en investering som kun får verdi ved å bygge sterke posisjoner i kundenes bevissthet. I dette kapittelet gjør vi derfor forarbeidet til en kommunikasjonsstrategi som har som mål å lage plass for Kaape i kundens bevissthet.

6.1 Markedsstrategi

En markedsstrategi er en plan som er designet for å posisjonere bedriften i forhold til kunder og konkurrenter på en måte som gir bedriften konkurransefortrinn (Framnes, Pettersen og Thjømmøe 2017, 55). Som et steg i denne prosessen er det også essensielt å vite hvilket merkekonsept Kaape fører. Basert på differensieringspunktene Kaape har, som er høy kvalitet som følge av bruk av norsk ull, spesielt god holdbarhet i produktene og god service og vedlikeholdsplaner for produktene, vil merket ha et funksjonelt merkekonsept. Med en avklaring av merkekonsept har vi også delvis valgt en referanseramme for Kaape. Det må understrekes at det til syvende og sist alltid er kunden som bestemmer referanserammen merket befinner seg i. Vi kan ikke kontrollere når kunden husker merket, men vi kan gjennom

kommunikasjon forsøke å påvirke prosessen til Kaapes favør. Vi benytter oss av Framnes, Pettersen og Thjømøe sin modell for markedsplanleggingsprosessen (2011, 55), og tar i dette kapittelet for oss de tre første stegene, Kaapes forretningsidé og overordnede mål, vurdering av markedsmuligheter og utforming av markedsstrategi.

6.2 Forretningsidé og overordnede mål

Forretningsidé og overordnede mål er i dette tilfelle gitte faktorer, og representerer sterke styringssignaler for kommunikasjonsstrategien. Likevel ønsker vi å forsøke å påvirke disse, da vi av markedshensyn mener nåværende forretningsidé og overordnede mål ikke er tilstrekkelig for å kunne bygge en god kommunikasjonsstrategi, med mål om å skape kjennskap til Kaape.

6.2.1 Visjon

Fordi en visjon skal si noe om hvor bedriften ønsker å være i fremtiden, og gi alle i bedriften et mål å strekke seg etter, holder ikke nåværende visjon «*Kaape ønsker å tilby et alternativ til allværsjakka, der både produksjonsprosessen og tekstilene vi bruker bidrar til en bedre verden*». Denne er noe komplisert, og ligner mer en forretningsidé enn en visjon. En visjon skal være lett å kommunisere både internt og eksternt, og fungere som et samlepunkt for bedriftens verdier og retningslinjer. Forslag til ny visjon, og som vi i denne kommunikasjonsstrategien vil jobbe etter, lyder som følger:

Kaape skal bli Norges mest anerkjente produsent av «alldagerskåper».

6.2.2 Forretningsidé

For å kunne realisere nevnte visjon, er det vesentlig med en tydelig forretningsidé, noe Kaape frem til nå ikke har konkretisert. Virksomheten bygger i dag på å produsere kåper i naturlige materialer, basert på gamle modeller, til en kundegruppe med nyetablert interesse for miljøet. Fordi forretningsidéen tydelig skal formidle hva det er bedriften tilbyr, hvem kundene er og hvilke behov bedriften dekker, legger vi frem følgende forslag, som vi tar til betraktning videre i kommunikasjonsstrategien:

Vi tilbyr bærekraftige kåper produsert i norsk ull for forbrukeren som er opptatt av klær som varer i generasjoner.

6.2.3 Kjerneverdier

Fordi vi mener visjonen og forretningsideen alene ikke representerer et tilstrekkelig utgangspunkt for handling i hverdagen, har vi konkretisert tre kjerneverdier vi mener bør løftes frem. Disse er utformet med mål om å realisere innholdet i forretningsideen, og for å kunne skape konkurransekraft. Under har vi forklart hva vi legger i de tre kjerneverdiene åpen, initiativrik og skapende.

Åpen: I Kaape er vi nysgjerrig på og mottakelig for andres ideer. Vi opptrer sannferdig, viser vilje til og ønske om endring. Vi deler erfaringer på godt og vondt, og tar tak i etiske problemstillinger og utfordringer. Alle ledd i virksomhetens drift og produksjon vises stolt frem som en transparent prosess. Ved å være åpen og ærlig skaper vi troverdighet til bedriften som helhet og medarbeiderne som del av den.

Initiativrik: I Kaape konfronterer vi etablerte sannheter i dagens klesindustri. Vi går fryktløst frem som et godt eksempel i bransjen og viser hvordan det å gå nye veier utvikler tidsriktige arbeidsprosesser. Vi tar bærekraft på alvor, og jobber kontinuerlig mot en etisk og mer miljøvennlig produksjon.

Skapende: I Kaape er vi nevenyttig og viser engasjement til utfordring av eksisterende prosesser. Vi søker alltid etter mer bærekraftige løsninger og forbedringer. Kaape fremmer og deler kunnskap internt og eksternt. Vi dyrker og anerkjenner kreativitet, samtidig som vi viser evne til produktivitet. I Kaape er vi trendsettere, og løfter stolt frem et bærekraftig konsum.

6.3 Vurdering av markedsmuligheter

Vi gjør en strategisk analyse for å kunne avdekke Kaapes konkurranseposisjon og utvikling. Målet er å redusere usikkerheten i utformingen av kommunikasjonsstrategien ved å samle inn informasjonen vi trenger for å kunne fatte gode strategiske beslutninger. Vi ser på virksomhetens eksterne og interne faktorer. Det er disse faktorene som avgjør selskapets posisjon i forhold til konkurrerende selskaper. Det er disse bestanddelene kombinert som legger grunnlaget for identifiseringen av bedriftens nåværende situasjon. Vi ser først på de

omgivelsene Kaape må forholde seg til, deretter på virksomhetens interne faktorer. Til slutt oppsummerer vi funnene i en SWOT-analyse.

6.3.1 Ekstern analyse

Ved å gjennomføre eksterne analyser får vi et bilde av omgivelsene som omringer Kaape. Vi vil se på bedriftens makroomgivelser, bransjens struktur og konkurrentene som Kaape vil måtte interagere med i fremtiden. Slike strategiske analyser er en kartlegging av bedriftens konkurranseposisjon (Roos et al. 2014, 70). Ved slike analyser vil vi også få kartlagt Kaapes muligheter og trusler.

6.3.1.1 PESTEL-analyse

En PESTEL-analyse gir oss et godt overblikk over makroomgivelsene bedriften befinner seg i. Vi ser på politiske, økonomiske, sosiale, teknologiske, miljømessige og juridiske forhold (Roos et al. 2014, 84). Analysen vil gi oss en sjekkliste med områder som er viktige for videre drift av Kaape. Den vil også gi oss innsikt i hvordan omgivelsene kan utvikles og påvirke Kaape over tid. Dette kan virksomheten bruke til sin fordel ved å være forut og bevisst. Se en oppsummert tabell over PESTEL-analysen i vedlegg 5.

Politiske forhold

Det politiske landskapet vil alltid være en viktig og høyst relevant faktor for alle organisasjoner, i alle bransjer. Dette gjelder blant annet lover, regler og vedtak som gjøres i kommuner, på nasjonalt og internasjonalt nivå som kan påvirke organisasjonens drift fremover. Handelsavtaler og tollavgift vil være av kritisk karakter for Kaape, samtidig som politikken innad i landet burde følges med på. I fremtiden vil politikk som omhandler bærekraft, og spesielt utslipp som følge av produksjon, være av stor viktighet. Bedrifter som Kaape må følge med og passe på at man følger slike lover og regler verden over.

Økonomiske forhold

Statistisk Sentralbyrå melder i sin rapport «Konkjunkturtendensene 2019/4» at norsk økonomi fortsetter i moderat oppgangskonjunktur og konsumvekst (SSB 2019b, 10 og 16). Det anslås at

grunnen er økt investering i petroleumsbransjen, hvor det også antydes at dette ikke vil fortsette i årene som kommer. SSB melder også at medianinntektsnivået i Norge ikke endret seg stort fra 2017 til 2018, men at det siden 2013 har gått noe ned. Oljeprisfall, økt arbeidsledighet, høy prisstigning og økt innvandring nevnes som grunnene til dette (SSB 2019c). Oljeprisfall har i 2020 gitt en svak krone. Dette åpner en mulighet for norske leverandører da det vil bli dyrere for norske selskaper å produsere sine varer i utlandet. Kaape har allerede merket dette fra sin leverandør med økning i enhetskostnaden.

Det må nevnes her at vi nå er i en spesiell situasjon etter utbruddet av COVID-19. Dette vil føre til sterke ringvirkninger i norsk og global økonomi i tiden som kommer, mer enn det er det vanskelig å forutse nå.

Samfunnmessige forhold

Tall fra Statistisk Sentralbyrå viser at befolkningstallet i Norge er i en svak vekst, sammen med antallet husholdninger (SSB, 2019d). Av de 2,4 millioner husholdninger vi har i Norge, er ca. en fjerdedel par uten barn. Dette tilsier at det er mange som skal ha mulighet til å kjøpe Kaapes produkter.

Sindre Hopland referer til Virke sin handelsrapport i en artikkel for E24, som viser til nedgang for klesbransjen i 2018, dette gjelder for fysiske butikker (2019). Det norske folk handler heller på nett, og det er netthandelen som står for mye av omsetningen. Med såpass motstridende tall for nett og fysisk handel er det vanskelig å si noe konkret om vi handler mer eller mindre klær. Dette vil være en viktig utvikling å følge med på i tiden fremover. Forbrukertrender er også en viktig del av de samfunnmessige forholdene. Disse vil endre seg hele tiden basert på kultur og dagsorden, derfor er dette et punkt Kaape må legge spesielt merke til og bruke tid på å undersøke kontinuerlig. Krisesituasjonen rundt utbruddet av COVID-19 vil også høyst sannsynlig påvirke folks forbruk i tiden fremover. Hvordan dette utfolder seg er usikkert, og må følges med på.

Teknologiske forhold

De teknologiske forholdene for klesbransjen vil i stor grad dreie seg om produksjon og netthandel. DNB Nyheter melder at netthandel vil ta mer og mer over, selv om det allerede brukes milliarder av norske kroner på netthandel hvert år (Taylor 2018). Det er også verdt å nevne innovasjon innenfor delingsøkonomi som kan ha stor innvirkning på hvordan forbruk kan utvikles over tid. Utlånstjenesten «Fjong» er allerede en sterk aktør og kan over tid være med på å endre hvordan aktører i bransjen samhandler med hverandre.

Miljømessige forhold

Som vi har vært inne på tidligere, har fokuset på miljøvennlige varer og prosesser økt ganske kraftig de siste årene. Det er knapt en debatt uten at klimaspørsmålet blir tatt opp. Dette kan fort føre til nye lover og regler som vil kunne gå utover produsenter av varer, frakt og lignende. For Kaape kan dette være viktig med tanke på leverandøren de fører, samt forbrukernes krav om miljøvennlige produkter. Det er flere sertifiseringer som kan oppnås om bedriften oppfyller visse krav. I dag er Kaape «Cradle to cradle» sertifisert, men kan også ha mulighet til å bli et miljøfyrtårn, som flere norske bedrifter streber etter å bli.

Juridiske forhold

De juridiske forholdene innebærer lover, regler, kvoter og bestemmelser som kan legge føringer på Kaapes drift. Forbrukerkjøpsloven er en lov Kaape helst skal være helt oppdatert på. Det er også muligheter for endringer i handelsavtaler som kan legge føringer på import av produkter og derav gjøre det enklere eller vanskeligere å produsere varer utenfor Norge.

6.3.1.2 Analyse av bransjestrukturen – «Porters five forces»

Når vi nå skal analysere omgivelsene Kaape skal befinne seg i, er det viktig å få et godt overblikk over situasjonen. Vi benytter Porters «fem faktor»-rammeverk som en bakgrunn for å forstå dynamikken og situasjonen i klesbransjen i dag. Rammeverket analyserer nye aktører i markedet, kundens forhandlingsposisjon, leverandørens forhandlingsposisjon, innflytelsen fra substitutter og konkurrenter (Roos et al. 2014, 86-87).

Trussel fra nye aktører i markedet

I en bransje som klesbransjen, vil det alltid komme nye aktører på banen. Kaape er en slik ny aktør som nå skal ta seg inn i et marked med mange allerede etablerte merkevarer. En ny aktør fører vanligvis til prispress eller økte kostnader forbundet med en mer intensiv konkurransesituasjon. Trusselen fra nyetableringer vil variere fra bransje til bransje basert på hvilke etableringshindre som finnes i den gitte bransje, eller for et gitt marked (Roos et al. 2014, 88). De viktigste etableringshindrene i markedet Kaape skal inn på er stordriftsfordeler, produktdifferensiering, kapitalbehov og adgang til distribusjonskanaler.

Stordriftsfordeler

I klesbransjen finnes det allerede mange aktører som bruker sine stordriftsfordeler aktivt og som har dette som sin bedriftsstrategi. Det kan sees på som en trussel for Kaapes inntog i klesbransjen, samtidig som Kaape vil forsøke å distansere seg fra disse.

Produktdifferensiering

Ofte har merker allerede en innarbeidet kjøpergruppe og dermed lojale kunder (Roos et al. 2014, 89). Dette gjør at det kan være vanskelig å tre inn i slike markeder som Kaape skal inn i. Kundene har ofte merker de er lojale til, eller identifiserer seg med fra tidligere.

Kapitalbehov

Nye aktører trenger alltid kapital for å kunne etablere seg. Dette gjelder selvfølgelig også i klesbransjen. Kaape har fra tidligere fått støtte fra Innovasjon Norge, som er et godt tegn på at det finnes kapital i bedriften. Det vil derimot alltid være behov for å skaffe kapital i en såpass stor bransje. Som vi har vært inne på er klesbransjen er stor bransje med mange store, sterke aktører som alltid vil kunne svare på angrep i form av at de allerede besitter stor kapital.

Adgang til distribusjonskanaler

Til nå får man kjøpt Kaapes produkter over nett og ved oppmøte på hovedkontoret. Internett har gjort at alle nye aktører allerede ved oppstart har tilgang til en god distribusjonskanal. Flere

og flere aktører velger også å kun selge sine varer over nett, men det finnes fortsatt mange detaljister i bransjen og det vil nok gjøre det i god tid fremover. Derfor vil det i overskuelig fremtid være mulighet til å finne butikker som kan føre Kaapes produkter.

Konkurransenintensitet blant etablerte aktører – dagens konkurrenter

Konkurransen blant etablerte aktører innebærer blant annet priskonkurransen, annonsekrig, produktlanseringer og bedre service (Roos et al. 2014, 90). I markedet Kaape skal inn i er antallet konkurrenter stort og dermed er det stor sannsynlighet for at enkelte går sine egne veier, som igjen fører til ustabile forhold fordi enkelte aktører har styrke til å svare på angrep fra nye og etablerte aktører (Roos et al. 2014, 91).

Substitutter

Substitutter er produkter og tjenester som kan erstatte funksjonen og behovet ditt produkt dekker (Roos et al. 2014, 92). I klesbransjen vil man alltid ha konkurrenter som kan erstatte ditt produkt direkte. For Kaape vil substitutter også innebære produkter og tjenester som kan erstatte følelsen og funksjonen til en dyrere jakke. Det kommer altså an på situasjonen, behovet og funksjonen, hvilke substitutter en kunde har til å velge Kaape sine produkter.

Kundens forhandlingsposisjon

I det markedet Kaape skal operere i vil kunden ha en sterk forhandlingsposisjon. Fordi Kaape selger sine varer over nett vil kunden ha tilgang på all ønsket informasjon i kjøpsøyeblikket. Produktene har også en del substitutter og det er mange sterke konkurrenter som kan tilby lignende varer (Roos et al. 2014, 92). Markedets karakter er også en grunn til at kunden har en sterk forhandlingsposisjon. Det er mange store aktører som er ledende innenfor ulike segmenter, noe som fører til at kunden som regel har et alternativ til Kaape.

Leverandørenes forhandlingsposisjon

Leverandøren stiller sterkt i en forhandlingsposisjon med Kaape. Dette er fordi antallet leverandører er lite, produktene skal være differensierte og leverandørens produkt er Kaapes

hovedkilde for inntekt (Roos et al. 2014, 93). Globalisering gjør at Kaape i utgangspunktet kan velge fra en rekke leverandører verden over, men grunnet Kaapes forretningsplan og idé er de avhengig av tette bånd til leverandør. Med dette som bakgrunn finnes det et begrenset antall leverandører som vil være aktuelle for Kaape.

6.3.1.3 Konkurrentanalyse

Økt konkurranse i nærmest alle markeder gjør det essensielt å gjennomføre en konkurrentanalyse. Konkurrenter er de som tilbyr å dekke det samme behovet hos kunden som det Kaape også gjør (Roos et al. 2014, 110). Det foregående bestemmes av merkekonseptet og referanserammen Kaape befinner seg i. Som nevnt er det ikke vi som bestemmer dette, men kunden som husker merket i ulike situasjoner.

Etter å ha gjennomført en analyse av bransjestrukturen har vi funnet at markedet Kaape sikter seg inn på er fragmentert og har mange udifferensierte produkter. Dette markedet kan også sies å ha en del sterke aktører som i stor grad styrer mange av forbrukertrendene i klesbransjen. Derfor velger vi å se på to store konkurrenter til Kaapes drift, H&M (Hennes & Mauritz) og bruktbutikker som en generell konkurrent. Disse to vil representere større deler av markedet.

Hennes & Mauritz

Vi har tatt et valg, basert på markedets struktur, om å analysere H&M og la dem representere en større del av markedet. Nærmere kan vi si at H&M representerer «fast fashion» delen av klesmarkedet. «Fast fashion» er altså hyppig produksjon av klær, som skal holde en så lav pris som mulig. Klærne skal produseres raskt og gjenspeile forbrukertrendene (Brooks 2015).

H&M er en av verdens mest anerkjente, og trolig den største kleskjeden i verden. De har butikker på alle kontinenter, der det er mulig, og har 114 butikker bare i Norge. Kjeden eies av H&M Group som i tillegg fører flere merker med egne kjeder, blant andre Weekday, Monki og COS. H&M er altså en av de førende bedriftene i markedet og spesielt innen «fast fashion».

Deres strategi er styrt av å henge med på hva som skjer i pop-kulturen. Da er det ikke snakk om å være først ute med ting eller skape nye trender, men å henge seg på trender man kan se komme eller som allerede finnes i bybildet. Dette gjøres gjennom hyppige samarbeid med populære personligheter som Billie Eilish og Kanye West. Samarbeidene strekkes også til å treffe smalere målgrupper hvor man samarbeider med personligheter innen mote eller modeller som er store på sosiale medier. Sistnevnte virker også å være store deler av strategien på sosiale medier, spesielt Instagram. Her promoterer samarbeidene jevnlig. Med dette som bakgrunn er det mulig å konkludere med at H&M sin strategi på sosiale medier er å låne assosiasjoner av personlighetene de samarbeider med for å skaffe kolleksjonene et «eget liv» utenfor de basisplaggene som tilbys året rundt.

På egen nettside er det et større fokus på bærekraft og egne tiltak som gjøres for å være med i kampen mot forurensning og overforbruk. H&M er som nevnt en stor del av det vi tenker på når vi hører «fast fashion», som står for nettopp raskt forbruk og hyppige kjøp. Deres største tiltak er «Circulose». Dette er en ny prosess som brukes for å bruke materialer fra gamle klær for å lage nye med samme kvalitet. Fokuset på bærekraft er det vanskelig å finne mer om da det ikke frontes spesielt sterkt i media eller i sosiale medier.

Bruktbutikker

Vi har valgt å se på et utvalg av bruktbuikker som skal representere denne delen av klesmarkedet. Fretex og Uff er de butikkene vi har sett på fra Norge. «ASOS marketplace» er et «torg» vi har valgt å se på grunnet deres løsning med å samle mange slike butikker på ett sted. Bruktbutikkene representerer det stikk motsatte av «fast fashion». Her selges det klær som er brukt, men som på ingen måte er ferdig brukt. Alle butikkene her har et stort fokus på gjenbruk og bærekraft. Dette kan sies å være hjørnesteinen i driften av slike butikker. På sosiale medier er alle bedriftene vi har sett på flinke til å oppfordre til gjenbruk og rekonstruksjon av egne, gamle klær. Spesielt Fretex og Uff har et stort fokus på rekonstruksjon. Uff er også en organisasjon som er til for bistandsarbeid i U-land. Disse faktorene tilsier at bedriftene tar sitt samfunnsansvar på alvor.

Bakgrunnen for butikkene er litt ulik. Fretex og Uff har bakgrunn i humanitært arbeid i Norge og U-land spesielt. «ASOS marketplace» er et «torg» for mindre anerkjente butikker som driver med brukt og «vintage» klessalg. Sistnevnte er en samleplass for 777 små butikker fra hele verden. Vi har sett på disse butikkene fordi de til sammen utgjør et bredt spekter av butikker som er en stor trussel for Kaape.

Grunnen til at dette er en sterk konkurrent for Kaape er forbrukertrenden om å handle bærekraftig, kravet om åpne prosesser og sirkulærøkonomi. Det finnes en slik butikk for alle. Det ser vi med «ASOS marketplace», og de gjennomfører viktige aktiviteter gjennom humanitært arbeid som vi kan se i Fretex og Uff. Den bevisste forbruker har derfor egentlig ingen grunn til å *ikke* handle fra slike butikker.

Vi har nå sett på to ulike, sterke konkurrenter for driften og utviklingen av Kaape. De to vi har sett på kan kanskje ikke kategoriseres som direkte konkurrenter, men påvirkningen de har på markedet er så sterk at endringene de fører med seg både i trender og forbruk blir en direkte konkurrent til drift og utvikling av Kaape som merkevare. H&M og andre «fast fashion» merker styrer og speiler bildet i pop-kulturen. Bruktbutikkene er på andre siden av skalaen da de henter frem eldre trender og gjør dem om til nye. Samfunnsansvaret sistnevnte viser gjør det også vanskelig for produsenter av nye klær og oppnå troverdighet gjennom bærekraftige produkter. Det vil derfor være svært viktig for Kaape å følge disse så godt det lar seg gjøre. Da vil Kaape få et godt oversiktsbilde over hva forbrukere ser etter og hva som rører seg i markedet.

6.3.2 Intern analyse

Kaape sin evne til å utvikle og opprettholde konkurransefortrinn kan ikke bare sees på som en funksjon av forhold i omgivelsene, fordi vi også er avhengig av hvilke ressurser virksomheten disponerer, og hvordan de anvendes. Den interne analysen har til hensikt å kartlegge virksomhetens sterke og svake sider. Målet er å identifisere Kaape sine viktigste ressurser og undersøke hvordan disse virker sammen. Det er disse ressursene som legger grunnlaget for virksomhetens konkurransefortrinn og som bidrar til å skape verdi i organisasjonen (Roos et al. 2014, 32).

6.3.2.1 Ressursanalyse

Vi tar i bruk de generelle kravene for at en ressurs skal kunne skape grunnlag for konkurransefordeler, og analyserer ressursbeholdningen for å teste hvor robuste hver og en av ressursene er. Vi anvender SVIMA-rammeverket (Jacobsen og Lien 2015) for å kartlegge i hvilken grad ressursene er sjelden, viktig, ikke imiterbar, mobilisert og appropriert. Jo flere kriterier som oppfylles, desto bedre er sjansen for større økonomisk avkastning og lønnsomhet. Der hvor alle kriteriene er oppfylt viser hvor konkurransefortrinnet til virksomheten ligger.

Analysen i vedlegg 6 identifiserer tre ressurser av den karakter at de gir Kaape et varig konkurransefortrinn. Virksomhetens omdømme i lokalsamfunnet er en av de viktigste ressursene Kaape har i dag. Dette er det ingen konkurrenter som kan ta fra dem eller imitere. For å ta vare på dette fortrinnet er det vesentlig å utvikle og investere i resterende ressurser. Det er mange faktorer som påvirker og utgjør hva kunder og ikke-kunder tenker og føler om merket, i dette tilfellet særlig de menneskelige ressursene Kaape besitter. Her vil det altså være av kritisk karakter å ivareta sin posisjon som forkjemper for lokal historie og tradisjoner.

Den kompetansen og erfaringen Lilla Rødal besitter styrker Kaape i deres situasjon som nystartet bedrift. Særlig hennes erfaring fra tekstilarbeid som tidligere interiørkonsulent og 20 år i bank og finans har mye å si for dagens drift. Her har Kaape mulighet til å spare utgifter og opplæring, og vi ser derfor på deres erfaringsressurs som et varig konkurransefortrinn. Det er også naturlig å trekke inn intelligens og kompetanse hos hennes to døtre som to sterke ressurser, men ikke som et varig konkurransefortrinn. Rødals to døtre er ansatt som styremedlemmer og har begge utdanning innen markedskommunikasjon og bærekraftig entreprenørskap. Det er kompetanse Kaape bør dra mer nytte av. Her ser vi i en god kombinasjon av ressurser i design-, finans- og markedsføringskunnskap som med fordel kan utnyttes i større grad.

Konkurransefortrinnet i deres lokale renommé avhenger i stor grad av grunnleggers troverdighet til virksomhetens tilbud og verdigrunnlag. Derfor har vi merket den menneskelige ressursen troverdighet som et varig konkurransefortrinn. Dette er imidlertid et fortrinn av skjør karakter. Her er det ekstremt viktig for Kaape å se dette i sammenheng med alt bedriften foretar seg, for troverdigheten kan lett svekkes. Virksomhetens budskap utad bør alltid styrke og

underbygge eksisterende troverdighet, for uten det vil også renommet svekkes. Den menneskelige ressursen service, er merket som paritet, da vi ikke anser den som sjelden. Det er imidlertid en ressurs som er og forblir viktig for alle virksomheter i servicenæringen. Gjennom god kundeservice har de ansatte mulighet til å skape viktige relasjoner og trofaste kunder. Vi anser det derfor å være helt åpenbart at ressursen ivaretas og opprettholdes i den grad at det vil verne om deres omdømme, deres mest verdifulle ressurs.

Som vi nevnte helt innledningsvis, er det å være en liten uavhengig bedrift i dagens marked utfordrende. Evnen til å kunne tilpasse seg er derfor helt nødvendig. Denne ressursen er også merket paritet, fordi den ikke er særlig sjelden eller vanskelig å imitere. Likevel er viljen til å endre seg i takt med markedets etterspørsel kritisk for den nystartede bedriften. Et åpent sinn kombinert med en reell mulighet til å kunne endre deler av virksomheten er viktig i den fasen Kaape befinner seg i på nåværende tidspunkt.

Vi ser selve designprosessen som et midlertidig konkurransefortrinn fordi det per dags dato er en veldig åpen prosess. Med dette mener vi forholdet mellom de tre partene som er involvert i prosessen fra ull til stoff med design. Gangen i dette forklarer vi nærmere i verdiskapningsanalysen under, men poenget vi her skal frem til er samarbeidet mellom de tre partene. Kaape, sammen med ekstern designhjelp og veveriet går flere runder frem og tilbake seg imellom før det endelige designet og stoffet produseres. Prosessen er hele tiden åpen for endringer og muligheten for forandringer er stor. Få nære relasjoner i en slik prosess ser vi på som et midlertidig fortrinn for en liten bedrift som Kaape, hvor muligheten for endringer som sagt må være på plass. Relasjonsressursen til leverandører er derimot satt som paritet, da et slikt bånd ikke er spesielt sjeldent. Derimot er selve designprosessen, der Kaape styrer og kontrollerer store deler av prosessen rimelig unik, og det skal litt til for at konkurrenter kan ta dette fra dem. Dette må også sees i sammenheng med Kaapes immaterielle rettigheter, som spiller en sentral rolle i designet. Her tenker vi særlig på designregistrering og varemerkeregistrering. Disse immaterielle ressursene er i seg selv merket som paritet, men spiller som sagt en rolle for hvorfor designprosessen er et midlertidig konkurransefortrinn.

Relasjonen til nåværende kunder er sterk, og vi har i vår analyse av datamateriell konstatert at de som kjenner til Kaape kan og vet mye om merket. Det er igjen viktig å påpeke at de som kjenner godt til virksomheten stort sett befinner seg i lokalområdet. Det kan nesten ikke presiseres nok hvor viktig det er med en god relasjon til kundene, men det er likevel ikke sjeldent å ha lojale kunder, derfor er denne ressursen også merket paritet.

Lokalet Kaape har i dag gir rom for administrativt arbeid, oppbevaring og møtevirksomhet, samtidig som det fungerer som et «showroom» for produkter. Her kan kunder komme innom for å se, prøve og kjøpe kåper, eller bare slå av en prat. Kaape har i tillegg tilgang på egne symaskiner som i dag brukes til å sy demokåper. Verken lokalet eller symaskinene anses som ressurser av sjelden karakter, men viktig for bedriften. De er derfor merket som paritet.

Blant de monetære ressursene finner vi likvide midler i form av egenkapital og støtte fra Innovasjon Norge. Førstnevnte er naturligvis helt avgjørende for bedriftens oppstartsfase. Det er likevel en ressurs som de fleste bedrifter har på plass, og vi ser den derfor ikke som spesielt sjelden. Støtten fra Innovasjon Norge er derimot noe mer spesiell, men ikke sjelden. Fordi dette er en økonomisk støtte som av konkurrenter kan oppnå på flere andre måter, er den heller ikke vanskelig å imitere. Dette er heller ikke penger som varer evig, men ment som et hjelpemiddel i oppstartsfasen. Det er derfor en ressurs som etter hvert vil falle fra, og med det merket som paritet.

En gjennomgang av virksomhetens ressurser gjør oss oppmerksomme på at Kaape bør være hensynfulle og verne godt om sine konkurransefortrinn. Troverdighet, erfaring og renommé bør alle sees i sammenheng med de resterende ressursene. De bør også anses som de ressursene det lønner seg å investere i, fordi det er på nåværende tidspunkt dette som er virksomhetens ess i ermet i spillet mot konkurrentene. Spilles kortene riktig, vil Kaape kunne befinne seg i en slik posisjon der konkurrenter ikke klarer å identifisere hvor konkurransefortrinnet ligger. Videre har vi sett på hvordan nevnte ressurser skaper verdi i virksomheten.

6.3.2.2 Verdiskapingsanalyse

For Kaape ligger verdien i det kunden er villig til å betale for produktet, samt avtaler med leverandører. Vi ser på Kaape gjennom verdikjeden og analyserer virksomhetens primær- og sekundæraktiviteter, og deres betydning for driften og verdiskapning (Roos et al. 2014, 142).

Primæraktiviteter

Første primæraktivitet dreier seg om inngående logistikk. Reisen begynner med Kaape og en ekstern designer. Sammen utformer de design for stoffet som brukes i det ferdige produktet. Designet sendes videre til Krivi-vev AS på Tingvoll, hvor den norske ulla anskaffes, farges og spinnes til stoff. Kaape koordinerer og forsikrer godt samarbeid mens de tre aktørene er tett involvert gjennom hele prosessen fra design til stoff. Fra Krivi-vev AS bestiller Kaape til slutt den mengden stoff de trenger. Kontroll av varebeholdningen spiller også en sentral rolle i denne sammenheng. Kaape bestiller og oppbevarer små partier stoff og kåper av gangen. Lagerbeholdningen holdes liten for å unngå å bli sittende igjen med store partier. Under andre primæraktivitet, operasjon, sender Kaape stoffet til Elmitt Cofex Prodimpex S.R.L i Romania. Her sys kåpene, og rester av stoffet blir brukt til skjørt, for å unngå svinn. Den utgående logistikken foregår gjennom nettbutikk og salg fra hovedkontor i Tomrefjord. Kåpene oppbevares på hovedkontoret, og som nevnt holdes lagerbeholdning liten.

Dagens markedsføring og salgsaktiviteter har til hensikt å gjøre kunden oppmerksom på produktet og samtidig gjøre det tilgjengelig for forbrukeren. Egne kanaler i sosiale medier brukes hyppig, spesielt Instagram hvor en organisk spredning av produkter blant annet har tatt veien gjennom modellene på bildene. Kaape har også betalt for sponsede innlegg på Instagram og Facebook. Disse innleggene har nådd personer i Møre og Romsdal, en ganske smal rekkevidde. Kaapes hjemmeside brukes både for salg og informasjon om produkter. Produktene kan også sees, prøves og kjøpes i «showroomet» på Kaapes hovedkontor. Et lokalt engasjement til bedriften har også ført til omtale i lokalaviser. I tillegg har Kaape deltatt på diverse messer for å spre budskap om produktets bakgrunn og intensjon. På servicefronten er Kaape alltid tilgjengelig på telefon, e-post og sosiale medier. Virksomheten tilbyr også gratis assistanse fra skredder i Tomrefjord, som kan legge opp ermer, nedre kant, bytte knapper o.l.

Sekundæraktiviteter

Under bedriftens sekundæraktiviteter finner vi innkjøp, teknologiutvikling, personaladministrasjon og infrastruktur. Det er Kaape selv som står ansvarlig for kjøp av hjelp til design og innkjøp av ferdig produsert stoff fra Krivi-vev AS. Her står grunnlegger Lilla Rødal som øverste ansvarlig. Som forklart under primæraktiviteter outsourcer Kaape produksjonen av kåpene, det vil si at Kaape kun står ansvarlig for teknologiutvikling av selve produktet. Med outsourcing kommer også et ansvar om å holde seg oppdatert på hvem leverandøren er, og hvilken teknologi de benytter seg av. Lilla Rødal har ansvar for all personaladministrasjon. Sentrale forhold som rekruttering og opplæring hviler på henne. Hun besitter også alt administrativt arbeid rundt ledelse og daglig drift. Revisor og regnskapsarbeid outsources til Admento AS.

Anvendelse av ressurser

Oppsummert fra gjennomgangen av primær- og sekundæraktiviteter vil vi si at dersom Kaape konstant jobber for å redusere kostnader slik at verdien på produktene de tilbyr er høyere enn utgiftene brukt, vil de kunne skape stødigere verdi i bedriften. Konkurransesituasjonen kan bedres ved at de tjener og ikke taper penger. Den mest gunstige kilden de har til kostnadseffektivisering er lave innkjøpskostnader, et spesielt viktig punkt for bedrifter som driver store deler av virksomheten mellom produsent og konsument, slik som Kaape. Som vi var inne på, vil derfor forholdet til leverandørene være av avgjørende karakter for å etablere og opprettholde konkurransefortrinnet. Dette krever at Kaape stadig vurderer og forhandler seg frem til gunstige priser og avtaler. Som nevnt, bør også den gode kombinasjon av ressurser i design-, finans- og markedsføringskunnskap med fordel utnyttes i større grad for å spe på verdien i bedriften.

Ser vi videre på omdannelsen mellom ressursene Kaape har til rådighet, forstår vi at ressursene i seg selv ikke har noe verdi dersom de ikke brukes riktig og er satt inn i et system som sikrer en tilvirkning av produktene de selger (Roos et al. 2014, 160). Alle ressursene virksomheten besitter, er knyttet til hverandre i de teknologiske og menneskelige støtteaktivitetene i form av rutiner, aktiviteter, kontroll og innflytelsesmekanismer. Alle handlinger mellom ressurser og de

underliggende rutinene har gjensidig påvirkning på hverandre, det er dette som forårsaker ressursomdannelsen. Verdi skapes i det en ressurs omdannes til en annen.

6.3.3 SWOT-analyse

Gjennom en SWOT-analyse er hensikten å oppsummere den strategiske analysen og skape grunnlag for utarbeidelse av markedsstrategien. Målet er å identifisere i hvilke utstrekning organisasjonens nåsituasjon skaper merkekjennskap og er i tråd med ønsket om å bli en sterk merkevare. Dette gitt organisasjonens sterke og svake sider, og om disse sidene ved organisasjonen kan benyttes for å møte de utfordringene og endringene som finner sted i omgivelsene (Roos et al. 2014, 167). Se vedlegg 7 for en oppsummerende tabell av analysen.

Virksomhetens styrker innebærer godt omdømme i lokalsamfunnet, som vi i analysen av ressursene beskrev som en sammensatt styrke. Dette er et resultat av det å være veletablert i et lokalsamfunn som setter pris på tradisjoner og lokal historie. Styrken i troverdigheten til bedriften drives også av dette. Gjennom grunnleggers lange fartstid i kombinerte bransjer gjør at virksomheten sitter på en styrke i erfaring fra tidligere arbeid og kompetente ansatte. Styrken i en åpen designprosess, god relasjon til leverandører og partnere skaper en ekstra styrke i evnen og muligheten Kaape har til å tilpasse seg. Per dags dato anser vi også nåværende gunstige innkjøpspriser og avtaler med leverandører å være en styrke for bedriften. De har i tillegg et allsidig kontor som også fungerer som «showroom» og lagringsplass. Dagens økonomiske situasjon er stabil, og en styrke for bedriften som i tillegg har fått støtte fra Innovasjon Norge. Kontakter i lokalavisen er også en relasjon vi anser som en styrke for en bedrift som Kaape.

Den mest kritiske svakheten hos Kaape i dag, finner vi i lite kjennskap, og lite kunder utenfor lokalområdet. De når heller ikke ut til potensielle kunder i dagens målgruppe på sosiale medier, da rekkevidde på egne sosiale plattformer er relativt smal og konsentrert i Møre og Romsdal. Dette er en svakhet som bør fikses opp i. Vi ser også en svakhet i å ikke dra større nytte av dagens gode kombinasjon av design-, finans- og markedsføringskunnskap hos de ansatte. Dette er en svakhet som enkelt kan snus til en styrke, og med det spe på verdien i bedriften.

Kaapes muligheter er knyttet til eksterne faktorer bedriften kan utnytte i fremtiden. Teknologi tilbyr spennende muligheter, spesielt innen måten merket driftes på og distribuerer sine varer. Med dette menes økt fokus på delingsøkonomi og muligheten for å leie ut klær, som har blitt en populær trend. I fremtiden vil teknologi, med stor sannsynlighet, også tilby fornyelse av produksjonsprosesser. Kaape driver i dag en nettbutikk som lover godt da netthandelen blir større for hvert år. I motsatt ende finnes det mange fysiske butikker Kaape kan inngå samarbeid med for salg av sine varer. Det finnes et bredt spekter utsalgssteder hvor Kaape kan treffe sin målgruppe. Det kan være en mulighet å tre inn i noen av disse.

Salgstallene for klesbransjen i fysiske butikker har gått ned det siste året, noe som kan vise seg som en trussel for bransjen. Vi nevner delingsøkonomi som en mulighet for Kaape, men dette kan også være en trussel mot dynamikken i bransjen. Måten folk handler klær på kan fort endres av den økende trenden av å leie klær til spesielle anledninger. Den mest trykkende trusselen for Kaape er det faktum at det finnes mange substitutter for produktene Kaape tilbyr. Slike substitutter kan være varer som er like, med annen eller lik pris fra andre merker. Dette kan også innebære produkter som ikke er like, men som oppfyller det samme behovet. I samme gate finner vi sterke konkurrenter som alltid vil true Kaapes muligheter for å bli en sterk merkevare i Norge. Vi ser det også nødvendig å nevne at utbruddet av COVID-19 kan være en trussel for hele bransjen, da ingen vet hvordan økonomi og forbruk vil se ut når samfunnet er tilbake som normalt.

6.4 Utforming av markedsstrategi

Under utforming av markedsstrategi må tre valg tas: velge målgruppe/målgrupper, fastsette markeds mål og finne posisjon i markedet. Disse tre elementene må sees i nær sammenheng, da mål og målgruppevalg vil gi klare føringer for hvordan bedriften videre kan og bør posisjonere seg i markedet for å nå målene og målgruppene (Framnes, Pettersen og Thjømmøe 2011, 56).

6.4.1 Målgruppe

Kaape trekker frem kvinner i alderen 35-55 år som sin målgruppe. Vi ser det hensiktsmessig å splitte denne gruppen opp i delmarkeder som hver for seg har sine innbyrdes fellestrekk, for å effektivisere kommunikasjonstiltakene. Med dette ønsker vi å oppnå en mer konsentrert innsats

der vi først å fremst søker å nå frem til de segmentene der sannsynligheten for kjøp er størst. Kaape slipper å bruke ressurser på målgrupper som i utgangspunktet er uinteressert i det Kaape har å tilby. Vi legger derfor frem en primær- og en sekundærmålgruppe for Kaape, der hensikten er å dele inn etter demografiske, psykografiske og livsstils kriterier som forteller noe om forventet atferd i den enkelte gruppen.

6.4.1.1 Primærmålgruppe

Kvinner i alderen 35-55, bosatt i større byer i Norge. Kvinnene har høyere utdanning, og besitter en jobb som gjør dem kjøpesterke. De kan forstås som opinionsledere i sin omgangskrets, de som er først ute med å ta i bruk nye perspektiver, produkter og merker. Kvinnene er utadventde, initiativrike og nysgjerrige, og tar på ulikt vis aktiv del i lokalsamfunnet. De har interesse for bærekraft, produksjon av klær, skandinavisk design og norsk kulturarv. De er glade i være ute i naturen og setter stor pris på det Norge har å tilby. Målgruppen observerer trendbildet på sosiale medier, men velger kritisk klær som passer deres egen stil. Gruppen preges mer av planlagte kjøp, enn impulshandling. Aspirerer til kjente profiler som Jenny Skavland og Dorthe Skappel med likt verdisyn som seg selv. Kvinnene er motstandere av fast fashion, og har ikke et bevisst forhold til å vise sosial status gjennom dyre merkeklær. De er i stedet bevisste på de etiske og miljømessige sidene ved klærne og produksjonen av dem. Den bærekraftige livsstilen har blitt en del av deres image, og de signaliserer tydelig sin plass i sin referansegruppe som den bevisste forbruker. Andre mennesker i aldersgruppen (særlig sekundærmålgruppen) ser opp til dem fordi de er selvsikre og fryktløse gjennom kombinasjonen av miljøhensyn og design.

6.4.1.2 Sekundærmålgruppe

Kvinner i alderen 45-55, bosatt i hele Norge. Høyere utdanning med jobb som gjør dem kjøpesterke. Disse kvinnene er sosiale, positive, eventyrlystne og spontane, og interesserer seg for fjellturer, hus og interiør. De siste årene har de fått en økende interesse for bærekraft, og ser opp til primærmålgruppen, deres miljøhensyn og øye for design. Disse kvinnene har et ønske om å bli en mer bevisst forbruker. Gruppen er mer av den etterfølgende typen, de er mer opptatt av å passe inn i en gruppe og få aksept, enn de er å uttrykke egen individualitet. De observerer trendbildet gjennom sine venner og nære bekjente, og oppsøker butikker og spør ansatte om hjelp. Prøver å holde seg til planlagte kjøp, men styres av impulser en gang i blant. Målgruppen har fokus på pris, men synes kvalitet er viktig og er villig til å betale for god

kvalitet. De kan derfor være både kjøpere av store kvantum og kjøpere av få plagg til en høyere pris. De er ikke opptatt av merkeklær i den grad at det er den viktigste motivasjonen til et kjøp, men de ser verdien i merkeklær fordi de oppfatter plaggene som høy kvalitet.

6.4.2 Markedsmål

Det finansielle forretningsmålet (tredoble sin lønnsomhet på 2 år) har noen begrensninger, da det ikke sier noe om hvordan målet skal oppnås. For at kommunikasjonsstrategien skal bygge opp under forretningsplanen, må markedsmålene komplimentere forretningsmålet til Kaape, slik at oppnåelse av markedsmålene og kommunikasjonsmålene medfører at virksomheten også tar et skritt mot å nå sitt overordnede forretningsmål. Vanligvis settes det delmål for alle underliggende verdiskapningsprosesser som fører bedriften frem til det økonomiske resultatet. Basert på oppgavens avgrensninger (ref. 1.5 Avgrensning), ser vi bort ifra mål som ikke omhandler kommunikasjon. Derfor presenterer vi følgende markedsmål:

- Øke dybden i merkekjennskapen
- Øke merkekunnskap gjennom assosiasjoner

Dette er mål som ved oppnåelse vil føre til styrket posisjon i kundens bevissthet og markedet. Det fører igjen til økt lønnsomhet for Kaape. Hvordan disse skal nås, presenteres videre i kommunikasjonsstrategien.

6.4.3 Posisjon i markedet

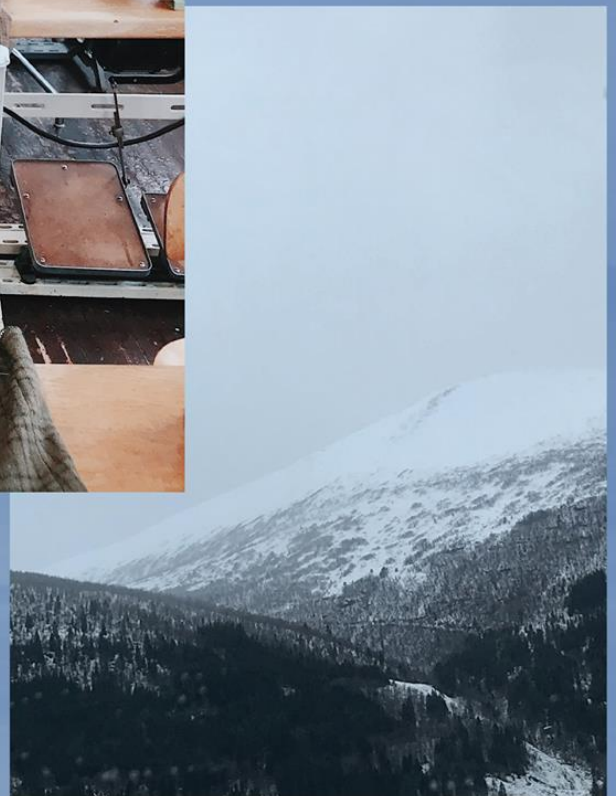
Vi henvender oss til Michael Porter's generiske strategier for å utforme en overordnet strategi, før vi ser til mulige retninger (Roos et al. 2014, 194). Basert på Kaapes styrker og svakheter, samt markedets struktur, vil det være riktig for bedriften å gå for en fokusert differensiert strategi. Dette innebærer å fokusere på en smalere kundegruppe med noen få, differensierte produkter av høy kvalitet (Roos et al. 2014, 199). Kaapes produkter er differensierte ved at de bruker norsk ull av høy kvalitet, i et tidløst design inspirert av kåper fra 50- til 70-tallet. De har allerede en geografisk fokusert kundegruppe som vi ønsker å videreføre til større deler av landet, men den vil fortsatt være fokusert. Klesmarkedet er et mettet marked og derfor er markedsinntrening som nisjebedrift, Kaapes beste mulighet for å komme seg inn i markedet (Roos et al. 2014, 204). På denne måten finner vi en mulig vei videre, i tråd med Ries og Trout sin posisjoneringsteori og vi viderefører merkets essens som David Aaker foreslår.

6.5 Oppsummering

I dette kapitlet finner vi løsninger på problemer i «kundens bevissthet» gjennom en markedsstrategi, som har som overordnet mål å lage plass for Kaape i kundens bevissthet. Vi har i dette kapitlet tatt for oss de tre første stegene i Framnes, Pettersen og Thjømøe sin modell for markedsplanleggingsprosessen (2011, 55). Fordi vi av markedshensyn mener nåværende forretningside og overordnede mål ikke er tilstrekkelig for å kunne bygge en god kommunikasjonsstrategi, har vi kommet med forslag til ny visjon, forretningside og kjerneverdier, som vi videre tar utgangspunkt i. For å kunne avdekke Kaapes konkurranseposisjon og utvikling, har vi gjennom PESTEL-analyse, «Porters Five Forces», konkurrentanalyse, ressursanalyse og verdiskapingsanalyse gjort en grundig strategisk analyse av virksomhetens eksterne og interne faktorer. Bedriftens styrker, svakheter, muligheter og trusler ligger oppsummert i vedlegg 7. Under utforming av markedsstrategi har vi tydelig definert Kaapes primær- og sekundærmålgruppe, definert markedsmål og posisjon i markedet. Disse tre henger tett sammen, og posisjonen preges i stor grad av valgt målgruppe og målene vi har satt. Posisjonen Kaape får i markedet påvirkes også av den referanserammen merket befinner seg i. Riktig valg for Kaape er å benytte seg av en fokusert differensiert strategi, altså henvende seg til smale kundegrupper med få differensiert produkter av høy kvalitet.

Kapittel 7

Kreativ metode



Strategien vi nå har utformet fungerer som et rammeverk for videre kreativt arbeid med kampanjen for Kaape. For å bearbeide og evaluere ideer på en bevisst måte, bruker vi Eirik Lerdahls kreative metoder i det videre arbeidet (Lerdahl 2013, 13).

7.1 Kreativt samspill

Fordi denne kampanjen utføres av en gruppe på tre, har vi sett på hvilke premisser som må ligge til grunn for at det kreative samspillet skal fungere optimalt. De generelle holdningene og grunnstemningen i gruppen har stor innvirkning på samspillet, og vi etterstreber alltid en trygg og uformell atmosfære hvor vi har tillit til hverandre og er åpne. Dette har vi gjort ved å skape rom for lek, feiling og utforskning. Vi har aktivt delt kunnskap med hverandre og forpliktet oss til å bidra aktivt i gruppen. Fordi vi kjenner hverandre godt fra før, finnes det også et naturlig rom for uenigheter og fordi vi alle er opptatt av å bli hørt, har det vært like viktig å lytte til hverandre. Det er alltid rom for andre perspektiver og meninger, og vi setter av tid til å diskutere oss frem til beste løsning. Fordi fokuset har vært rettet mot oppgaven vi skal løse, og ikke på enkeltindividet, har vi ikke latt konstruktiv kritikk gå på bekostning av en vennskapelig tone.

Vi satte tidlig et sett med spilleregler for samspill og fremdrift i oppgaven for å sikre at vi jobbet best mulig. Blant disse var tydelige forventningsavklaringer, klart definerte arbeidstimer og evne til å si ifra om ting tidlig. En slik felles forståelse for reglene ga oss en trygghet og noe vi kunne forholde oss til når ting ble vanskelig. Som en start på arbeidet og form for kreativ input, dro vi tidlig i mars sammen til Kaapes produksjonssted i Tomrefjord. Her slo vi sammen felles fritid med felles arbeid i en uke, og fikk på den måten kombinert reise med større forståelse for virksomheten og dens opprinnelse. Bildene på kapitelforsidene er tatt fra turen. Ønsket var også at turen skulle være en inspirasjonskilde for kreative ideer videre i prosessen.

7.2 Forståelse for oppgaven

For å få en tydelig felles forståelse for hva slags oppgave vi skal ta fatt på, avgrenset og konkretiserte vi på en måte som gjorde at vi satte tydelige rammer for det kreative arbeidet. Vi stilte oss spørsmålet «hvordan kan vi fortelle målgruppen at Kaape er tidløse kåper produsert i 100% norsk ull som varer i generasjoner?». Denne spørsmålsformuleringen er begrenset, men fortsatt åpen, og ment som en kilde til videre ideer.

7.3 Brainstorming

Basert på det definerte og klart formulerte problemet, så vi etter metoder for ideutvikling på kampanjenivå. Tegnebasert ideutvikling egnet seg ikke som startpunkt, heller ikke modellbasert ideutvikling. Vi så på metoder for brainstorming, som tankekart, hvor vi ville kunne oppdage koblinger mellom ord og ting, og tradisjonell brainstorming med prosessleder. Her ble den ene for abstrakt, mens den andre for organisert. Fordi vi alle ønsket å bidra både individuelt og sammen som gruppe, startet vi arbeidet med brainstormingsmetoden «Brainwriting Pool» (Lerdahl 2013, 130). Vi la ut en bunke papirer på midten av bordet og satt med hver vår penn. Slik satt vi i begynnelsen alene og assosierte og fabulerte uten å være kritiske til hva slags ideer vi skrev og tegnet ned på de blanke arkene. På den måten fikk vi raskt ned en mengde ideer på bordet som vi kunne jobbe videre med. Etter hvert som vi gikk tom for egne ideer, plukket vi opp andres ark og skrev nye eller videreutviklede ideer på samme ark. Slik holdt vi på til vi ble samkjørte om hvilke ideer som fungerte. Når vi til slutt gikk gjennom alle ideene passet vi også på å snakke sammen om ideen slik at nye ideer ikke gikk tapt. Se vedlegg 8.

7.4 Bearbeiding og navngiving av ideer

Bearbeidingen av ideene dreide seg i bunn og grunn om å luke ut de svake, og videreutvikle svake deler av en god grunnide. Vi gikk i dybden på hver enkelt ide, som i noen tilfeller også åpnet for nye ideer eller kombinasjoner av ideer. Her tok vi i bruk post-it-lapper, notatbøker og ark til skissering. For å gi hver kampanjeide en egen identitet, navnga vi ideene vi sto igjen med etter flere runder med bearbeiding:

- Designet i fortiden, for fremtiden
- Kaape i all slags vær
- Nå, som da, for alltid
- «How it's made»
- Kaape gjennom tidene

7.5 Utvelgelse

Før vi kunne sette i gang med utvelgelsen av kampanjeide forsikret vi oss om at alle ideene var på samme nivå av ferdighetsgrad, slik at de stilte på likt nivå og det ble en rettferdig sammenligning og utvelgelse. Deretter fikk hver av oss tre prikker til å stemme på ideer. De tre

ideene med flest prikker ble så gått igjennom en gang til, og vi så etter muligheter for kombinasjoner med noen av elementene fra ideene som hadde falt fra. Gjennom videre diskusjon, skissering og testing av ideene, valgte vi til slutt den ideen vi mente fungerte best over flere flater, fordi den også kunne fungere som en paraply for flere individuelle ideer per plattform. Kampanjeideen vi har gått videre med er «Nå, som da, for alltid».

7.6 En ny runde

Med en hovedidé på plass, begynte vi prosessen med idegenerering igjen, men denne gangen på virkemiddel nivå. Vi tok i bruk en mer strukturert metode som baserte seg på brainstorming med en referent. Dette for å kunne kaste ut ideer åpent, uhemmet og fortløpende. Referenten hadde også i oppgave å sørge for at ideene dekte flere aspekter ved kampanjen, som kommunikasjonsform og medier. Forklaringer og kritikk sparte vi til etter brainstormingen tok en naturlig slutt. Vi satt igjen med følgende:

- Kvinne kledd i Kaape i telefonkiosk med iPhone
- Moderne stilet kvinne i Kaape kjører vintage bil
- Video av forskjellige måter du kan style kåpene
- Kvinne kledd i Kaape tar bilde av seg selv i speilet, det er forskjell på hvordan hun er kledd i og utenfor speilet
- Moderne stilet kvinne i Kaape sykler på vintage sykkel
- Gammelt bilde av kvinner i kåper «fader» vekk over et filmklipp i nåtid med kvinner i Kaape
- Film av kvinner kledd i Kaape fra sauebeite
- Da vs. nå, før og etterbilder
- Utstilling av historien bak Kaape
- Video av ung jente som får Kaape i konfirmasjonsgave
- Bestemor holder tale til konfirmant som får Kaape i gave, hun snakker om barnebarnet som om det skulle vært Kaape
- Kvinner kledd i Kaape på teselskap i nåtid med vintage service etc.
- Vintage stilet kvinne kledd i Kaape kjører el-sparkesykkel
- Bilder av Kaape i forskjellig vær og lokasjoner i Norge
- Vårslipp, sauer og kåper på vårbeite
- Pop-up butikk med vintage elementer

- Video av unge kvinner på skattejakt på loftet, finner kåper fra Kaape og går catwalk
- Moderne kvinner kledd i Kaape steker vafler og beundrer norsk natur
- Moderne stilette kvinner i Kaape på drive-in kino
- Time lapse av stillestående kvinne med Kaape, en by bygges opp bak henne
- Fungerende trådsnelle inspirert av logoen, gis til kunder
- Brosjyre med vedlikeholdsinstruksjoner
- Det er Kaapevær i dag
- Video av ung jente som får Kaape i julegave, senere gir hun den videre til sin datter
- Annonse med en forklaring på hva tid er
- Video av Norges historie, kvinne i Kaape alltid til stede
- Produktbeskrivelse av de forskjellige kåpene skrevet som om de var en venninne
- Brosjyre med presentasjon av Kaape
- Time lapse av forskjellige stiler fra de siste 10-årene, Kaape alltid ytterst

Bearbeiding, videreutvikling og utvelgelse foregikk på samme måte som tidligere. Hvilke tiltak og virkemidler vi gikk videre med presenteres i dybden i neste kapittel.

Kapittel 8

Kommunikasjonsstrategi



Basert på valgene i forrige kapittel, legger vi i dette kapittelet frem en kommunikasjonsstrategi. Denne tar utgangspunkt i å fremme Kaape som nisjebedrift med valgt posisjon i markedet, samt skape kjennskap og kunnskap om merket. Kommunikasjonsstrategien er bygget opp som en kampanje bestående av flere kommunikasjonstiltak. Kampanjen har fått navnet «Nå, som da, for alltid».

8.1 Hensikt med kampanjen

Kampanjen viser hvordan Kaape ved hjelp av teknikker fra merkevarebygging kan skape plass til sin merkevare i kundens bevissthet. Ved å realisere kampanjens kommunikasjonsmål, vil Kaape være nærmere å oppfylle satte markeds mål og dermed forretningsmål.

8.2 Kommunikasjonsmål

Kommunikasjonsmålene er satt i tråd med forretnings- og markeds mål, og vi har derfor formulert følgende mål for den kommende kampanjen:

Kognitivt mål:

- Etter endt kampanje skal 60% av målgruppen kjenne til Kaape

Affektivt mål:

- Etter endt kampanje skal 50% av målgruppen ha positive assosiasjoner til Kaape

Handlingsmål:

- 300 besøkende på pop-up
- 4000 følgere på Kaapes Instagram
- 1500 produktvisninger på nettside

8.3 Budskap A1

Kaape er tidløse kåper produsert i 100% norsk ull som varer i generasjoner.

8.4 Målgrupper

Målgruppene vi har valgt for kampanjen er i aller høyeste grad basert på merkets overordnede primær- og sekundærmålgruppe. Vi ønsker særlig i denne sammenheng en mer konsentrert innsats der vi først å fremst søker å nå frem til de segmentene vi anser å være mottakelig for vårt budskap. Dette er en enkel overføring av merkets overordnede målgrupper, da vi under avsnitt «6.4.1 Målgruppe» forklarer at denne inndelingen er gjort såpass avgrenset nettopp for å effektivisere kommunikasjonstiltakene.

Primærmålgruppe

Demografiske fakta: Kvinner i alderen 35-55 bosatt i Norges største byer.

Psykografiske fakta: Utadvendte, nysgjerrige og initiativrike.

Livsstilkriterier: Bevisste forbrukere, opptatt av bærekraft, produksjon av klær, skandinavisk design og norsk kulturarv. Sikker i egen stil og ofte først ute med å ta i bruk nye perspektiver, produkter og merker i egen omgangskrets.

Sekundærmålgruppe

Demografiske fakta: Kvinner i alderen 45-55 bosatt i hele Norge.

Psykografiske fakta: Sosiale, eventyrlystne og spontane.

Livsstilkriterier: Ønsker å bli en mer bevisst forbruker, har nylig funnet interesse for miljøet. Ser til primærmålgruppen for inspirasjon i kombinasjonen bærekraft og design, og observerer trendbildet gjennom venner og bekjente. Har fokus på pris, men villig til å betale for god opplevd kvalitet.

8.5 Kampanjebeskrivelse

Kampanjen heter «Nå, som da, for alltid» og spiller videre på differensieringspunktene som er uttrykt i budskapet. Disse er at kåpene er laget av norsk ull, har tidløst design fra 50- til 70-tallet og har god kvalitet. Målet med kampanjen er å øke dybden i merkets kjennskap blant forbrukere, samt øke merkekunnskap gjennom assosiasjoner. Kampanjen er derfor utformet med målgruppen i fokus. Kampanjens hovedidé er å vise at produktene til Kaape er tidløse og passer til enhver anledning. Samtidig har vi forsøkt å lage en helhetlig kampanje som også viser forbrukeren viktigheten av bærekraftige produkter og hvor god kvalitet det er i norsk ull. Kampanjen strekker seg fra januar til mai 2020.

Kampanjens overordnede visuelle profil (se vedlegg 9) bygger videre på Kaapes eksisterende visuelle elementer for å sikre en rød tråd i all kommunikasjon utad. Slik vil merket oppleves likt i alle kanaler, på alle flater i alle situasjoner og muligheten for gjenkjenning sikres. Markedskommunikasjonsmiksen består av reklame, sales promotion og nettbasert markedskommunikasjon. Under reklame har vi gått for flere typer virkemidler, deriblant visningsannonser, trykte annonser og ambient. Under sales promotion har vi pop-up, og under nettbasert markedskommunikasjon har vi content til egne kanaler. Denne kombinasjonen gjør at vi treffer målgruppen på et større geografisk område, er til stede i kjøpsøyeblikket, er til stede i situasjoner der behovet oppstår, skaper assosiasjoner til bruk og knytter alt dette til merkevaren Kaape. Mediene er valgt med målgruppen i senter. På Instagram, Facebook, magasiner, på tur og som ny butikk i form av pop-up treffer vi dem i deres hverdag. Kommunikasjonstiltakene presentert i markedsprogrammet nedenfor utgjør selve kampanjen. Vi går videre gjennom hvert enkelt virkemiddel og forklarer tilhørende skisser.

Kommunikasjonsform	Virkemiddel	Media	Navn
Reklame	Visningsannonse	Instagram	Sponset innlegg: Kaape gjennom tidene
Reklame	Trykt annonse	KK	Vårslipp
Reklame	Trykt annonse	Vakre Hjem & Interiør	Uansett tid
Reklame	Trykt annonse	Busskur, utendørs	Det er Kaapevær i dag
Reklame	Visningsannonse	KK sin nettside	Bannerannonse
Reklame	Visningsannonse	Facebook	Sponset innlegg: Butikk
Sales Promotion	Pop Up	Butikk	Kaape Pop Up Store
Reklame	Ambient	Turistattraksjon	Kaape av norsk natur
Nettbasert markedskommunikasjon	Content, bilde	Instagram	Speilbilde

Nettbasert markedskommunikasjon	Content, bilde	Instagram	El-sparkesykkel
Nettbasert markedskommunikasjon	Content, bilde	Instagram	Studio
Nettbasert markedskommunikasjon	Content, video	Instagram TV	Skattejakt på loftet
Nettbasert markedskommunikasjon	Content, video	Instagram TV	Infofilm fra sauebeite
Nettbasert markedskommunikasjon	Content, video	Instagram Stories	60-talelt vs. nåtid
Nettbasert markedskommunikasjon	Content	Instagram	Hashtag og biografi
Nettbasert markedskommunikasjon	Content, tekst	Kaape sin nettside	Om oss
Nettbasert markedskommunikasjon	Content, tekst	Kaape sin nettside	Produktbeskrivelser

Kaape gjennom tidene – Visningsannonse på Instagram

I denne time lapsen til sponset Instagram innlegg (se vedlegg 10 for storyboard) vises tidløsheten og anvendeligheten uansett tiår og vær. Samme kvinne står likt plassert i alle klippene, men ikledd klær som representerer ulike epoker og årstider. Felles for alle klippene er kåpen, som alltid er på og kledelig til alt. Gjennom snutten hører vi noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus. Siste bildet presenterer payoffen «Nå, som da, for alltid» og Kaape sin logo.

Vårslipp – Annonse i magasinet KK

Annonsen i magasinet KK viser en kvinne kledd i Kaape sammen med sauer som slippes ut for våren. Bakgrunnen prydes av vakre fjell og norsk natur. Kaape sin logo kommer klart og tydelig

frem nederst på bildet. Headingen «Vårslipp» beskriver begivenheten i å slippe ut sauene, og teksten under forklarer kvaliteter i sauene som gjør den i stand til å takle det norske været. Teksten vries så om til å handle om den faktiske kåpen, som gjør kvinnen i stand til det samme. Her presiseres tydelig kvalitetene i den norske ulla. Se vedlegg 11 for tekst og vedlegg 12 for visuell skisse.

Uansett tid – Annonse i magasinet Vakre Hjem & Interiør

Annonsen til magasinet Vakre Hjem & Interiør består av en beskrivende tekst, med en kvinne kledd i kåpe i bakgrunnen. Øverst presenteres payoffen «uansett tid», som også fungerer som overskrift til det kommende avsnittet med tekst. Her forklares forskjellige måter å beregne tid på, og avsluttes med Kaape sin forståelse for begrepet. Poenget om tidløshet preger det totale budskapet i annonsen. Kaape sin logo kommer klart og tydelig frem nederst i bildet. Se vedlegg 13 for tekst og vedlegg 14 for visuell skisse.

Det er Kaapevær i dag – Utendørs annonse på busskur

Denne annonsen tilpasset boards, mer spesifikt busskur, viser en moderne kvinne kledd i kåpe foran norsk natur. Payoffen «Det er Kaapevær i dag» pryder store deler av bildet. Kaape sin logo kommer klart og tydelig frem nederst på bildet (se vedlegg 15 for visuell skisse).

Bannerannonse – Visningsannonse på KK sin hjemmeside

Denne bannerannonsen skal fremtre for målgruppen på nettsider som KK, VG, Elle og Vakre Hjem & Interiør. Annonsen består av bilder av en av modellene Kaape selger og produktbeskrivelsen (beskrives senere) tilhørende den samme modellen på høyre side. På venstre side vil kampanjens payoff og Kaapes nettadresse stå. I bildene av kåpen vil vi ha noe bevegelse, helst en GIF av kåpen som beveger seg for å skape en stoppeffekt i annonsen og et ønske om å vite mer. Se vedlegg 16 for tekst og 17 for visuell skisse.

Annonse for nettbutikk - Visningsannonse på Facebook

Den visuelle skissen i vedlegg 18 illustrerer en visningsannonse på Facebook. Denne er utformet som en sponset nettbutikk, der seeren vil ha mulighet til å klikke seg direkte inn i nettbutikken til Kaape. Annonsen er interaktiv og muliggjør visning av flere produktbilder uten å måtte forlate Facebook.

Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker

Pop up-butikken har til hensikt å gi målgruppen muligheten til å se, kjenne på og prøve kåpene, samt gi innblikk i plaggets produksjonsprosess og historie. Lokalet presenteres som en blanding mellom museum og butikk, noe som gir en opplevelse i seg selv. Rommet er pyntet med rekvisitter som hører med til historien om konfeksjonsindustrien og «nordlandshandelen», som gamle symaskiner og trekasser med stoff. Kåpene henger pent på stativer, men er også presentert en og en på hver sin byste. Ved siden av disse står infoskilt, der besøkende vil kunne lese produktbeskrivelser, om plaggets opprinnelse og hele prosessen bak det ferdige produktet. Se vedlegg 19 for tekst til infoskilt og vedlegg 20 for visuell skisse av pop up-butikken.

Som en takk for besøket, vil hver enkelt besøkende få med seg en gave i form av en liten eske med en trådsnelle og nål, og tilhørende brosjyre. Dette er en slags vedlikeholdspakke, en påminnelse om Kaape og det å ta vare på plaggene en har. Trådsnellens hensikt er i brukssituasjon ment å assosiere til Kaapes logo. Sammen med diverse bilder og illustrerte instruksjoner, eksempelvis hvordan sy igjen et hull eller bytte en knapp, står også tekstene i vedlegg 21 i brosjyren. Se vedlegg 22 for en visuell skisse av brosjyren og vedlikeholdspakken.

Kaape av norsk natur – Ambient på turistattraksjon

Skissen i vedlegg 23 illustrerer en ambient i form av et skilt med en utklipt kåpe. På den måten vil kåpen være «laget» av norsk natur. Her kommer inspirasjonskilden til kåpenes mønster tydelig frem i samspill med naturen. Uten mer tekst enn merkets logo og henvisning til Kaape sin hjemmeside, må turgåerne inn på nettsiden for å finne mer informasjon. Ambienten er fotoverdig, og blir en gøyaldel av en minneverdig opplevelse.

Speilbildet – Content til egen Instagram

Det første bildet i den visuelle skissen i vedlegg 24 illustrerer en kvinne kledd i kåpe som tar bilde av seg selv i speilet, en typisk handling blant kvinner i moderne tid. Hun har håret og sminken stylet som på 60-tallet. Her eksemplifiseres en crossover mellom tidene, og tidløsheten i plagget poengteres. Bildet har fått teksten «Tenk om selfies i speilet var en greie på 60-tallet. Heldigvis er Kaape en greie i dag. #Kaapevær».

El-sparkesykkel – Content til egen Instagram

Det andre bildet i den visuelle skissen i vedlegg 24 illustrerer en kvinne kledd i kåpe på el-sparkesykkel, en typisk handling i storbyene de siste årene. Hun er avbildet blant fjorder og fjell, som antyder at hun befinner seg lengre vekk fra bybildet. Stylingen og el-sparkesykkelen viser likevel en tilknytning til det moderne. Situasjonen illustrerer også kåpenes anvendelighet. Bildet har fått teksten «Du trenger ingen anledning. Kaape uansett. #Kaapevær».

Studio – Content til egen Instagram

I det tredje bildet i den visuelle skissen i vedlegg 24 dras Kaapes Instagram følgere bak kulissene, og får et innblikk i prosessen bak et produktbilde. Bildet viser en kvinne kledd i kåpe i fotostudio. Bildet har fått teksten «Snart lanserer vi nye modeller og nytt mønster! #Kaapevær».

Skattejakt på loftet – Content til egen Instagram TV

I denne korte filmen til Instagram TV ser vi to kvinner gå opp på loftet for å lete etter gamle skatter. Her leter de gjennom esker med klær og finner frem en kåpe fra Kaape. De blir ivrige og rigger i stand til catwalk i stua for venner og familie. Kvinnen går stolt over gulvet og viser frem den flotte kåpen. Gjennom hele snutten hører vi noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus. Siste bilde presenterer payoffen «Nå, som da, for alltid» og Kaape sin logo. Se vedlegg 25 for storyboard.

Infofilm fra sauebeite – Content til egen Instagram TV

I denne korte filmen til Instagram TV blir vi presentert opprinnelsen til kåpene. Vi ser sauer på et fredelig beite omringet av norske fjell og fin natur. En kvinne kledd i kåpe vandrer rundt på beitet og menger seg med sauene. Hun er takknemlig i uttrykket og klapper sauene. Gjennom snutten hører vi noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus. Siste bilde presenterer payoffen «Nå, som da, for alltid» og Kaape sin logo. Se vedlegg 26 for storyboard.

60-tallet vs. nåtid – Content til egen Instagram Story

I denne 14-sekunder lange snutten til Instagram Story vises tidløsheten i kåpene. En kvinne står i inngangsdøren på en kiosk fra 60-tallet og leser avisen. En overgang i filmen gjør bildet om til en kvinne stående i inngangsdøren på en kafe i nåtid. I begge klippene står kvinnen i lik positur ikledd Kaape. Alt forandres rundt kvinnen, men kåpen forblir den samme. Gjennom snutten hører vi noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus. Siste bilde presenterer payoffen «Nå, som da, for alltid» og Kaape sin logo. Se vedlegg 27 for storyboard.

#Kaapevær - Hashtag på Instagram og biografi

For å oppfordre til deling av bilder fra kunder som har kjøpt produkter fra Kaape, har vi laget hashtaggen #kaapevær. Under denne vil alle bilder samles, og det genereres mer trafikk til Kaapes egen Instagram. På Kaapes egne Instagramprofil har vi lagt inn biografien «Produsert i 100% norsk ull som varer i generasjoner. Nå, som da, for alltid. #Kaapevær». I tillegg har vi opprettet «highlights» på profilen, der alle Instagram Stories lagres og kategoriseres etter «nå», «da» og «alltid». Se vedlegg 28 for visuell skisse.

Produktbeskrivelser - Content til egen nettside

Som et salgsfremmende tiltak har vi forfattet eksempler på produktbeskrivelser til Kaapes egen nettside. Hver enkelt kåpe har per dags dato sitt eget navn, og vi har gitt hver av dem en egen beskrivelse som får frem viktige kvaliteter i kåpen. Se vedlegg 29 for tekst og vedlegg 30 for visuell skisse.

Om Kaape - Content til egen nettside

Til Kaape sin egen nettside har vi komponert en informerende og selgende tekst som beskriver hva merket er, og hvorfor det er unikt. Teksten brukes også i brosjyren tilhørende pop-up-butikken. Se vedlegg 31 for tekst og 32 for visuell skisse av nettsiden.

8.6 Kontroll

Hensikten med kontroll under og etter endt kampanje, er å sørge for at planen overholdes slik at målene nås. Det vil lønne seg å være bevisst reklamens «return of investment». Kontrollen bør med fordel være systematisk og periodisk, og ikke bare rettet mot ting som har gått galt eller ikke ga planlagt resultat. Like viktig er det å se på hvilke tiltak en har lyktes med og hvorfor (Framnes, Pettersen og Thjømmøe 2011, 152). Som en nystartet bedrift med få ansatte må Kaape etter egen evne og forutsetninger foreta de kontrollmetodene de har tid og ressurser til. Det skal uansett utpekes tidspunkt og ansvarsperson for kontroll.

Kaape skal måle og evaluere resultatene av kampanjen opp mot målene for strategien (ref. 8.2 Kommunikasjonsmål). Vi avgrensner til kontroll av markedsaktiviteter, og ser på om de er riktig utført med hensyn til kvalitet, kvantitet og det rent tidsmessige (Framnes, Pettersen og Thjømmøe 2011, 595). For å kunne måle merkekjenenskap og merkekunnskap skal det gjennomføres markedsanalyser i form av holdningsanalyser. Med kvalitative intervjuer skal kundens synspunkter, holdninger og meninger om Kaape avdekkes. Handlingsmålene kontrolleres etter endt kampanjeperiode og sees opp mot faktisk antall besøkende på pop-up, følgere på Instagram og produktvisninger på nettsiden.

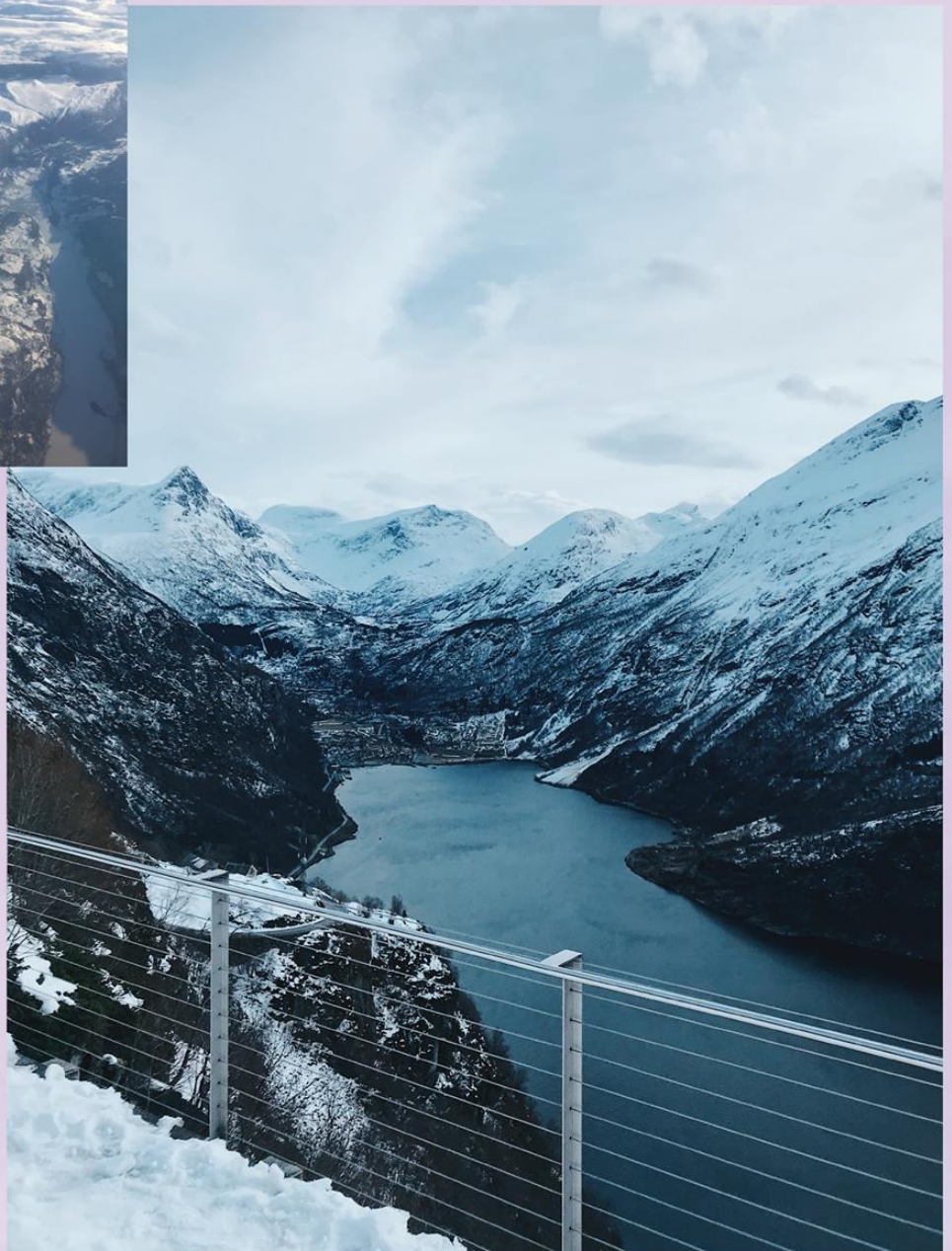
Viktig å presisere er forståelsen for at de merkevarebyggende tiltakenes effekt på det overordnede målet er langsiktig, og at det vil kreve tiltak videre utover nevnte kampanje for å oppnå ønsket posisjon i markedet. Derfor bør Kaape med jevne mellomrom foreta en strategisk kontroll ved hjelp av en kritisk markedsrevidering for å få en oversikt over bedriftens totale markedssituasjon. Følger Kaape disse anvisningene har de alle muligheter til å lykkes i markedet, og unngår det Framnes, Pettersen og Thjømmøe kaller «strategiske sykdommer» (2011, 602).

8.7 Oppsummering

I dette kapitlet har vi lagt frem en kommunikasjonsstrategi som tar utgangspunkt i å skape kjennskap og kunnskap, samt fremme Kaape som nisjebedrift. Med tydelig definerte mål, målgrupper og budskap har vi presentert kampanjen «Nå, som da, for alltid». Kampanjen legger vekt på differensieringspunktene og viser gjennom ulike former, virkemidler og medier at produktene til Kaape er tidløse og passer til enhver anledning. For hvert tiltak har vi presentert skisser og utdypende forklaring. Til slutt har vi lagt frem anbefalte former for kontroll av kommunikasjonsstrategien.

Kapittel 9

Konklusjon



9.0 Konklusjon

I oppgavens avsluttende kapittel presenterer vi en oppsummerende konklusjon og kritikk av oppgaven. Vi har med utgangspunkt i formålet for oppgaven forsøkt å finne svar på «hvordan kan teknikker fra merkevarebygging og posisjonering gjøre Kaape til en sterk merkevare i Norge?». Spørsmålet åpnet for de to underspørsmålene «hvilke utgangspunkt har Kaape for å kunne bli en sterk merkevare?» og «hvilken posisjon/posisjoner kan Kaape ta for å sikre varige konkurransefortrinn i dagens marked?». Vi har sett underspørsmålene som punkter vi måtte besvare før vi kunne finne svaret på den overordnede problemstillingen.

Forståelsen av eksisterende teori, særlig hva som definerer en merkevare og trinnene i merkevarepyramiden, kombinert med analyse av kvalitative intervjuer, ga oss et begynnende svar på første underspørsmål. Intervjuene ga oss god innsikt i informantenes opplevde behov for ny ytterjakke, hvordan de opptrer i beslutningsprosessen og hvor og fra hvem de henter informasjon om klær. Vi så svarene til intervjuobjektene i sammenheng med deres nåværende forhold til Kaape. Basert på deres svar kan vi gjøre noen antakelser om kjennskapen til Kaape i dagens situasjon. Viktig å nevne er at informantenes utsagn og kommentarer ikke står som et felles syn for hele målgruppen til Kaape, men likevel gir oss grunn til å tro på en sammenheng mellom bosted og kjennskap til merket. Hvilket utgangspunkt Kaape har for å bli en sterk merkevare kan ikke bare beregnes på et par svake utsagn, og vi gjennomførte derfor flere eksterne og interne analyser for å få et klart bilde av virksomhetens arbeidsbetingelser. Disse analysene viser oss at Kaape ved hjelp av sine interne styrker har et godt utgangspunkt, men at påstanden om kjennskap kan ha en sammenheng med dagens drift og promotering av merket, som per nå er avgrenset til et smalt geografisk område. Fordi vi ønsker at Kaape skal være en av de få nyetablerte virksomhetene som fortsatt er i drift etter fem år, konkluderer vi med at dagens situasjon ikke er ideell, men på ingen måte umulig å bearbeide. Punktet «kundens bevissthet» er stedet vi anbefaler Kaape å legge særdeles vekt på i videre bygging av merkevaren, og punktet vi baserer hele vår kommunikasjonsstrategi på.

Ved å ta hensyn til Kaape sine interne og eksterne arbeidsbetingelser, mens vi basert på nåværende situasjon tydeliggjorde virksomhetens primære- og sekundære målgruppe og fastsatte markedsmål, fant vi frem til den mest lønnsomme posisjonen i markedet for Kaape.

Med en fokusert differensiert strategi vil Kaape beholde store deler av dagens satsning, men fokusere på en smalere kundegruppe og tilby noen få differensierte produkter. Strukturen i klesmarkedet sier oss at markedsinntrenging som nisjebedrift, er Kaapes beste mulighet i markedet. Denne posisjonen kan gi Kaape et varig konkurransefortrinn dersom de tydelig kommuniserer sine differensieringspunkter og hvem deres produkter er for.

For å maksimere muligheten som et fokusert differensiert nisjemerke, kan kommunikasjonsstrategien sees på som et godt eksempel på hvordan denne posisjonen kommuniseres ut til målgruppen. Her kommer det tydelig frem hvordan overordnet forretningsmål henger sammen med markeds- og kommunikasjonsmål, der vi konkret ønsker å få frem hovedpoenget i at merkeverdien kun øker ved å investere i merkevaren. Det åpenbare området Kaape bør investere i er som nevnt «kundens bevissthet». For å få til dette satte vi «øke dybden i merkekjennskapen» og «øke merkekunnskap gjennom assosiasjoner» som markeds mål, med affektive, kognitive og effektmål for kommunikasjonsstrategien.

Fordi kjennskap påvirker valgsituasjonen, og kunnskap gjennom assosiasjoner til merket påvirker grunnlag for evaluering av merket, er det naturlig at kampanjens budskap favnet om Kaapes differensieringspunkter (Kaape er tidløse kåper produsert i 100% norsk ull som varer i generasjoner). Dette har vi løst gjennom kampanjen «Nå, som da, for alltid». For at Kaape skal kunne bli en sterk merkevare i Norge bør visjon, forretningsmål og markeds mål etterstrebes til enhver tid. Vi får også bekreftet teori om viktigheten av WOM og e-WOM i de kvalitative intervjuene, der anbefalinger fra individers nære omgangskrets veier høyt i beslutning om kjøp, og god erfaring deles med venner og bekjente. Gjennom tiltak som treffer målgruppen i forskjellige former, virkemidler og medier, håper vi målgruppen sitter igjen med bevisst positiv kjennskap til Kaape som kan bli neste samtaleemne blant vennegjenger.

Avslutningsvis ønsker vi også legge frem deler av oppgaven vi stiller oss ekstra kritiske til. Vi anser oss selv verken som forskere eller eksperter på det vitenskapelige området. Det er derfor en sannsynlighet for mangler i den metodiske delen av oppgaven. Herunder tynt utvalg, mangler på spørsmål og eventuelle feil i analysen. Vi har fra start stilt oss kritisk til utvalget til de

kvalitative intervjuene, da vi så bort ifra generaliserbarhet som et krav på kvalitet. Vi har dermed vært ytterst forsiktig med å påstå og konkludere, og vi er klar over at funnene har svak utsagnskraft, er umulig å overføre, og derfor kun gjeldende denne oppgaven. Vårt valg av metode og innhentet datasett er gjort med formål om å best mulig kunne belyse vår problemstilling og underspørsmål, og det har blitt tatt valg som av den grunn var beleilig for oss. Eksempelvis et bevisst valg om å intervju noen som allerede hadde kjennskap til Kaape for å få tak i hvordan deler av målgruppen beskriver merket i dag. Det var for oss ønskelig at disse assosiasjonene og beskrivelsene skulle være med å legge grunnlag for den praktiske delen slik at det som kommuniseres utad får gjenklang hos målgruppen. Det er også vesentlig å legge frem at vår løsning på problemstillingen ikke er et svar med to streker under. Resultatet vi legger frem er en av mange måter å gjøre dette på.

Ved å gjennomgående legge frem teori, presentere og gjennomføre analyser og legge frem en konkret kommunikasjonsstrategi, som alt er å anse som teknikker for merkevarebygging og posisjonering, er oppgaven i sin helhet et svar på den overordnede problemstilling. Med presentert teori og teknikker har vi også kommet med strategiske forslag på flere nivåer. Vi avslutter dermed oppgaven med god tro på at vi har belyst og gitt et fullstendig svar på hvordan vi mener Kaape med hjelp av teknikker fra merkevarebygging og posisjonering kan bli en sterk merkevare i Norge.

Takk for lesningen

Litteraturliste

- Aaker, David. 1996. *Building strong brands*. London: Simon & Schuster
- Brooks, Andrew. 2015. *Clothing poverty: The hidden world of fast fashion and second-hand clothes*. London: Zed books.
- Bruner, Gordon C. 1987. «The effect of problem recognition style on information seeking». *Journal of the Academy of Marketing Science* 15 (4): 33-41.
- Connolly, Barry. 2020. *Digital Trust: Social Media Strategies to Increase Trust and Engage Customers*. London: Bloomsbury Publishing Plc.
- Duhigg, Charles. 2014. *The Power of Habit: Why Do What We Do in Life and Business*. Random House Trade
- Fagerstrøm, Asle, Ragnhild Eg, Magne Johannessen og Nina Vogt. 2020. *Forbrukeratferd*. Oslo: Gyldendal Norske Forlag AS
- Fangen, Katrine. 2004. *Deltakende observasjon*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Fjord Trends. 2019. «The Last Straw». Lastet ned 04.03.2020 fra <https://trends19.fjordnet.com/>
- Framnes, Runar, Arve Pettersen og Hans Mathias Thjømøe. 2011. *Markedsføringsledelse*. 8.utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Garvin, David. 1988. *Manging Quality*. New York: The Free Press.
- Gertner, Eitan. 1985. «Do Higher Price Signal Higher Quality?». *Journal of Marketing Research* 22 (2): 209-215
- Helgesen, Thorolf. 2004. *Markedskommunikasjon: Prinsipper for effektiv informasjon og påvirkning*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk
- Holt, Douglas B. 2004. *How brands become icons*. USA: Harvard business press.
- Hopland, Sindre. 2019. «Svært svake tall i klesbransjen». E24. Lastet ned 25.03.2020 fra

<https://e24.no/naeringsliv/i/P3kpaX/svaert-svake-tall-i-klesbransjen-vi-troer-dramatikken-vil-prege-2019-ogsaa>

- Jakobsen, Erik Werner og Lasse B. Lien. 2015. *Ekspansjon og konsernstrategi*. Oslo: Gyldendal
- Katz, Elihu og Paul F. Lazarsfeld. 1955. «Personal Influence. The Part Played by People in the Flow of Mass Communication». Springer VS, Wiesbaden: 293-296. Oversatt av Andreas Hepp.
- Keller, Kevin Lane og Donald R. Lehmann. «How Do Brands Create Value?». *Marketing Management* 2003 (3): 26-31.
- Keller, Kevin Lane. 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4.utg. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- King, Stephen. 1973. *What is a brand?* London: JVT London.
- Kotler, Philip og Kevin Lane Keller. 2016. *Markedsføringsledelse*. Oslo: Gyldendal Forlag AS.
- Lee, Jeonggyu, Siddhart Batt og Rajneesh Suri. 2018. «When consumers penalize not so green products». *Psychology and Marketing* 35 (1): 36-46.
- Lerdahl, Erik. 2013. *Slagkraft: En håndbok i ideutvikling*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Magids, Scott, Alan Zorfas og Daniel Leemon. 2015. «The New Science of Customer Emotions». *Harvard Business Review*. November 2015.
- Mathew, Joel. 2018. «Understanding influencer marketing and why it is so effective». Forbes. Lastet ned 27.03.20 fra <https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/07/30/understanding-influencer-marketing-and-why-it-is-so-effective/#70e38fa771a9>
- Næss, Hans Erik og Lene Pettersen. 2017. *Metodebok for kreative fag*. Oslo: Universitetsforlaget AS
- Ogilvy, David. 1984. *Ogilvy om reklame*. Dreier forlag AS.

- Oliver, Richard. 1999. «Whence consumer loyalty?». *Journal of Marketing* 63: 33-44.
- Østbye, Helge, Knut Helland, Karl Knapskog, Leiv Ove Larsen og Hallvard Moe. 2013. *Metodebok for mediefag*. Oslo: Vigmostad & Bjørke AS
- Ries, Al og Jack Trout. 2001. *Positioning: How to be seen and heard in the overcrowded marketplace*. New York: McGraw Hill.
- Roos, Göran og Georg von Krogh, Johan Roos, Lisa Boldt-Christmas. 2014. *Strategi – en innføring*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke
- Samuelsen, Bendik Meling, Adrian Peretz og Lars Erling Olsen. 2017. *Merkevareledelse*. 1.utg. Oslo: Cappelen Damm AS.
- Schiffman, G. Leon, Leslie Lazar Kanuk og Håvard Hansen. 2012. *Consumer Behaviour: A European Outlook*. 2 utg. Pearson Education Limited
- Shrum, L.J., A. McCarty og Tina M. Lowrey. 1995. «Buyer characteristics of the green consumer and their implications for advertising strategy». *Journal of Advertising* 24 (2): 71-82.
- Statistisk Sentralbyrå. 2018. «Fire av fem nordmenn bruker sosiale medier». Lastet ned 26.03.20 fra <https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/artikler-og-publikasjoner/fire-av-fem-nordmenn-bruker-sosiale-medier>
- Statistisk Sentralbyrå. 2019 (a). «Nyetablerte foretaks overlevelse og vekst». Lastet ned 16.01.20 fra <https://www.ssb.no/fordem>
- Statistisk sentralbyrå. 2019 (b). «Konjunkturtendenser 2019/4». Lastet ned 26.03.2020 fra <https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/attachment/405883?ts=16ed0c88ad0>
- Statistisk sentralbyrå. 2019 (c). «Inntektsnivået fremdeles lavere enn i 2015». Lastet ned 28.03.2020 fra <https://www.ssb.no/inntekt-og-forbruk/artikler-og-publikasjoner/inntektsnivaet-fremdeles-lavere-enn-i-2015>
- Statistisk sentralbyrå. 2019 (d). «Fakta om befolkningen». Lastet ned 26.03.2020 fra

<https://www.ssb.no/befolkning/faktaside/befolkningen>

Taylor, Hannah Grace. 2018. «-Vi har bare sett begynnelsen på netthandel i Norge». DNB.

Lastet ned 25.03.2020 fra <https://www.dnbnyheter.no/bedrift/netthandel-i-norge/>

Thurèn, Torstein. 2009. *Vitenskapsteori for nybegynnere*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Tjora, Aksel. 2017. *Kvalitative forskningsmetoder*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

TNS Political & Social. 2013. «Attitudes of Europeans towards building the single market for

green products». The European Commission, Directorate-General for Environment.

Lastet ned 19.02.20 fra

https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/flash/fl_367_sum_en.pdf

Vedlegg 1: Bruk av Kaape i bacheloroppgave

Bruk av Kaape i bacheloroppgave

Jeg tillater med dette at innsikt i Kaape som virksomhet kan brukes i denne bacheloroppgaven og publiseres ved ønske.

Dato, sted og underskrift:

25/4. 20 Lilla Loden

Vedlegg 2: Førsteutkast til intervjuguide

Intervjuguide

Generell disposisjon

Informasjon

Formål med undersøkelsen

Informasjon om anonymitet

Bekreftede muntlig samtykke

Spør om noe er uklart og eventuelle spørsmål

Om forbruker

Alder, bosted, yrke og interesser

Hvor ofte kjøper du ny høst/vinterkåpe?

Hvorfor kjøper du ny etter X tid?

Hvor mye penger?

Hvor kjøpes jakkene?

Sammenheng mellom pris og tid?

Kjøper du faste merker?

Hvis nei, handler du da oftest på impuls?

Hvis ja, hvorfor? Masse oppfølging.

Hva skal til for at du kjøper/bruker et nytt merke?

Planlegger du kjøp?

Oftest planlagt vs. impuls/tilfeldig kjøp?

Leter du etter informasjon om tenkt kjøp?

Hvis ja, hvor, hvordan og hvorfor?

Hvis nei, hvorfor ikke?

Hva legger du vekt på når du skal kjøpe klær?

Hva avgjør valget?

Markedskommunikasjon

Er det noen klesmerker du legger mer merke til enn andre?

Hvor føler du at du ser mest reklame? Hvilke kanaler? Følger du noen selv?

Hva slags reklame appellerer mest til deg?

Avslutning

Kjenner du til Kaape?

Er det noe vi har vært inne på som du vil utdype?

Takke for deltakelsen

Vedlegg 3: Intervjuguide

Intervjuguide

Generell disposisjon

Informasjon om intervjuet

Formål med undersøkelsen

Informasjon om anonymitet

Bekreftelse muntlig samtykke

Spør om noe er uklart og eventuelle spørsmål

Om forbruker

Alder, bosted, yrke og interesser

Kjøpsatferd

Fortell om sist gang du kjøpte ny ytterjakke.

Når, hvor, med hvem, hvorfor, hvilket merke?

Hvorfor valgte du akkurat den jakken?

Er du fornøyd?

Hva legger du vekt på i valg av en jakke? (funksjonalitet, opplevelse, symbolsk)

Hvor ofte kjøper du ny jakke?

Hvor mye penger legger du i en jakke?

Beslutningsprosessen

Når oppstår behovet for ny jakke, egentlig?

Hvor begynner du å lete etter informasjon om ny jakke? (internett, selgere, venner osv.)

Hvordan vurderer du alternativene du står ovenfor? (hvilke vurderingskriterier brukes)

Hva avgjør valget mellom alternativene? (alt fra farge til betalingsform)

Føler du at du ofte er fornøyd eller misfornøyd med kjøpet?

Informasjonsinnhenting

Hvem rådfører du deg med når det kommer til klær?

Hvor oppsøker du nye klær?

Hvem blir du inspirert av og ser opp til på klesfronten?

Følger du spesifikke merker og butikker på egne sosiale medier? Hvilke? Hvorfor disse?

Lojalitet

Kjøper du ofte de samme klesmerkene?

Hvorfor akkurat disse klesmerkene?

Hvor lenge har du brukt disse klesmerkene?

Hvilke følelser vekker disse klesmerkene i deg?

Hva skal til for at du velger vekk dette klesmerke til fordel for et annet?

Beskriv personligheten til merket du kjøper oftest.

Markedskommunikasjon

Er det noen klesmerker du legger mer merke til enn andre?

Hvor føler du at du ser mest reklame for klær?

Hva slags reklame appellerer mest til deg?

Lar du deg påvirke av disse reklamene?

Om Kaape

Kjenner du til merket Kaape?

Hva vet du om merket Kaape?

Hvilke assosiasjoner får du fra navnet Kaape?

Hvilke følelser vekker Kaape i deg?

Avslutning

Er det noe vi har vært inne på som du vil utdype?

Takke for deltakelsen

Vedlegg 4: Transkribert intervju med «Frida»

Kvinne 48 år, interesse for trening, dans, skjønnlitteratur, teater og bruke tid med familien.

Dato: 12.03.2020

Møtested: Hjemme hos representant, telefonintervju

Klokkeslett: 12.00 – 12.36

F1: Forsker 1 (intervjueren)

F2: Forsker 2 (referent)

F3: Forsker 3 (observatør)

Frida: Den intervjuede

F1: Fortell om sist gang du kjøpte ny ytterjakke.

Frida: Jeg kjøpte to stykker på nettet samtidig i desember. Det var fordi jeg ville ha meg noe sporty, så jeg kjøpte en fra Peak Performance som jeg bruker på tur, og en fra Arc'teryx som jeg også bruker ute. Den ene er litt tynnere og den andre er litt varmere. Disse kjøpte jeg når jeg var alene, på nett. Jeg kjøpte også en vinterjakke i New York i oktober, husker ikke hva merket heter, det var ikke kjent for meg. Jeg kjøpte den fordi jeg synes den var fin. Da var jeg sammen med datteren min.

F1: Hvorfor valgte du akkurat disse jakkene?

Frida: Denne historien gjelder egentlig for alle jakkene jeg har kjøpt. For noen år siden var jeg i London, da hadde jeg på meg en grå strikkejakke og gikk inn på butikken Max Mara. Jeg skulle egentlig ikke ha noe, men der hadde de en bringebærrød frakk, helt syk i fargen. Og når man har på seg grå klær i mars ser man jo helt død ut. Så løftet jeg den jakken foran ansiktet, og da så det ut som jeg levde. Den hadde jeg ikke råd til, men den måtte jeg bare ha. Når jeg var i New York sist, så hadde jeg på meg en beige Burberry frakk, og den fargen gjør akkurat det samme med fjeset. Så gikk jeg inn i en butikk og fant en frakk med masse farger.

F1: Er du fornøyd?

Frida: Veldig fornøyd. Bruker de mye.

F1: Hva legger du vekt på i valg av en ny jakke? Noen faktorer du vektlegger mer enn andre?

Frida: Jeg legger nok vekt på at det er noe jeg trenger som jeg mangler i skapet. At jeg opplever et savn. Hvis jeg skal noe spesielt så har jeg ikke noe som passer anledningen. Men nå er jeg blitt såpass gammel at jeg har så mye jakker i skapet. Det er jo ikke sånn at man kaster en jakke selv om man har hatt den noen år, hvis den er ordentlig. En annen ting jeg legger vekt på er at den ikke skal være for dyr.

F1: Hvor ofte kjøper du ny jakke?

Frida: Jeg skjønner nå at jeg kjøper det ofte. Kanskje 4-5 ganger i året. Det blir jo litt sesongbasert. Kjøpte jo 4 vinterjakker i år, men i fjor kjøpte jeg 1 eller 2.

F1: Hvor mye penger legger du i en jakke?

Frida: Det kan være fra en billig jakke til rundt 1000 kroner, til det verste eksempelet med Burberryfrakken til 15 000 kroner. Jeg er villig til å betale litt hvis jeg har ønsket meg det over tid, noe som kan vare i mange år. Men jeg har ikke penger til dyre jakker på impuls kjøp.

F1: Når oppstår behovet for ny jakke, egentlig?

Frida: Når jeg ser noe jeg liker, for eksempel via en Instagram-post. Da kan jeg dra i butikken for å kjøpe det samme dagen, ting skjer fort.

F1: Hvor begynner du å lete etter informasjon om ny jakke?

Frida: Jeg er veldig lat, så jeg leter ikke. Hvis det er en jakke jeg ikke vet hvor jeg finner, googler jeg for å se hvor jeg kan få tak i den. Jeg følger alle favorittmerker og butikker på Instagram, så når de kommer med nye plagg følger jeg med der. Tar bilder av de jeg synes er fine, så har jeg det i bakhodet hvis jeg kommer over noe lignende.

F1: Går du til butikkene da eller ser du på nettbutikkene?

Frida: Det jeg ser på nett er jo de jeg allerede følger. Det er mange ting jeg ikke oppdager på grunn av algoritmer antar jeg. Men det er som regel at jeg ser bilde av noen i en jakke eller et annet plagg og tenker «oi fin, hvor er den fra?». Så alt er veldig impuls orientert. Jeg må legge til en kommentar, jeg har gjort noe jeg aldri har gjort før. Jeg har leid meg en kjole fra Fjong, men den tror jeg at jeg ender med å kjøpe. For nå har jeg fått testet den kjolen, og de var en fin inngang til å kjøpe et nytt plagg.

F1: Du sier jo selv at du er handler på impuls, føler du at oftest at du er fornøyd eller misfornøyd med de kjøpene?

Frida: Alltid fornøyd. Fordi jeg vet stort sett hva jeg liker og kler, og jeg bommer sjeldent. Men jeg driver ikke og kjøper masse greier hele tiden. Jeg har jo hatt nesten samme størrelse i mange år, så jeg vet hva som passer.

F1: Hvem rådfører du deg med når det kommer til klær?

Frida: Jeg tror hele min generasjon, meg selv inkludert, der de som har barn tilhørende generasjon Z, høre på sine barn. Jeg tror deres generasjon har voldsomt stor makt over hva vi velger å kjøpe. Jeg hører ikke på så mange andre, ikke han jeg er sammen med heller. Eller, hvis han ikke liker det, så hadde jeg nok brukt det mindre, men jeg hadde kjøpt plagget selv om.

F1: Hvor oppsøker du nye klær?

Frida: Hadde jeg hatt masse penger, hadde jeg gått til Zant på CC Vest, Den Dama på Frogner og No22 på Damplassen. Disse butikkene følger jeg på Instagram også.

F1: Hvem blir du inspirert av og ser opp til på klesfronten?

Frida: Vanskelig, tror ikke jeg har noen egentlig. Jeg følger mange på Instagram, men det er fordi jeg liker personligheten og det de driver med, fremfor det de har på seg. Det måtte kanskje vært noen som gikk med sorte klær da. Har ikke noe konkret klesidol.

F1: Følger du spesifikke merker og butikker på egne sosiale medier? Hvilke? Hvorfor disse?

Frida: Jeg følger det norske merket Undorn av Karina Kjenner Titze, hun handler jeg jevnlig hos og har fulgt fra før hun ble kjent. Veldig fine klær, skreddersydde jeans blant annet. Men, det merket har blitt mer og mer mainstream så jeg handler ikke så mye der lenger, men jeg kjøper noe hvert år. Jeg følger også Cecilie Juvodden med merket Maggie Wonka, selv om hun har lagt ned. Følger flest norske designere egentlig. Abareness Fashion følger jeg også, de har bærekraftig mote og smykker. Følger også Leila Hafzi fra Stavanger, hun følger jeg på alle sosiale medier, har faktisk kjøpt brudekjoler hos henne. Jeg følger også butikken Le Chalet på Majorstua, der har de Max Mara, Missoni, litt sånn dyre voksne dameklær. De skal også begynne med klær i kommisjon, så det blir spennende. At jeg følger de har sikkert også litt å gjøre med at jeg kjente litt hun som eide butikken før, og jeg kjenner veldig god hun som eier den nå. Følger også Aspeli på Aker Brygge, Kaftan & Kimono, Bolina, og Zant på CC Vest fordi de har så mye kult fra Zimmermann. Hadde jeg vært på deres alder hadde jeg kledd meg i Zimmermann hele tiden om jeg hadde hatt råd. Kiman Woman følger jeg også, og Camilla Meyer med Aphru. Ferner Jacobsen hvor jeg handler litt innimellom fordi jeg går forbi et par ganger i uka. Line of Oslo, Promenaden Oslo Fashion District og Høyer Luxury følger jeg også.

F1: Er du opptatt av å følge med i trender?

Frida: Jeg trodde ikke det, men jeg skjønner jo nå at jeg er det.

F1: Du var inne på det med bærekraft, er du veldig bevisst på det?

Frida: Ja, det blir stadig mer og mer viktig for meg.

F1: Kjøper du ofte de samme klesmerkene?

Frida: Ja, jeg har tror jeg har 15 kjoler fra Undorn for eksempel.

F1: Hvorfor akkurat det merket?

Frida: Fordi jeg synes for en del år siden at hun var helt fantastisk flink. Materialet er helt super. Jeg tror jeg på en måte har latt meg rive litt med. Missoni er en av de andre jeg går tilbake og kjøper kjoler fra, fordi jeg liker så godt snittet. Også føler jeg meg egentlig litt rampete når jeg kjøper kjoler derfra, for jeg har egentlig ikke råd til det.

F1: Hvor lenge har du brukt disse klesmerkene?

Frida: Missoni kjøpte jeg kanskje første gang for 12 år siden, mens Undorn for første gang for 15 år siden når den første kolleksjonen kom. Har fulgt med lenge og har tendens til å gå tilbake til noe av det.

F1: Hvilke følelser vekker disse klesmerkene i deg?

Frida: Missoni gir meg litt den barnslig og rampete følelsen, at det er litt drøyt. Undorn gir meg en følelse av at jeg støtter noen som jeg synes er veldig flinke, så av det merket føler jeg ikke noe veldig entusiasme av.

F1: Hva skal til for at du velger vekk disse klesmerke til fordel for et annet?

Frida: Det skal ingen ting til. Jeg bytter det gjerne vekk jeg. Eller jeg kommer nok til å handle litt Undorn uansett, men med en gang det kommer noe jeg liker bedre, så kan jeg bytte. Jeg føler meg ikke noe spesielt lojal til klesmerker sånn egentlig. Grunnen til at jeg kjøper det samme merket om og om igjen er fordi det kommer i Instagram-feeden min, og jeg er lat, så jeg slipper å tenke nytt. Hvis jeg ser noe jeg liker bedre, så velger jeg heller det. Det skal ingen ting til for meg å velge noe annet.

F1: Hvis du skulle beskrevet Missoni som en person, hvilke personlighetstrekk ville du brukt da?

Frida: Klassisk, tydelig, leken og ekstremt designopptatt.

F1: Er det noen klesmerker du legger mer merke til enn andre?

Frida: Legger veldig godt merke til Zimmermann, men de er jeg genuint nysgjerrig på. Jeg vet at de egentlig ikke er så frempå sånn sett, men jeg er nysgjerrig og da henger jeg meg opp i hver gang jeg synes jeg ser noe som ligner. Kan ikke huske noe annen reklame, så jeg har kanskje ikke lagt merke til noe.

F1: Hvor føler du at du ser mest reklame for klær?

Frida: Utvilsomt på Instagram.

F1: Tenker du på de profilene og butikkene du følger da, eller sponsede innlegg?

Frida: Helt klart det jeg har valgt, de jeg følger. Det vil jeg se. Hvis jeg ikke vil se det, så avfølger jeg veldig raskt.

F1: Hva slags reklame appellerer mest til deg?

Frida: Enten et fint bilde av noen som kler noe veldig godt. Eller video av et en forretning åpner en ekse med nye klær og henger de opp. Jeg lar meg lede og kjenne på følelsen.

F1: Lar du deg påvirke av disse reklamene?

Frida: Ja. Helt klart, veldig klar over det.

F1: Kjenner du til merket Kaape?

Frida: Ja det gjør jeg.

F1: Hva vet du om merket Kaape?

Frida: Håndlagde kåper i lekker ullkvalitet. Mins det er noen fargerike knapper i lilla også. Vet også at det er liten familiebedrift fra Vestlandet.

F1: Hvilke assosiasjoner får du fra navnet Kaape?

Frida: Elsker det navnet, at det er skrevet med to a-er syns jeg er helt nydelig. Jeg assosierer det med at det ikke er noen tvil om at det er til damer, klassisk, norsk og ordentlig.

Vedlegg 5: PESTEL-analyse

Område	Faktorer
Politikk	<ul style="list-style-type: none">- Tollavgifter- Handelsavtaler- Nasjonal politikk
Økonomi	<ul style="list-style-type: none">- Stor usikkerhet rundt etterspillet fra COVID-19 utbrudd- Lav oljepris gir svak krone- Økt arbeidsledighet grunnet COVID-19 utbrudd
Sosiokultur	<ul style="list-style-type: none">- Svak befolkning- og husholdningsvekst- Svake tall for fysiske klesbutikker- Stor økning i netthandel- Utbruddet av COVID-19 gjør det usikkert hvordan norske forbrukere vil handle fremover
Teknologi	<ul style="list-style-type: none">- Tilnærmet nytt marked med «delingsøkonomi» i sentrum- Økt fokus på netthandel- Teknologi for produksjon av klær er i stadig utvikling
Miljø	<ul style="list-style-type: none">- Sterkere forbrukerkrav til miljøvennlige og åpne prosesser og produkter- Økt fokus på miljøsertifiseringer
Lovmessig	<ul style="list-style-type: none">- EØS-avtalen- Tollavgifter- Forbrukerkjøpsloven- Mulige endringer i lover og regler med miljøfokus

Vedlegg 6: SVIMA-analyse

Ressurs	Sjelden	Viktig	Ikke imiterbar	Mobilisert	Appropriert	Grad
Intelligens	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Kompetanse	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Holdninger	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Troverdighet	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Varig
Evne til å tilpasse seg	Nei	Ja	Nei	Ja	Ja	Paritet
Service	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Erfaring	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Varig
Designprosessen	Ja	Ja	Nei	Ja	Ja	Midlertidig
Immaterielle rettigheter	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Rennommé	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Varig
Kunder	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Leverandører	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Lokale	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Symaskiner	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Likvide midler	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja	Paritet
Støtte fra Innovasjon Norge	Nei	Ja	Nei	Ja	Ja	Paritet

Vedlegg 7: SWOT-analyse

	Styrker	Svakheter
Interne	<ul style="list-style-type: none"> • Omdømme i lokalområdet • Godt etablert i lokalområdet • Kompetente ansatte • Erfaring fra tidligere arbeid • Troverdighet til virksomheten • Mulighet til å tilpasse seg • Åpen designprosess • God relasjon til leverandør og partnere • Allsidig kontor/lagerplass • Likvide midler, støtte fra Innovasjon Norge • Kontakter i lokalavisen • Gunstige innkjøpspriser og avtaler med leverandører 	<ul style="list-style-type: none"> • Lite kjennskap utenfor lokalområdet • Få kunder utenfor lokalområdet • Ikke full utnyttelse av kompetanse hos ansatte • Smal rekkevidde på egne sosiale plattformer • Ingen erfaring med distribusjon fra nettside
	Muligheter	Trusler
Eksterne	<ul style="list-style-type: none"> • Netthandel blir større og større • Ny teknologi i produksjonsprosesser • Ny teknologi for handling av varer, eksempelvis for levering av varer • Delingsøkonomi kan endre måten forbrukere handler • Mange mulige distribusjonskanaler i form av fysiske butikker • Utvide sortimentet 	<ul style="list-style-type: none"> • Lave salgstall i fysiske klesbutikker • Delings- og sirkulærøkonomiens «omdømme» styrkes • Klimafokus kan true handel fra utland • «Fast fashion» • Sterke aktører gjør at kunden har en sterk forhandlingsposisjon • Leverandør har en sterk forhandlingsposisjon • Forbruk etter COVID-19

Vedlegg 9: Visuell profil

 K A A P E



QANELAS
qanelas

Qanelas
Qanelas

Qanelas
Qanelas

Vedlegg 10: Storyboard til «Kaape gjennom tidene – Visningsannonse på Instagram»



1 - Høst og 60-tallsstil
3 sek - Total

Kvinne kledd i 60-tallsstil står midt i bildet. Hun er omringet av norsk høst. Kåpen er i fokus. Vi hører noe lyd av årstiden, men instrumental munter musikk er i fokus.



2 - Vinter og 70-tallsstil
3 sek - Total

Kvinne kledd i 70-tallsstil står midt i bildet. Hun er omringet av norsk vinter. Kåpen er i fokus. Vi hører noe lyd av årstiden, men instrumental munter musikk er i fokus.



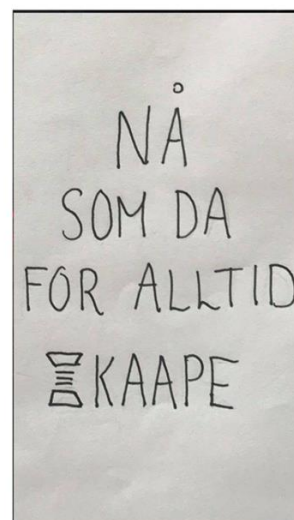
3 - Vår og 80-tallsstil
3 sek - Total

Kvinne kledd i 80-tallsstil står midt i bildet. Hun er omringet av norsk vår. Kåpen er i fokus. Vi hører noe lyd av årstiden, men instrumental munter musikk er i fokus.



4 - Sommer og 90-tallsstil
3 sek - Total

Kvinne kledd i 90-tallsstil står midt i bildet. Hun er omringet av norsk sommer. Kåpen er i fokus. Vi hører noe lyd av årstiden, men instrumental munter musikk er i fokus.



5 - Payoff
4 sek - Total

Payoffen «Nå, som da, for alltid» dukker opp på skjermen sammen med Kaape-logoen. Instrumental munter musikk er i fokus.

Vedlegg 11: Tekst til «Vårslipp – Annonse i magasinet KK»

Vårslipp

Det norske været kan være hardt og utilgivelig. Derfor er sauen utstyrt med robust og motstandsdyktig ull. Et plagg som beskytter og tåler hverdagen, hele året rundt. Slitesterk og selvstendig.

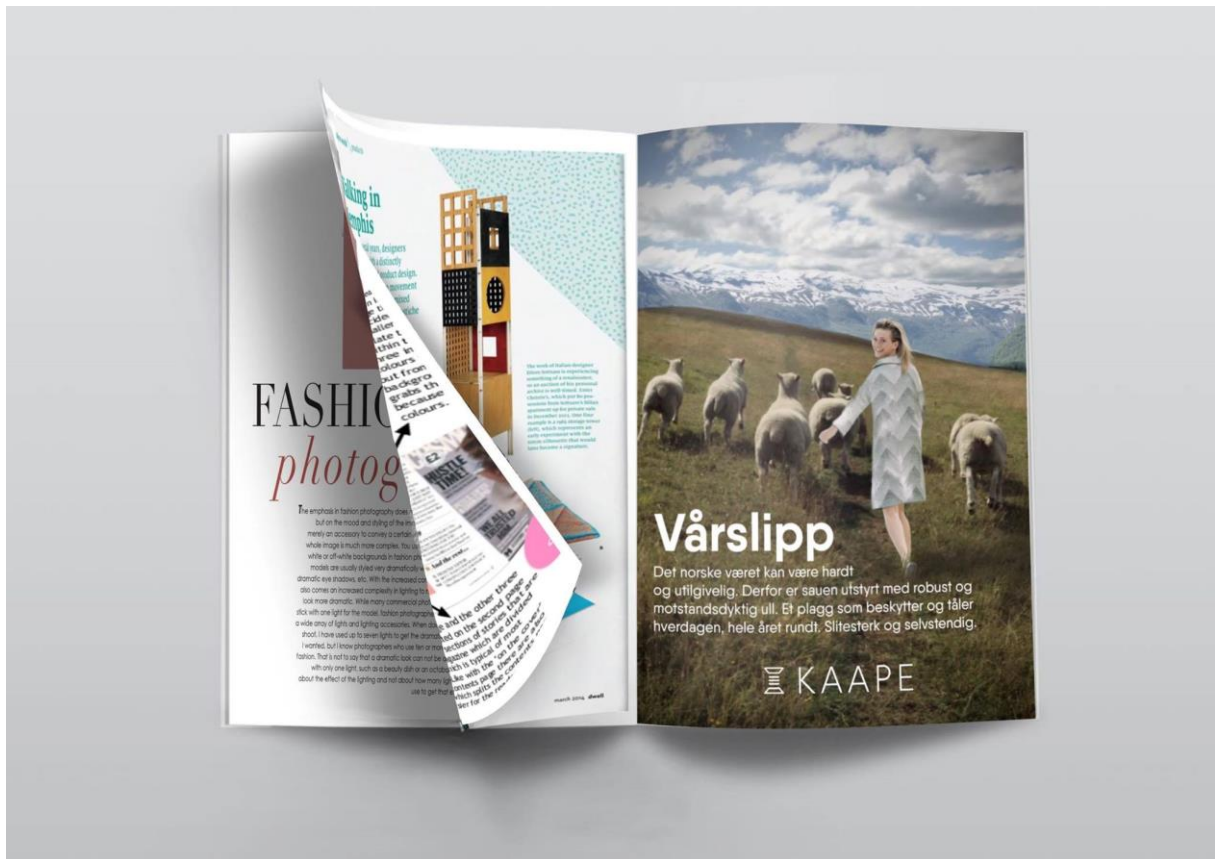
Vedlegg 12: Visuell skisse av «Vårslipp – Annonse i magasinet KK»



Bilde av kvinne fra [alamy.com/stock-photo](https://www.alamy.com/stock-photo)

Bilde av sauer fra no.pinterest.com/pin/9781324166985525/

Bilde av fjell fra [fjord.com](https://www.fjord.com)



Mockup hentet fra format.com

Bilde av kvinne fra alamy.com/stock-photo

Bilde av sauer fra no.pinterest.com/pin/9781324166985525/

Bilde av fjell fra fjord.com

Vedlegg 13: Tekst til «Uansett tid – Annonse i magasinet Vakre Hjem & Interiør»

Uansett tid

Tid er verdifullt i våre dager. Vi regner tid i timer og minutter, måneder og år. Tid måles som differansen mellom to tidspunkter. Er det spørsmål etter tid på døgnet, benytter man en klokke som viser tid siden midnatt; spørres det etter en dato, trenger man en kalender for å finne antall døgn siden nyttår; og spørres det etter når Roald Amundsen nådde sydpolen, og du får svaret 1911, så er det målt etter Kristi fødsel. Spør du oss spiller det ingen stor rolle. Våre kåper er designet med tiden i tankene, uansett hvilken tid det skulle være. Nå, som da, for alltid.

Definisjon av tid hentet fra snl.no/tid

Uansett tid

Tid er verdifullt i våre dager. Vi regner tid i timer og minutter, måneder og år. Tid måles som differansen mellom to tidspunkter. Er det spørsmål etter tid på døgnet, benytter man en klokke som viser tid siden midnatt; spørres det etter en dato, trenger man en kalender for å finne antall døgn siden nyttår; og spørres det om når Roald Amundsen nådde sydpolen, og du får svaret 1911, så er det målt i år etter Kristi fødsel.

Spør du oss spiller det ingen stor rolle. Våre kåper er designet med tiden i tankene, uansett hvilken tid det skulle være.

Nå, som da, for alltid.

 KAAPE

www.kaape.no

Vedlegg 15: Visuell skisse av «Det er Kaapevær i dag – Utendørs annonse på busskur»



Bilde av kvinne fra kaape.no. Bakgrunnsbildet er privat.



Bilde av kvinne fra kaape.no. Bakgrunnsbildet er privat.

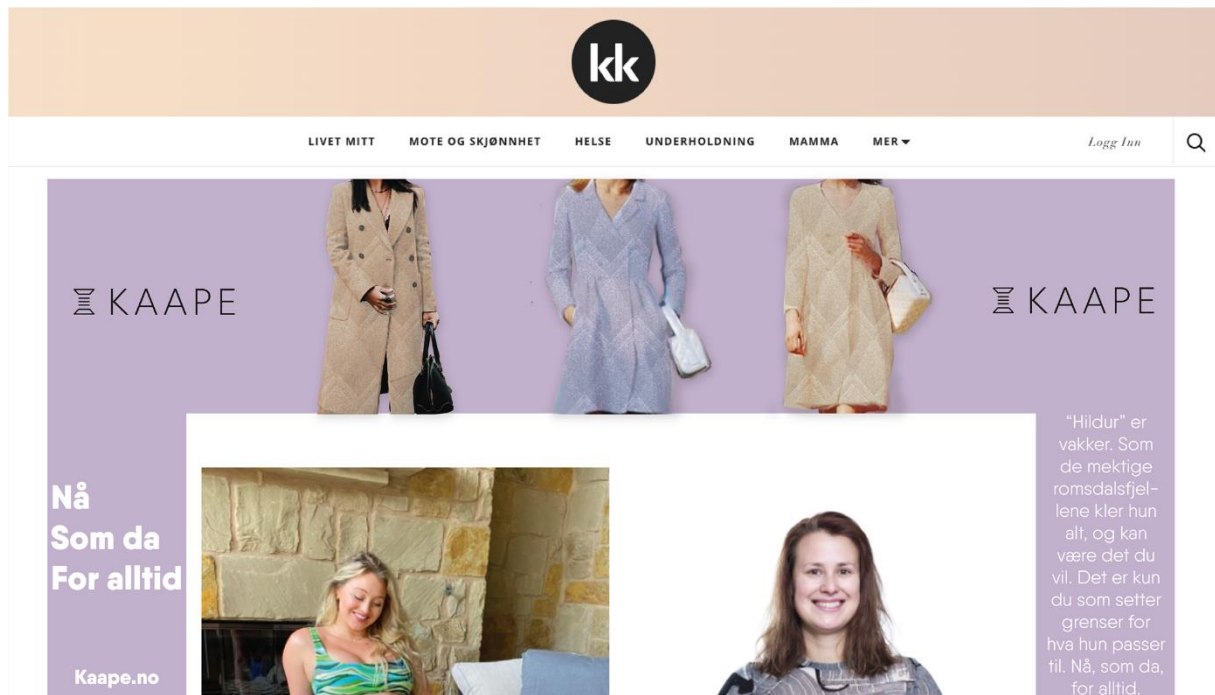
Mockup hentet fra mockupworld.com

Vedlegg 16: Tekst til «Bannerannonse – Visningsannonse på KK sin hjemmeside»

Nå, som da, for alltid

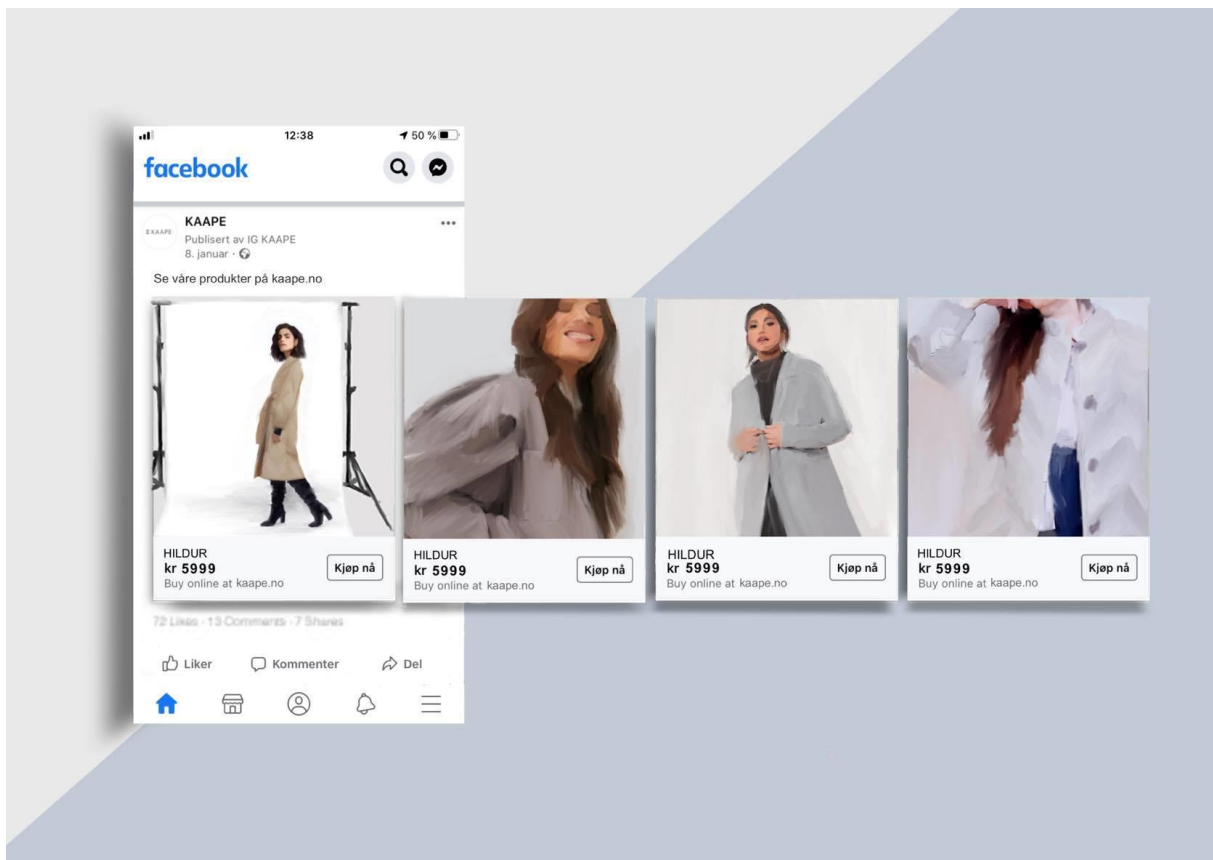
«Hildur» er vakker. Som de mektige romsdalsfjellene kler hun alt, og kan være det du vil. Det er kun du som setter grenser for hva hun passer til. Nå, som da, for alltid.

Vedlegg 17: Visuell skisse av «Bannerannonse – Visningsannonse på KK sin hjemmeside»



Skjerm bilde av kk.no tatt 05.05.20

Vedlegg 18: Visuell skisse av «Annonse for nettbutikk - Visningsannonse på Facebook»



Bilde 1: na-kd.com

Bilde 2: na-kd.com

Bilde 3: missguided.eu

Bilde 4: Privat

Vedlegg 19: Tekst til infoskilt til «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»

«Hildur» er vakker. Den norske ulla gjør at hun tåler en støyt og varer i generasjoner. Som de mektige romsdalsfjellene kler hun alt, og kan være det du vil. Det er også her hun har sitt design fra. Som sine søstre, er designet inspirert av norsk natur, flotte fjell og dype fjorder. Med en slik kåpe bringer du det frodige til bybildet, og blir en del av en pulserende norsk natur.

Vedlegg 20: Visuell skisse av «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»



Bilder fra ne.no

Vedlegg 21: Tekst til brosjyre til «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»

Om oss

Vi i Kaape har et levende engasjement for tidløst design, men viktigst av alt; vi elsker å skape. Vi startet med et ønske om å utfordre dagens klesindustri, og jobber hver dag for en bærekraftig produksjon i Norge. Hos oss får du kåper produsert i slitesterk ull, som varer i generasjoner. Signaturmønstre og levende fargebruk, kombinert med funksjonelle former og materialer av høy kvalitet, resulterer i kåper med hvert sitt unike uttrykk.

La klærne leve litt lenger

Noen ganger kan klær gå opp i sømmene eller trenge en lapp på kneet. Kanskje det har blitt hull i favorittskjorta eller du ønsker å gi en gammel cardigan et nytt uttrykk med fargerike knapper. Noen ganger kan det å sy om eller reparere klær virke som et heldagsprosjekt, mens det i virkeligheten tar deg noen minutter. Etter litt innsats har du på kort tid gjort et gammelt plagg om til en ny skatt i klesskapet, bare ved hjelp av nål og tråd.

Vedlegg 22: Visuell skisse av vedlikeholdspakke til «Kaape Pop Up Store – Salgsfremmende midlertidige butikker»



Mockup hentet fra dgate.com og mockups-design.com

Bilde 1: fashiongonerogue.com

Bilde 2: Sune Eriksen for norilia.no

Bilde 3: Originalt bilde av kvinner fra CHANEL 1996. Bakgrunnsbildet er privat.

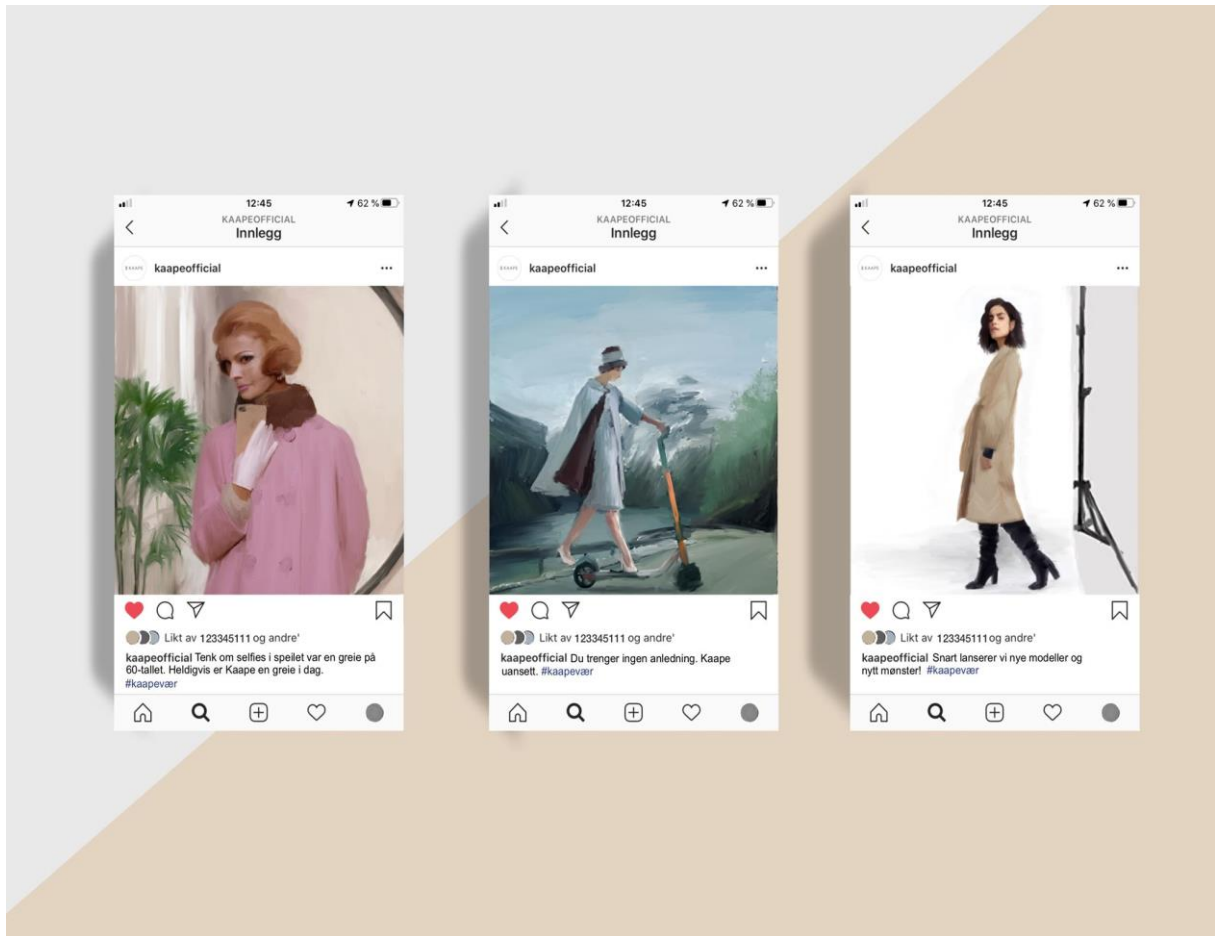
Bilde 4: webstockreview.net

Vedlegg 23: Visuell skisse av «Kaape av norsk natur – Ambient på turistattraksjon»



Foto fra fjord.com

Vedlegg 24: Visuell skisse av «Content til egen Instagram»



Bilde 1: «Woman in Pink Tweed Coat» av Bert Stern

Bilde 2: Bilde av kvinne tatt av Roland De Vassal, 1960. Bakgrunnsbildet er privat.

Bilde 3: Missguided.eu

Vedlegg 25: Storyboard til «Skattejakt på loftet – Content til egen Instagram TV»



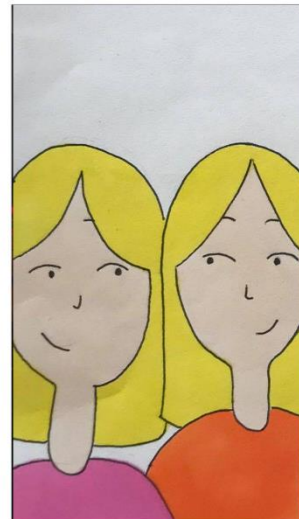
1 - Skattejakt på loftet
2 sek - Ultra total

To kvinner går forhåpningsfulle opp trappene til loftet. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



2 - Skattejakt på loftet
2 sek - Ultra total

De to kvinnene går opp på loftet. Vi ser esker med gamle klær på et typisk loft. Ut vinduet ser vi norsk natur. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



3 - Skattejakt på loftet
2 sek - Nær

De to kvinnene smiler lurt til hverandre. De skjønner at de kommer til å finne noen skatter. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



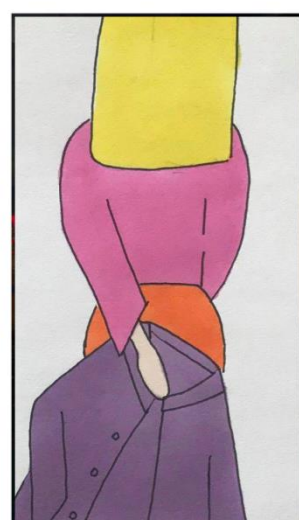
4 - Skattejakt på loftet
3 sek - Total

De to kvinnene sitter og leter i en av eskene. Hun ene drar opp en flott kåpe. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



5 - Catwalk for familie
4 sek - Total

Kvinnene har samlet familie og rigget til catwalk i stua. Kvinnen går stolt over teppet og viser frem kåpen hun fant på loftet. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental upbeat musikk er i fokus.



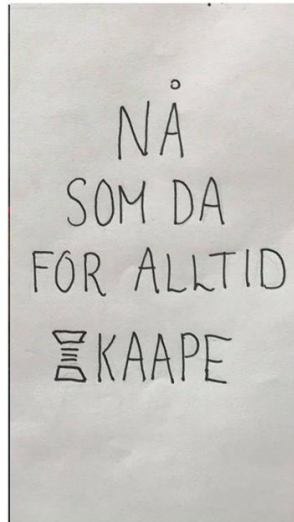
6 - Catwalk for familie
2 sek - Halvnært

Kvinnen snur på catwalken og hiver kåpen over skulderen. Vi ser at kåpen er fra Kaape. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental upbeat musikk er i fokus.



7 - Catwalk for familie
3 sek - Total

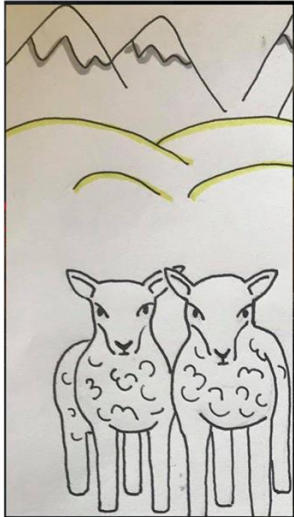
De ivrige tilskuere klapper, smiler og ler. Vi hører noe bakgrunnslyd og klapping, men instrumental upbeat musikk er i fokus.



8 - Payoff
4 sek - Total

Payoffen «Nå, som da, for alltid» dukker opp på skjermen sammen med Kaape-logoen. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental upbeat musikk er i fokus.

Vedlegg 26: Storyboard til «Infofilm fra sauebeite – Content til egen Instagram TV»



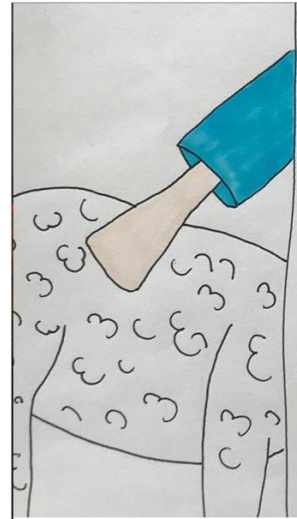
1 - Sauebeite
3 sek - Total

Sauer på sauebeite. Norske fjell og fin natur i bakgrunnen. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



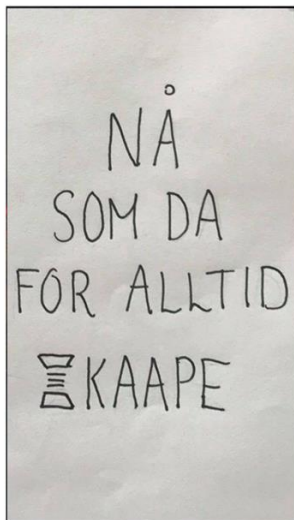
2 - Sauebeite
4 sek - Total

Kvinne kledd i kåpe menger seg med sauene. Hun er glad og takknemlig i uttrykket. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



3 - Sauebeite
3 sek - Halvnær

Kvinnen stryker hånden sakte over sauens ull. En takkende klapp. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



4 - Payoff
4 sek - Total

Payoffen «Nå, som da, for alltid» dukker opp på skjermen sammen med Kaape-logoen. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental upbeat musikk er i fokus.

Vedlegg 27: Storyboard til «60-tallet vs. nåtid – Content til egen Instagram Story»



1 - Kiosk på 60-tallet
4 sek - Total

Kvinne leser i en avis i inngangsdøren på en kiosk. Kledd i Kaape og pent stylet hår leser hun smilende. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



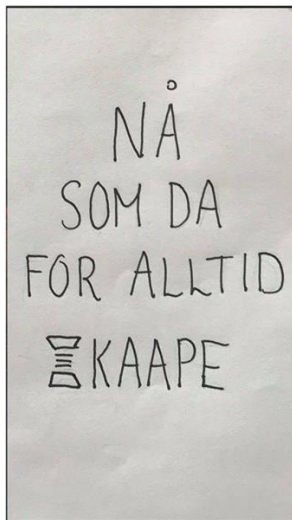
2 - Overgang 60 til nå
2 sek - Total

Overgang med skurr, fra 60-talls kvinne til nåtidskvinne. Samme lokasjon, samme kåpe, 50 år senere. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



3 - Kafé i nåtid
4 sek - Total

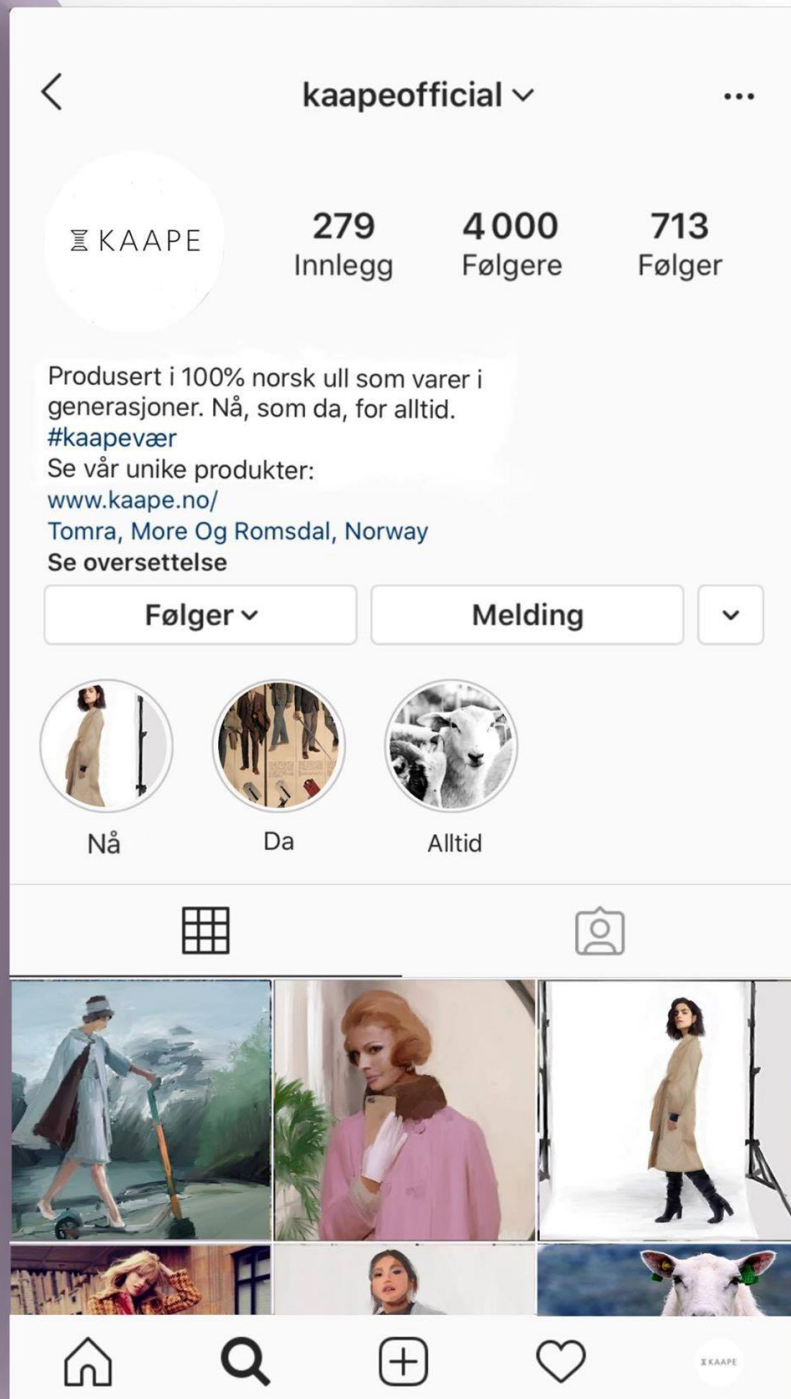
Kvinne ser på mobilen og holder take-away kaffekopp i hånden. Står smilende i døråpningen. Vi hører noe bakgrunnslyd, men instrumental munter musikk er i fokus.



4 - Payoff
4 sek - Total

Payoffen «Nå, som da, for alltid» dukker opp på skjermen sammen med Kaape-logoen. Instrumental munter musikk.

Vedlegg 28: Visuell skisse av «#Kaapevær - Hashtag på Instagram og biografi»



Vedlegg 29: Tekst til «Produktbeskrivelser - Content til egen nettside»

«Hildur» er vakker. Som de mektige romsdalsfjellene kler hun alt, og kan være det du vil. Det er kun du som setter grenser for hva hun passer til. Nå, som da, for alltid.

«Oddrun» er for enhver anledning. Hun bringer tilbake det tidløse designet fra konfeksjonsindustriens høytid. Hun er designet i fortiden, og skapt for fremtiden.

«Marie» er stødig. Hun tåler en støyt og lar seg ikke svekke. Hun er til å stole på, og er der for deg uansett anledning. Nå, som da, for alltid.

Vedlegg 30: Visuell skisse av «Produktbeskrivelser - Content til egen nettside»

HJEM

OM OSS

PRODUKTER

KONTAKT



HILDUR

kr 5 999,-

“Hildur” er vakker. Som de mektige romsdalsfjellene kler hun alt, og kan være det du vil. Det er kun du som setter grenser for hva hun passer til. Nå, som da, for alltid.

Yttermateriale: 100% norsk ull

Innermateriale: 100% acetate (naturlig fiber produsert fra cellulose)

Farge



Størrelse

 ▼

Produktbilde

Produktbilde

Legg i handlekurv

Bilde av kvinne tatt av Marcos Paulo Prado fra Unsplash. Bakgrunnsbildet er privat.

Vedlegg 31: Tekst til «Om Kaape - Content til egen nettside»

Vi i Kaape har et levende engasjement for tidløst design, men viktigst av alt; vi elsker å skape. Vi startet med et ønske om å utfordre dagens klesindustri, og jobber hver dag for en bærekraftig produksjon i Norge. Hos oss får du kåper produsert i slitesterk ull, som varer i generasjoner. Signaturmønstre og levende fargebruk, kombinert med funksjonelle former og materialer av høy kvalitet, resulterer i kåper med hvert sitt unike uttrykk.

Vedlegg 32: Visuell skisse av «Om Kaape - Content til egen nettside»

[HJEM](#)

[OM OSS](#)

[PRODUKTER](#)

[KONTAKT](#)



OM KAAPE

Vi i Kaape har et levende engasjement for tidløst design, men viktigst av alt; vi elsker å skape. Vi startet med et ønske om å utfordre dagens klesindustri, og jobber hver dag for en bærekraftig produksjon i Norge. Hos oss får du kåper produsert i slitesterk ull, som varer i generasjoner. Signaturmønstre og levende fargebruk, kombinert med funksjonelle former og materialer av høy kvalitet, resulterer i kåper med hvert sitt unike uttrykk.



Private bilder.