

Dilan Tokay
Christine Marie Hilden
Lasse Schou

Bacheloroppgave

ved Handelshøyskolen BI



- Merkesamarbeidet Lindex/Missoni -

Eksamenskode og navn:

MRK 36901 – Bacheloroppgave i markedskommunikasjon

Utleveringsdato:
Semesterstart

Innleveringsdato:
06.06.2013

Stuedsted:
BI Trondheim

Oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet eller de konklusjoner som er trukket.

Innholdsfortegnelse

1.0 INNLEDNING	s. 01
1.1 Bakgrunn for oppgaven.....	s. 01
1.2 Valg av problemstilling.....	s. 02
1.3 Tematikkens viktighet.....	s. 03
1.4 Hvordan vi skal gjennomføre oppgaven.....	s. 04
2.0 TEORI	s. 05
2.1 Hva er en merkevare?.....	s. 05
2.1.1 <i>Hvorfor er en sterk merkevare nødvendig</i>	s. 06
2.1.2 <i>Effekter av en merkevare</i>	s. 06
2.2 Merkeassosiasjoner.....	s. 08
2.2.1 <i>Sterke, unike og positive assosiasjoner</i>	s. 08
2.2.2 <i>Etablering av nye merkeassosiasjoner</i>	s. 09
2.3 Merkesamarbeid.....	s. 10
2.3.1 <i>Bakgrunn for merkesamarbeid</i>	s. 10
2.3.2 <i>Positive sider ved merkesamarbeid</i>	s. 11
2.3.3 <i>Alliansepartner</i>	s. 11
2.3.4 <i>Ingrediensallianse</i>	s. 12
2.3.5 <i>Samarbeid med kjente personer</i>	s. 12
2.4 Posisjonering.....	s. 13
2.4.1 <i>Posisjoneringsstrategi</i>	s. 14
2.4.2 <i>Merkekonsept</i>	s. 15
2.4.3 <i>Likhet- og differensieringspunkter i merkepyramiden</i>	s. 16
2.4.4 <i>Reposisjonering</i>	s. 18
3.0 METODE	s. 18
3.1 Problemstilling.....	s. 18
3.2 Forskningsdesign.....	s. 19
3.2.1 <i>Informanter</i>	s. 19
3.2.2 <i>Utvalgsmedia</i>	s. 19
3.2.3 <i>Utvalgsmetode</i>	s. 20
3.2.4 <i>Utvalgsstørrelse</i>	s. 21

3.3 Intervjuguide.....	s. 21
3.3.1 Fokusgrupper.....	s. 21
3.3.2 Respondenter fra motebransjen.....	s. 22
3.4 Datainnhenting.....	s. 23
3.5 Kvaliteten på undersøkelsen.....	s. 24
3.5.1 Undersøkelsens validitet.....	s. 24
3.5.2 Undersøkelsens reliabilitet.....	s. 24
3.6 Kommentarer til vårt arbeid.....	s. 25
4.0 ANALYSE.....	s. 26
4.1 Merkevarer.....	s. 26
4.1.1 Hva legger du i begrepet merkevarer?.....	s. 26
4.1.2 Hvilken oppfatning av kvalitet har du til merkevaren Lindex?.....	s. 27
4.1.3 Hvorfor er merkevaren Lindex sterk?.....	s. 28
4.1.4 Konklusjon merkevarer.....	s. 30
4.2 Merkeassosiasjoner.....	s. 30
4.2.1 Hva assosierer du med lavprismerkevarer?.....	s. 30
4.2.2 Hva assosierer du med luksusmerkevarer?.....	s. 32
4.2.3 Hvilke assosiasjoner har du til merkevaren Lindex?.....	s. 33
4.2.4 Konklusjon merkeassosiasjoner.....	s. 34
4.3 Merkesamarbeid.....	s. 35
4.3.1 På hvilken måte har merkesamarbeidet med Missoni påvirket Lindex som merkevare?.....	s. 35
4.3.2 Hvilke fordeler mener du at merkesamarbeidet med Missoni har gitt merkevaren Lindex?.....	s. 36
4.3.3 Mener du at kvalitetsoppfatningen av Lindex har blitt påvirket som følge av merkesamarbeidet med Missoni?.....	s. 37
4.3.4 På hvilken måte påvirkes din oppfatning av en merkevare når det er samarbeid med kjendiser?.....	s. 38
4.3.5 Konklusjon merkevarer.....	s. 39

4.4 Posisjonering.....	s. 39
4.4.1 På hvilke måter mener du at designersamarbeidet med Missoni har utviklet Lindex som merkevare?.....	s. 39
4.4.2 På hvilken måte mener du at designersamarbeidet har bidratt til å differensiere Lindex fra konkurrenter?.....	s. 41
4.4.3 Hvordan mener du at Lindex fremstår i dag, i forhold til for 10 år siden?.....	s. 42
4.4.4 Konklusjon posisjonering.....	s. 42
5.0 KONKLUSJON.....	s. 43
5.1 Merkeassosiasjoner.....	s. 43
5.2 Hvorfor var merkesamarbeidet Lindex/Missoni vellykket?.....	s. 44
5.3 Videre forskning.....	s. 45
6.0 REFERANSELISTE.....	s. 47
7.0 VEDLEGG.....	s. 49
7.1 Vedlegg 1.....	s. 49
7.2 Vedlegg 2.....	s. 51

Sammendrag

Vi har i vår avsluttende bachelor oppgave i markedskommunikasjon sett nærmere på fagfeltet merkevarebygging, og i denne sammenheng fordypet oss inn på tematikken som omhandler merkesamarbeid. Vi har valgt å ta for oss lavpriskjeden Lindex og i hovedsak deres merkesamarbeid med det eksklusive italienske motehuset Missoni, som ble lansert 25. september 2012. Vi har også valgt å undersøke ulike faktorer som påvirker forbrukeren generelt, når det kommer til slike samarbeid. Det er flere lavpriskjeder som har hatt stor suksess i sine merkesamarbeid med store motehus og kjendiser. Vi ser på det som interessant å bruke merkevaren Lindex som eksempel i denne oppgaven, da vi opplever at de er litt ferskere innenfor denne tematikken. Videre ble dette samarbeidet svært godt likt blant forbrukerne, og Lindex opplevde stor suksess. Problemstillingen vi har utarbeidet er som følgende; *På hvilken måte har merkesamarbeidet med Missoni påvirket merkevaren Lindex?* Vi opplever at denne problemstillingen er med på å belyse tematikken *merkesamarbeid*, og at den videre gir oss muligheten til å undersøke fenomenet fra forskjellige perspektiv.

Vi gikk igjennom et omfattende og grundig litteratursøk i første omgang. Dette for å ha best mulig grunnlag til å svare på vår satte problemstilling, og hovedfunnene blir presentert i teorikapittelet. Vi har først valgt å se på *merkevaren* generelt, og videre tatt for oss de emnene vi ser på som mest sentrale, disse er *merkeassosiasjoner*, *merkesamarbeid* og *posisjonering*. Innenfor disse emnene har vi valgt å undersøke de perspektiv vi ser på som mest relevante for videre besvarelse av problemstillingen. Vi har som hensikt å se på tematikken gjennom forskjellige perspektiver ved hjelp av kjent litteratur innenfor dette fagfeltet. Vi opplevde at tematikken i tilfredsstillende grad ble belyst i form av bøker, og på grunnlag av dette er vårt teori kapittel basert på denne typen litteratur. De bøkene vi har valgt å ta for oss drøfter utviklingen av fagfeltet og er av nyere tid. Ved hjelp av teorien har det vært viktig for oss å drøfte hvor aktuelt tematikken er, kapittelet har også vært med på å skape grunnlag for utarbeidelse av våre to intervjuguider og analyse av empiri som vi tar for oss i analysekapittelet. Når det kommer til metode, valgte vi å ta for oss det kvalitative paradigmet fordi dette ga oss den beste forståelsen av hva slags svar vi var på jakt

etter. Vi ønsket oss en grundig og bred forståelse av emnet, og derfor var det viktig for oss å undersøke tematikken ut i fra to forskjellige perspektiv. Dette førte til at vi gjennomførte to typer for metode. Vi valgte å ta i bruk fokusgrupper for å undersøke forbrukernes perspektiv, og her ble det gjennomført to fokusgrupper med henholdsvis 6 personer i en gruppe og 8 personer i den andre. Videre hadde vi også et ønske om å få en tilnærming som var mer faglig, og prøvde derfor å komme i kontakt med personer innenfor motebransjen i Norge. Til slutt fikk vi tak i fire personer innenfor dette feltet. Vi utarbeidet intervjuguidene til både fokusgrupper og ekspertintervju på bakgrunn av teori, samtidig følger intervjuguidene den oppbygningen vi har i teorikapittelet.

Når det kommer til analysekapittelet, drøftet vi her de funn vi gjorde ved hjelp av fokusgruppene og intervjuene opp mot relevant teori som vi tok for oss i teorikapittelet. Analysekapittelet har vi delt inn i temaer, med essensielle spørsmål fra fokusgruppene som kommer under. Vi har benyttet oss av den samme strukturen som er i teorikapittelet, dette for at leser skal oppleve oppgaven som oversiktlig. På slutten av hvert emne har vi tatt for oss en delkonklusjon, som er med på å oppsummere de ulike funn vi gjorde under hvert enkelt tema. Vi foretar i slutten av denne bacheloroppgaven en konklusjonsdel som baseres på de viktigste funn vi gjorde i analysekapittelet. Her finner vi faktoren *merkeassosiasjoner*, som helt klart viser seg å være en konsekvens av strategien til Lindex. Vi finner fort ut at merkeassosiasjoner helt klart er noe som har blitt påvirket på grunnlag av merkesamarbeidet med Missoni. Det viser seg at nye assosiasjoner har blitt tilført merkevaren, samtidig som det vises at det har skjedd en positiv forsterkning av de eksisterende assosiasjoner. Vi observerer at det har vært en suksess i overføring av assosiasjoner fra alliansepartner til Lindex. Dette på grunnlag av at det utmerket seg at det også har vært en tilførsel av unike assosiasjoner, samtidig ser vi at disse også forbindes med luksusmerkevarer. Vi opplever at merkesamarbeidet med Missoni kun har tilført merkevaren Lindex positive effekter. På grunnlag av dette ser vi at Lindex har opplevd en sterk utvikling etter merkesamarbeidet med Missoni.

1.0 INNLEDNING

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Når det gjelder merkevarebygging, er dette noe som i stadig grad er en viktighet for å lykkes i markedet. Dette er en del av den markedsføringsstrategien bedrifter arbeider etter for å kunne nå sine mål. Det har de siste årene vært en kraftig økning i konkurranse mellom bedrifter, og dette er en faktor som beviser at det er helt avgjørende å skille seg ut i markedet for å oppnå suksess. Merkevarer har vært et kjent begrep så lenge man har drevet markedsføring, men det er først i det forrige århundre at merkevarebyggingen ble mer profesjonell (markedsføring og ledelse.no). Det finnes en hel del nyere litteratur, som støtter opp merkevarebyggingens betydning. Keller (2008) hevder at sterke merkevarer er av avgjørende betydning for både forbruker og bedriften. Han understreker viktigheten av risikoreduksjon, identifikasjon og symbolsk betydning ovenfor forbruker og lojalitet. Å kunne differensiere seg fra konkurrentene blir sett på som avgjørende, samtidig som en bygger positive og sterke merkeassosiasjoner. Dette er noe som også blir støttet opp av Sinding (2004) som hevder at sterke merkevarer er med på å skape økning i konkurransekraft i markedet, noe som til gjengjeld skaper en større økonomisk avkastning for bedriften.

Vi ønsker å vise til viktigheten av merkevarebygging ved å ta for oss Lindex og deres utvikling den seneste tiden. Vi vil først gi et lite innblikk i den valgte bedriften, før vi videre presenterer og begrunner problemstillingen vi har satt for oppgaven. Lindex ble grunnlagt i Sverige i år 1954, og har siden den gang vokst seg til å bli en ledende motekjede med i dag over 430 butikker i Norden, Russland, Baltikum, Bosnia-Herzegovina, Sentral-Europa og Midtøsten. Lindex har flere ulike motekonsepter innenfor dame- og barnemote, undertøy og kosmetikk. Bedriften mener kolleksjonene omfatter trendy moteplagg og basisplagg, og det skal være enkelt å kombinere ulike plagg. Forretningsideen til Lindex er å kunne tilby moteinteresserte kvinner inspirerende og prisgunstig mote. De siste 10 årene har Lindex i større grad enn før satset mye på mote og design, og de har gjennomført større reklamekampanjer med Hollywood kjendiser som blant annet Gwyneth Paltrow (lindex.no). I likhet med hva mange andre konkurrerende lavpriskjeder har gjennomført tidligere, lanserte Lindex

25.september 2012 en kolleksjon i samarbeid med det verdenskjente italienske motehuset Missoni. I følge Lindex sin Fashion Advisor Kathrine Sørland, valgte butikkjeden å inngå samarbeidet med Missoni på grunnlag av deres vakre og unike design og den kvinnelige elegansen de alltid lykkes med. For Missoni på den andre siden, betydde merkesamarbeidet at motehuset fikk muligheten til å vise seg på et nytt marked og dermed nå ut med prisverdig mote til nye kunder (vinkelnettmagasinet.no). En forskjell fra andre merkesamarbeid var at dette samarbeidet i hovedsak startet for å støtte brystkreftforskning, hvor 10 prosent av salget gikk til kampen mot brystkreft og rosa-sløyfe aksjonen, som var aktuell på dette tidspunktet. Det spesielle samarbeidet resulterte i en kolleksjon bestående av dameklær, undertøy, barneklær og accessoarer. (lindex.no).

1.2 Valg av problemstilling

På grunnlag av vår store interesse innenfor dette feltet og viktigheten av denne tematikken, har vi et ønske om å kartlegge Lindex sin utvikling gjennom de siste årene, hvor de har hatt en sterkere satsning på merkesamarbeid og design. Vi vil mer spesifikt prøve å kartlegge på hvilken måte merkesamarbeidet med Missoni har påvirket merkevaren Lindex, hovedsakelig i et forbrukerperspektiv. Vi anser det som spennende å observere hvordan de har klart å kombinere sitt eget konsept, med en anerkjent og stor alliansepartner som først og fremst er knyttet til luksusmerkevarer. Vi har her utarbeidet en problemstilling for oppgaven;

På hvilken måte har merkesamarbeidet med Missoni påvirket merkevaren Lindex?

Dette er en problemstilling vi ser på som interessant og vi har et ønske om å finne ut hva slags effekter merkesamarbeidet har hatt på forbrukernes oppfatning av merkevaren. Vi finner forbrukers oppfatning på bakgrunn av kjente luksusmerkevarer, assosiasjoner tilknyttet merkevaren og kvalitetsoppfatning som interessante forhold å undersøke. Videre er det viktig for oss å se på hva slags effekter merkesamarbeidet har hatt for bedriften Lindex. Her ser vi på momenter som konkurransekraft, merkevarens utvikling og posisjon i forhold til konkurrenter som veldig aktuelle faktorer å kartlegge. Det finnes altså mange perspektiver som er aktuelle for å besvare problemstillingen vi har satt, og videre vil vi ta for oss den valgte tematikken og understreke viktigheten av den.

1.3 Tematikkens viktighet

Her ønsker vi å gå videre inn på hvorfor merkevarebygging er viktig, dette for å få en dypere forståelse av hvilken betydning denne tematikken har for bedrifter.

Sinding (2004) forklarer at det å bygge merker er viktig, på grunn av at produkter stadig blir lik hverandre. Dersom bedriften får til å skape attraktive markedsdifferensieringer, vil dette gi en sterkere konkurransekraft. Den økte konkurransekraften vil dermed føre til høyere inntektspotensial for bedriften, og på denne måten gi en større økonomisk avkastning for eiere av et merke.

Merkevarebygging handler kort og godt om å skape en langsiktig innteksstrøm for bedriften og i løpet av det siste århundret, har det vist det seg at merkevarer stadig utgjør en større andel av finansielle verdier en bedrift besitter (Sinding 2004). Videre drøfter Sinding (2004) at en sterkt merke er den viktigste og beste forsikring en bedrift kan ha. De fordelene en sterk merkevare har opparbeidet seg i gode tider er med på å holde liv i bedriften når nedgangstidene står for dør. Et eksempel som blir nevnt er Revlon og Philip Morris som økte sine markedsandeler når nedgangsperioden traff selskapet i 1970-årene, dette takket være en bevisst satsning på merkevarebygging gjennom lang tid. Dette gir oss et bilde av merkevarebyggingens viktighet, og at de investeringene en bedrift foretar seg for å bygge et sterkt merke helt klart er med på å avgjøre konkurransekraften til merkevaren. Viktigheten rundt merkevarebygging blir også støttet av Keller (2008) som mener sterke merkevarer bringer med seg flere fordeler. En av de viktigste fordelene som trekkes frem er hvordan de bygger sterke kunderelasjoner i form av positive assosiasjoner og holdninger, kjøpsintensjon og lojalitet. Merkevarebygging er også noe som er med på å legge et grunnlag for vekststrategier som er attraktive, samtidig som det er med på å gjøre markedsføringen mer effektiv.

Vi ser på grunnlag av dette, at denne tematikken er noe som er viktig for dagens bedrifter og næringsliv. Dersom vi videre tar for oss merkesamarbeid, er dette en strategi vi mener er spennende å undersøke nærmere. Vi registrerer i dagens samfunn, at flere bedrifter og merker går sammen og skaper et samarbeid. Keller (2008) hevder at grunnen til dette er at flere bedrifter opplever at det er en effektiv og nyere måte å oppnå økning i merkeverdien sin på. Videre belyser Keller (2008) hvordan slike merkesamarbeid påvirker en forbruker, hvor det kommer frem at ulike teorier som *kognitiv konsistens* og *informasjonsintegring* har blitt tatt i

bruk til å forklare hvordan forbrukere skaper sine holdninger til et merkesamarbeid. *Kognitiv konsistensteori* kan forklares som at mennesker streber etter å være konsistente i sin tro, holdninger og atferd. Dette tyder på at forbrukere vil gjennomføre søk for opprettholdelse av indre harmoni og konsistens blant sine holdninger. Når en forbruker da vurderer et merkesamarbeid som er mellom to, muligens motstridende merker, vil de ha en tendens til å slå sammen sine holdninger til den overordnede merkevaren, samtidig som forbrukerens holdning til merkesamarbeid vil være et gjennomsnitt av den overordnede merkeholdningen. Når det kommer til *informasjonsintegrering* indikerer dette at når ny informasjon blir mottatt og behandlet, blir denne integrert i eksisterende holdninger og oppfatninger forbrukeren har om merkevaren fra før av. Samtidig vil den nye informasjonen sannsynligvis bli mer lagt vekt på av forbrukeren og dersom dette stemmer, vil kjente merkevarer kunne spille en større rolle i dannelsen av merkesamarbeidsprodukter. I en studie av merkesamarbeid mellom motorsykler og elektroniske komponenter, fant kom det frem at pre-eksisterende holdninger til det største og mest kjente merket hadde en betydelig positiv innvirkning på merkesamarbeid. De gjorde videre funn på at når det overordnede merket var mer kjent enn det andre, hadde det en sterkere innflytelse på forbrukernes holdning til et samarbeid, enn mindre kjente merker (brandchannel.com). Med bakgrunn i at merkevarebygging viser seg å være en svært viktig faktor i verdiøkning for en bedrift, og videre at flere bedrifter og merker starter samarbeid som viser seg å være vellykkede, vil vi altså undersøke dette fenomenet nærmere. Det er spennende å observere at slike samarbeid er med på å påvirke merker på en positiv måte, og det er interessant for oss å se på hvordan andre merker kan ta i bruk merkesamarbeid for å oppnå en høyere merkeverdi enn hva de hadde tidligere.

1.4 Hvordan skal vi gjennomføre oppgaven?

Merkevarebygging ble som nevnt innledningsvis mer profesjonelt det siste århundret, og vi vil dermed i hovedsak ta i bruk litteratur av nyere tid, som er skrevet av personer som befinner seg innenfor fagfeltet som omhandler merkesamarbeid og merkevarebygging. Vi opplever at tematikken vi har valgt å skrive om i denne oppgaven er grundig diskutert i litteratur, og på grunnlag av dette vil vi i hovedsak konsentrere oss om bøker i teorikapitlet. Vi har som mål å drøfte teorien vi finner opp mot de funnene vi gjør, ved å ta i bruk kvalitativ

metode som omhandler gjennomføring av intervjuer og fokusgrupper. Videre vil vi presisere at det i denne oppgaven legges mest vekt på forbruker, men vi anser det også som relevant å dra inn noen eksperter innenfor faget. Dette for å finne deres syn på merkesamarbeid og Lindex som merkevare i forhold til forbrukernes syn på samme tema. Vi ønsker å utarbeide intervjuguidene i lys av teori vi anser som relevant for vår problemstilling. Videre i analysen har vi som mål å se på teori som blir presentert tidligere i oppgaven, opp mot empirien som kommer frem i fokusgrupper og intervjuer. Vi vil avslutte oppgaven med en konklusjon som svarer på vår problemstilling.

2.0 TEORI

2.1 Hva er en merkevare?

Begrepet merkevare er en norsk oversettelse av det engelske ordet *brand*. En merkevare er et produkt eller en tjeneste som kundene kjenner igjen og dermed kan skille fra produktene og tjenestene til andre leverandører (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Merkevarerne vil ta plass et bestemt sted i de potensielle kundenes hukommelse, og vil videre få sin verdi i de fordelene og egenskapene kundene tillegger merkevaren. I begrepet *brand* eksisterer det en dobbelt betydning, i både å merke (identifisere) og i å markere (differensiere) noe forskjellig fra noe annet. Merkevareren kan bli sett på som et symbol, navn, design, uttrykk eller en blanding av disse, som skal være med på å differensiere merkevaren fra konkurrentene, samtidig som det skal være med på å identifisere en tjeneste eller et produkt. I boken til Sinding (2004) forklares sterke merkevarer som noe som er satt sammen av emosjonelle og rasjonelle komponenter. De emosjonelle komponentene omhandler løftet til merkevaren, som gjerne signaliseres ved hjelp av reklame, omgivelser og merkenavn. Dette støttes igjen opp av meningsfull kommunikasjon, som bekrefter merkeopplevelsen. De rasjonelle elementene er selve prisen, produktet og tilgjengeligheten det har for forbrukeren. Disse to komponentene vil sammen danne merkevarens spesielle appell i markedet, som er med på differensiering fra konkurrentene og posisjonen i markedet (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010).

2.1.1 Hvorfor er en sterk merkevare nødvendig?

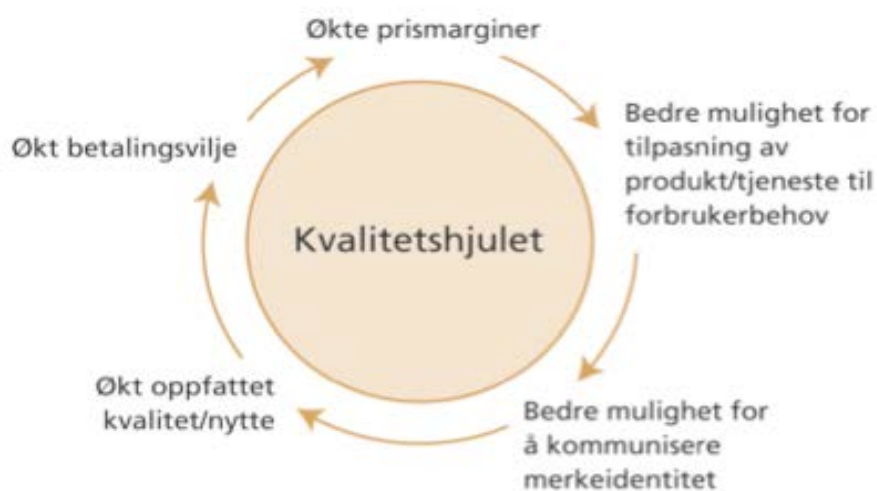
I boken til Sinding (2004) greies det ut om enkelte grunner til hvorfor det å være i besittelse av en sterk merkevare er nødvendig. Han understreker hvor viktig totalinntrykket av informasjon, kommunikasjon og assosiasjoner er for å forme en merkevare. Alt av tidligere møte med merkevaren representerer inntrykk og erfaringer i hukommelsen til en forbruker. Differensieringen av merkevaren er dermed svært avgjørende for å kunne bygge et sterkt og solid merke. Dette er vesentlig viktigere nå enn tidligere, da produktene i dagens samfunn stadig blir mer like og konkurransen blant bedriftene er større. Svært viktig er dette for de bedriftene som tilbyr markedet mye av de samme produktene som konkurrentene. Videre belyser det at besittelsen av økt konkurransekraft, vil føre til en større avkastning økonomisk og dermed sikre den økonomiske veksten på lengre sikt (Sinding 2004).

2.1.2 Effekter av en merkevare

Vi vil her se nærmere på hvilke positive indirekte og direkte effekter, sterke merkevarer tilfører bedriften i forbrukerens perspektiv. I følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2007), gir sterke merkevarer verdi på forskjellige måter. For forbrukeren er det vanligvis tryggere å velge en kjent merkevare som man på grunn av andres anbefaling eller egen erfaring, vet oppfyller det behovet som behøves tilfredsstilt. Vi er som regel mer fornøyde ved bruken av sterke merkevarer, enn hva vi er ved bruken av de ukjente. De fleste forbrukere er opptatte av å unngå risiko, og er dermed ute etter de løsningene som minimerer dette. Når det kommer til kjente merkevarer, vil disse være med på å redusere den oppfattede risikoen, ved kjøp av produktet. Dette er ofte fordi disse merkevarene oppfattes å ha en høy grad av kvalitet. Samtidig blir de kjente merkevarene brukt av mange mennesker, noe som fører til sterk kjennskap. Disse produktene er i tillegg ofte noe forbrukeren selv har erfaring med, som igjen er med på å senke kjøpstærskelen. Videre trekkes det frem at de sterke merkevarene påvirker forbrukerens tilfredshet og en av grunnene til dette kan være at de sterke merkevarene tilfredsstiller flere behov på samme tid. Trekker vi inn klær som et eksempel på dette, kan klærne både dekke et symbolsk og et funksjonelt behov hos forbrukere. Forholdet mellom kvalitet og pris er med på å reflektere varens oppfattede kvalitet og dersom et produkt har en høy pris, gjenspeiler dette høy kvalitet og omvendt, i forbrukerens tankegang. Akkurat denne faktoren er med på

å gjøre forbrukerens informasjonsbehandling enklere, og ofte fører dette til et automatisert reaksjonsmønster (Samuelsen, Peretz og Olsen 2007).

På bakgrunn av de ulike attributtene merkevaren tilbyr forbrukeren, vil det sannsynligvis oppstå en tilknytning til merkevaren. Dersom merkevaren da tilfredsstillende, kan forbrukeren oppleve lojalitet til merket (Keller 2008). Dette er noe Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) refererer til som en *merkerelasjon* i sin bok. Tilknytningen til merkevaren vises ved at forbrukeren ofte kjøper varen, forteller andre gjennom anbefalinger og vareprat om merkevaren eller at forbrukeren får en tilknytning til gruppen med forbrukere av samme merkevare. På grunnlag av merkevarens styrke kan bedriften øke prismarginen. Dette kan ses i sammenheng med at de har muligheten til å sette en høyere pris i markedet, på grunn av at forbrukerne er åpne for å betale mer for de sterke merkevarene enn for tilnærmet like konkurrerende produkter (Samuelsen Peretz og Olsen, 2007). Dette kan vi se i *kvalitetshjulet*.



Økte prismarginer gir bedriften mulighet til å tilpasse produktet til markedet i en større grad. Det oppfattes en høyere kvalitet eller større nytte ved produktet, noe som gjør at betalingsviljen deres øker, som igjen er med på å presse prismarginene. Videre oppnår sterke merkevarer; å differensiere seg fra konkurrentene i en større grad. Samtidig oppnår de effektivitet i markedsføringen på grunnlag av at de besitter et stort nettverk av forskjellige assosiasjoner knyttet opp mot seg, noe som vil føre til at kommunikasjonen mot kunden blir lettere. Det er da enkelt for bedriften å bygge på de assosiasjonene som allerede er etablert

hos forbrukeren og på denne måten bruke mindre tid og ressurser på markedsføringen. Dette fører at man oppnår en større effekt i markedskommunikasjonen for sterke merkevarer, enn hva man oppnår for de mindre kjente (Samuelsen, Peretz og Olsen 2007). Den siste effekten vi vil ta for oss er *muligheten for attraktive vekststrategier*. Når en merkevare er sterk har den muligheten til å inngå merkeallianser med andre merkevarer og utvide til nye produktkategorier. Sterke merkevarer har større mulighet for videreutvikling enn hva mindre sterke merkevarer har. Dette er noe vi vil utdype videre i dette kapittelet.

2.2 Merkeassosiasjoner

I boken til Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) får vi forklart at merkeskjennskap er et mentalt ankerpunkt i kundens bevissthet. Det er her vi kan lagre alt vi tror og vet om den aktuelle merkevaren. Merkeskjennskap er en helt nødvendig forutsetning for merkekunnskap, kundene vil ikke velge merket dersom de ikke kjenner til at merket eksisterer. Merkeassosiasjoner ses på som hovedkomponenten i kjennskapen til et merke. Dette kan beskrives som at informasjonen til et merke er lagret som en node, en enhet i et nettverk i hukommelsen til forbrukeren. I praksis kan dette være det vi vet, mener, tror og føler om merket. Hver gang kunden eksponeres for den gitte merkevaren, skapes merkeassosiasjonene, men graden av styrken på disse vil være varierende. Det antas at de sterkeste assosiasjonene dannes etter forbrukerens egen erfaring med merkevaren. De svakeste assosiasjonene vil være budskap, som blir sett på som å komme direkte fra merkevaren, dette kan for eksempel være reklame.

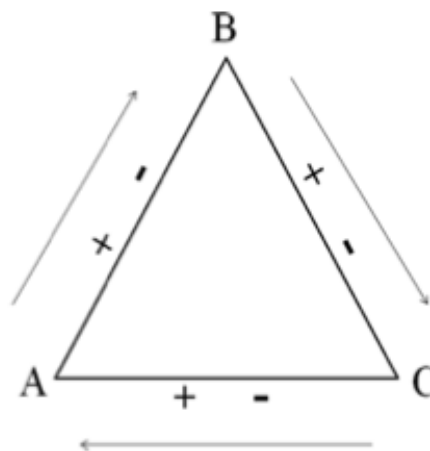
2.2.1 Sterke, unike og positive assosiasjoner

Det vil alltid være informasjon om konkurrerende merker koblet til assosiasjoner til merker, og merkets assosiasjoner er derfor nødt til å være *sterke, unike og positive* (Samuelsen, Peretz og Olsen 2007). Det er en nødvendighet at merket besitter disse kvalitetene, dersom de skal skille seg ut fra sine konkurrenter. For å kunne fastsette styrken på merkets assosiasjoner, må man vurdere styrken på koblingene mellom de forskjellige nodene, som fører inn til assosiasjonen. Vi kan for eksempel tenke oss at assosiasjoner som *eksklusivt* og *dyrt* vil være sterkt knyttet til en luksusmerkevare som Louis Vuitton, og dermed kan man anta at styrken er høy. Vi kan også se styrken av et merke i forhold til informasjonens

betydning for forbrukeren. Er informasjonen *relevant* vil det være større sannsynlighet for at den blir bearbeidet grundig (Samuelsen, Peretz og Olsen 2007). Videre er også *konsistensen* i budskapet viktig, som vil si i at noe som gjentas over tid, vil sitte bedre i forbrukerens hukommelse. Relevansen i assosiasjoner er en svært viktig faktor for kategoritilhørigheten til en merkevare i et marked (Aaker og McLoughin, 2010). Dersom vi tar for oss det overnevnte eksempelet med Louis Vuitton, vil si se at assosiasjonene plasserer merkevaren i markedet for luksusvarer. Assosiasjoner som handler om de assosiasjonene en forbruker vil se på som fordelaktig for en merkevare, vil bli sett på som positive assosiasjoner. Her ligger faktorer som særpreg, relevans, troverdighet og karakteristikk til grunn. For at en merkevare skal differensiere seg, altså skille seg ut fra konkurrentene, må den besitte unike assosiasjoner i forbrukerens hukommelse (Samuelsen, Peretz og Olsen 2007). Vi vil ta dette videre i punktet om posisjonering senere i dette kapittelet.

2.2.2 Etableringen av nye merkeassosiasjoner

Det kan oppstå nye merkeassosiasjoner i det man linker et objekt til en merkevare, hvor objektet kan være et sted, en annen merkevare eller en person. Dette kan eksempelvis være Vegard Ulvang og ullvaskemiddelet Milo. Merkeassosiasjonene som dannes ender i en mental kobling mellom objektet og merkevaren i forbrukerens oppfatning. Samtidig som det da vil dannes nye assosiasjoner, vil dette også føre til påvirkning av eksisterende merkeassosiasjoner (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010). Heider (1988) tar for seg dette temaet i sin *balanseteori*.



Figur 1: Balanseteori. Fritz Heider. 1988

I modellen blir påvirkningen som overføring av assosiasjoner fra et objekt til et annet har på forbrukeren illustrert. I forhold til problemstillingen vi har valgt for denne oppgaven kan vi eksempelvis se dette på følgende måte; En kjent person, i vårt tilfelle en samarbeidspartner (A), påvirker Lindex (B) i forhold til assosiasjonene en forbruker (C) har til objektet. Oppfattelsen og *likingen* av merkevaren vil bli påvirket av både negative og positive assosiasjoner. Påvirkningen av en likeingeffekt blir også tatt opp i boken til Cialidni (2003). Her hevdes det at det er fordelaktig å koble seg opp mot et objekt som besitter flere positive assosiasjoner. Gjennom å koble seg opp til objektet er det sannsynlig at disse assosiasjonene tillegges merkevaren og på denne måten vil likeingeffekten være med på å påvirke forbrukerens oppfattelse av merkevaren. Det er viktig å ha klart for seg hvilke forskjellige assosiasjoner som forbindes med et objekt, og ta en vurdering på om dette er assosiasjoner du ønsker at merkevaren din skal assosieres med. Dette på grunnlag av at vi til nå har sett at assosiasjoner en forbruker har til et aktuelt objekt er med på å påvirke de eksisterende assosiasjoner merkevaren besitter.

2.3 Merkesamarbeid

Merkesamarbeid blir definert som en kombinasjon av to eller flere merkevarer som presenteres sammen for forbrukeren (Keller 2008, s. 289). Å inngå en merkeallianse kan være en strategi for å komme inn i nye markeder, redusere kostnader, etablering av nye assosiasjoner eller en ønsket reposisjonering av merkevaren. Innenfor merkesamarbeid er man opptatt av hvordan positive, unike og relevante assosiasjoner kan overføres fra et kjent objekt til et annet. Er begge merkevarene sterke, vil det øke sannsynligheten for at en kunde vil adoptere det nye produktet (Samuelsen, Peretz, Olsen 2010).

2.3.1 Bakgrunn for merkesamarbeid

Det finnes i følge (Samuelsen, Peretz, Olsen 2010) flere motiver for dannelse av en merkeallianse, men det viktigste er ønsket om å skape endringer i merkevarens assosiasjoner. For at et merkesamarbeid skal bli vellykket er det viktig at forbrukeren oppfatter en viss grad av samsvar mellom merkevaren og samarbeidspartneren. Er det høy grad av samsvar mellom samarbeidspartnerne vil dette vekke mindre oppmerksomhet, men kan ha en større effekt på atferd og holdninger. Oppfattes det lav grad av samsvar kan det vekke mye

oppmerksomhet, men dette kan være med på å skape mistenksomhet hos forbrukeren. Merkesamarbeidet skal kunne bidra til overføring av positive og relevante assosiasjoner mellom partene, og det er dermed vesentlig å velge en alliansepartner som kan tilby disse assosiasjonene. Dette er med på å redusere kostnadene ved lansering og øke sannsynligheten for suksess. Generelt kan man si at en merkeallianse bidrar til å *forsterke* de eksisterende assosiasjonene, *redusere* eventuelle negative assosiasjoner og tilslutt *tilføre* merkevaren nye assosiasjoner (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010).

2.3.2 Positive sider ved merkesamarbeid

Keller 2008 trekker frem flere positive sider ved et merkesamarbeid, og ser på et merkesamarbeid som en svært effektiv strategi i et konkurransemarked. Ved å inngå en merkeallianse tilegner man seg kunnskap og kompetanse fra alliansepartneren som man ellers ikke ville klart på egenhånd. Dette kan ses på som kompetanse i forbrukerens bevissthet eller kompetanse som styrker produktene til merkevaren. Deretter kan merkevaren oppleve en salgsøkning eller at inntreden i nye markeder blir lettere enn tidligere. Et merkesamarbeid vil også redusere kostnadene ved at to parter bidrar finansielt. Desto sterkere merkevarene som inngår samarbeidet er, desto større sannsynlighet er det for suksess. Tungate (2008) trekker også frem flere fordeler ved et merkesamarbeid mellom en kleskjede og en kjent designer. Ved et slikt merkesamarbeid får luksusmerkevarene en sjelden sjanse til å vise seg for massemarkedet, og kleskjeden på den andre siden får muligheten til å stå frem som mer eksklusiv. På denne måten henvender kleskjeden seg til nye kunder, som setter design og kvalitet høyt. Dessuten er det vanlig at slike samarbeid kun er tilgjengelige i en begrenset periode, og kommer i begrenset opplag. Cialdini (2003) mener at dersom en kunde får informasjon om at et spesielt produkt kun er tilgjengelig i en viss periode og i begrenset antall, blir varene mer attraktive for kunden.

2.3.3 Alliansepartner

Å velge den riktige partneren til en allianse er svært avgjørende for effekten av merkesamarbeidet. Samuelsen, Peretz, Olsen (2007) ser på tre betydningsfulle faktorer for valg av alliansepartner. *Holdningene* en kunde har til merkene før samarbeidet inngås, *oppfatningen av samsvar* mellom de to produktkategoriene merkene er en del av og *likhet i assosiasjoner* mellom de to merkene som inngår i

samarbeidet. En uheldig effekt av en merkeallianse kan være at alliansepartneren overskygger merkevaren. Dette vil være relevant i situasjoner der den ene alliansepartneren er mer kjent enn den andre (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007).

2.3.4 Ingrediensallianse

En ingrediensallianse innebærer at en av alliansepartnerne går inn som en komponent i den andre merkevaren. Det er vesentlig at alliansepartneren tilfører merkevaren ingredienser som forbrukere anser som viktig og relevant for merkevaren (Keller 2008). En ønsket virkning ved en slik allianse vil være å heve kvalitetsoppfatningen, dette ved å tilføre merkevaren nye ingredienser av høyere kvalitet (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Dette vil igjen redusere risikoen for kunden, som kan være overtalende i en eventuell kjøpsprosess. De ulike merkevarenes egen merkeverdi påvirker hverandre, og et merkesamarbeid er med på å gi tilgang til nye markeder og forbrukere (Keller2008). En utfordring knyttet til en ingrediensallianse vil være markedsføringen. Merkevarenes egne strategier og ideer vil ikke alltid være i samsvar med hverandre, og det kan oppstå problemer ved utarbeidelsen av den helhetlige kommunikasjonen. For å få et effektivt samarbeid som begge merkevarene vil tjene på, er en avgjørende faktor å utarbeide en kommunikasjon som både fungerer for den enkelte merkevaren og for ingrediensalliansen. Det er også essensielt at begge merkevarene tydelig fremstår som deltakere, noe som kan signaliseres gjennom markedsføring, kommunikasjon og logobruk. En konsekvens kan være om forbrukeren ikke forstår rollen til den enkelte merkevaren i ingrediensalliansen, og dermed oppnås ikke den ønskede effekten (Keller 2008).

2.3.5 Samarbeid med kjente personer

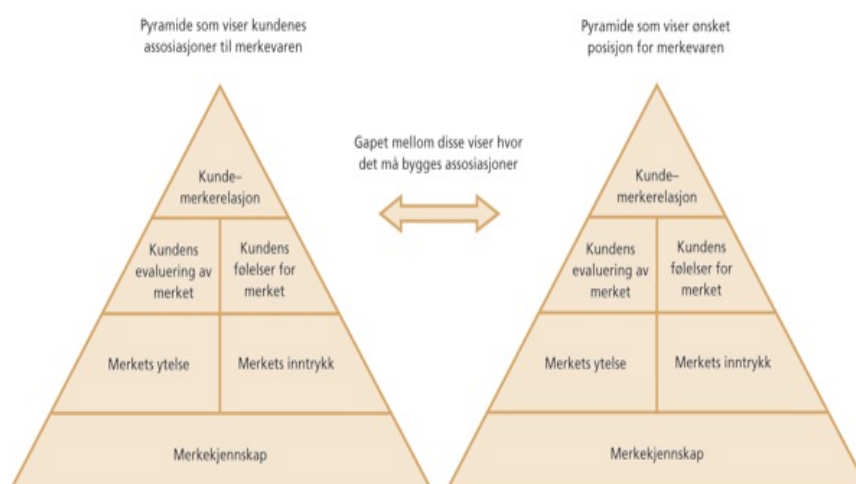
Det er et kjent fenomen å bruke beundrede og kjente personer til markedsføringen av produkter. Baktanken med denne formen for merkeallianse, er at den kjente personen skal trekke oppmerksomhet til merkevaren (Keller 2008). I henhold til Tungate (2008) tilfører kjente personer merkevaren personlighet, samt en fantasiverden som virker appellerende på kunden. I nyere tid har det også blitt mer populært å involvere kjente personene i større grad enn før, ved at de blant annet spiller en viktig rolle i designprosessen. Dette er på grunn av at kjendiser i markedsføringen ikke lenger gir en kraftig nok effekt. Cialdini (2003) referer til glorieeffekten bruken av kjente personer kan tilføre merkevaren. Han mener at

mennesker tillegger kjente og beundringsverdige personer en rekke positive assosiasjoner, som vil smitte over på objektet de kobles sammen med. Det er dermed nødvendig for merkevaren å velge riktig alliansepartner, slik at man kan få tilføyd de assosiasjonene man ønsker. Hver kunde har ulike assosiasjoner til de kjente personene, som kan være med på å avgjøre synet på selve merkevaren. Keller (2008) henviser til ulike problemer som kan oppstå ved bruk av kjente personer i en merkeallianse. Det er for det første svært viktig at den kjente personen og merkevaren har en oppfattet likhet, og at den valgte personen har høy kjennskap innenfor det markedet merkevaren tilhører. Er personen knyttet til flere ulike produkter kan det oppleves som uærlig, og kan resultere i at merkealliansen kan miste troverdighet blant forbrukerne. I følge Keller (2008) kan det også være risikofylt å inngå et merkesamarbeid med en kjent person, av den grunn av at markedsverdien til en kjendis er i konstant bevegelse. Han trekker frem minsket popularitet, skandaler og forventnings gap som mulige faktorer som kan påvirke personenes status, og dermed også merkesamarbeidet.

2.4 Posisjonering

Hvordan skal bedrifter ta en tydelig posisjon som forbrukere vil assosiere seg med? Å posisjonere seg betyr å skille seg ut i mengden. Bedrifter må skape tydelige og unike assosiasjoner i kundens hode, som fører til at de velger å kjøpe et bestemt merke. Posisjonering handler i bunn og grunn om hvordan en bedrift plasserer sin merkevare. For å få en unik merkevare er det viktig at bedrifter posisjonere merkevaren riktig i forhold til sine konkurrenter. Det gjelder å skille sin merkevare fra konkurrerende merkevarer, som dekker samme behov. Kunder blir daglig eksponert for reklame, for å fange deres oppmerksomhet, og det finnes utallige produkter og tjenester som tilfredsstillende de samme behovene kundene ønsker. Det viktig å få kunders oppmerksomhet og dersom bedrifter posisjonere seg godt, opplever de å bli foretrukket i en kjøpsprosess. En kundes holdning til et merke er basert på de assosiasjoner personen har til merket. Dette betyr at dersom en kunde velger et bestemt merke, må det være fordi kunden har sterke, positive og unike assosiasjoner til det. Kort oppsummert skjer posisjonering alltid i forhold til andre merker (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010). Det finnes mange måter å posisjonere seg på i forhold til konkurrenter. I følge De Pelsmacker, Geuens og Van den Bergh (2010) kan posisjonering basere seg på pris i forhold til kvalitet, produktets egenskaper, brukervennlighet, produktgruppe, produktets

brukere og konkurrenter. Som vi var inne på er det viktig å posisjonere seg i forhold til hva forbrukere har som behov. Det er på mange måter kunden som avgjør merkets posisjon. Alt avhenger av forbrukere, deres atferd og preferanser mot ulike merkevarer. Akkurat som Percy og Elliot (2009) presiserer; *dersom majoriteten av forbrukere betrakter en gruppe merker som liknende kjøpsalternativer, vil disse kundene definere det aktuelle markedet*. Siden markedet defineres av forbrukere hjelper det ikke å posisjonere seg uten å vite hva målgruppen ønsker.



En god posisjon er et bevegelig mål på lengre sikt, av den grunn at det er sjeldent at man oppnår ønsket posisjon fra første stund. Det kan dessuten være nødvendig med justering over tid. Derfor trenger vi også en merkepyramide som viser den strategisk målsatte posisjonen av merket, med alle assosiasjonene som man må bygge opp for å nå posisjonen. Når bedrifter skal bruke merkepyramiden som styringsverktøy, kan det derfor være hensiktsmessig å bruke to pyramider: en som viser strategisk målsatt posisjonering, og en som viser de assosiasjonene kundene faktisk har om merket på et gitt tidspunkt. Dette bringer oss inn på viktigheten av en posisjoneringsstrategi som baserer seg på kunder og konkurrenter (Percy og Elliot 2009).

2.4.1 Posisjoneringsstrategi

Som vi var inne på i avsnittet over er posisjoneringsstrategi viktig.

Posisjoneringsstrategi går ut på hvilken strategi bedrifter skal bruke, for å nå målene som er satt. De Pelsmacker, Geuens og Van den Bergh (2010) mener det er spesielt syv steg man bør ta for seg, når bedrifter skal utforme en

posisjoningsstrategi. Det første som må gjøres er å identifisere sine viktigste konkurrenter. Denne konkurrentanalysen bør gå lenger enn merkene i nøyaktig samme produktkategori, men bør også omfatte generisk konkurranse, dvs. produkter i ulike produktkategorier som likevel tilfredsstillende det samme behovet for kundene. De fire første stegene handler om forskning og undersøkelser, som er rettet mot forbrukere og markedet. Etter bedriften har analysert konkurrentene, er de nødt til å vurdere forbrukernes oppfatning av de konkurrerende bedriftene. Når bedrifter har kartlagt disse preferansene, vil dette danne et bilde av hvilke egenskaper som er viktig for forbrukerne innad i markedssegmentet. Det kan også være viktig under dannelsen av egen posisjonsstrategi, at de finner ut hvilken strategi konkurrentene har. Etter de fire første punktene må man avgjøre hvilken posisjon man ønsker å være en del av. Vanligvis vil bedrifter basere sin posisjon på en til to av forbrukernes viktigste preferanser. Når bedriften har valgt sin posisjon, må den implementeres gjennom støttende kommunikasjonsaktiviteter. Deretter må bedriften repetere posisjonen i forbrukernes bevissthet og ovenfor sine konkurrenter. En slik beslutning skal gjerne vare over flere år, og det er derfor vesentlig at en markedsfører vurderer og kontrollerer om posisjoneringen er hensiktsmessig og oppnåelig (De Pelsmacker, Geuens og Van den Bergh 2010).

2.4.2 Merkekonsept

Før man tar fatt på oppgaven med å utvikle en posisjon for merket, er det viktig å ta en fundamental beslutning som helst skal gjelde for hele merkets levetid. Dette valget vil være styrende for alt videre posisjoningsarbeid gjennom merkets levetid, og det dreier seg om hvilket av de tre fundamentale kundebehov merket skal dekke. Disse er *funksjonelle behov*, *symbolske behov* og *opplevelsesbaserte behov*. De funksjonelle behovene motiverer en forbruker til kjøp av produkter som løser eller forebygger en konflikt, et problem eller en frustrerende situasjon. Symbolsk kundebehov beskrives om produkter som oppfyller behov for å styrke sin egen selvfølelse eller vise gruppetilhørighet. Et merke med et symbolsk konsept er laget med formål om å skape en link mellom forbrukeren og et ønsket image eller en gruppe. Opplevelsesbaserte behov hos en forbruker er ønsket om produkter som gir variasjon, nytelse og/eller kognitiv stimulans (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010). Grunnleggende spørsmål for all merkekonseptledelse er: *Hvorfor kjøper folk merker/produkter? Hva er det som utløser behovet for å søke*

seg frem til og betale for et merke? Behovene som merkekonseptene dekker kobles til holdningsfunksjonene, fordi merker dekker fundamentale behov hos mennesker. Valg av merkekonsept vil være styrende for det merkeimage bedriften ønsker å skape. Lindex havner innenfor det funksjonelle behovet som handler om å løse et problem, og det symbolske behovet som leverer en eller annen form for sosial identitet. I henhold til Samuelsen, Peretz og Olsen (2010) er det ingen lov som gjelder for valg av merkekonsept, men det er ofte slik at det første merket som bygges i en ny produktkategori er basert på et funksjonelt merkekonsept. Deretter følger det gjerne flere konkurrenter, som også konkurrerer på funksjonell nytte for kundene. Noen merkevarebyggere ser behovet og/eller muligheten for å differensiere mer grunnleggende fra de eksisterende merkene i kategorien og introduserer enten et symbolsk eller et opplevelsesbasert merkekonsept (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010).

2.4.3 Likhets- og differensieringspunkter i merkepyramiden

Begrepene *points of parity (POP)* og *points of difference (POD)* spiller henholdsvis på likhets- og differensieringspunkter. En merkevare er nødt til å besitte noen likhetstrekk med merkevarer som er i samme marked som dem, på denne måten oppfatter forbrukerne tilhørigheten til merkevaren i produktkategorien. På samme tid er unike assosiasjoner til merkevaren en nødvendighet, på denne måten vil merkevaren oppnå å skille seg ut fra konkurrentene i en positiv forstand (Samuelsen, Peretz og Olsen 2007). Her vil vi beskrive begrepene noe nærmere.

Likhetspunkter

Det er likhetspunktene som forteller kunden hvilken produktkategori et merke tilhører, og dermed beskriver de en referanseramme med de viktigste assosiasjonene som utgjør et sammenlikningsgrunnlag for alle merkene i kategorien. Det er viktig at bedrifter unngår at merket fremstår som mangelfullt eller svakt, i forhold til andre merker. De må også sørge for at merket blir plassert riktig i kundens mentale kart, slik at de blir vurdert opp mot de merkene de ønsker å bli vurdert mot. Mislykkede merkeplasseringer kan ofte forklares ved at et merke ikke har de likhetspunktene det trenger, for å være konkurransedyktig i en produktkategori. Dette hevder også Samuelsen, Peretz og Olsen (2007), som mener at merkevareprodusenter må ha kunnskap om hva som er likhetspunkter

innenfor produktkategorien. Dersom dette ikke er tilfellet, kan merket fremstå som svakt sammenlignet med konkurrenter, og vil resultere i at merket står svakt i forbrukernes bevissthet. Videre kan vi vise til Keller (2008), som hevder at assosiasjoner kan deles i to hovedgrupper. Disse er *kategoriske* og *konkurransedyktige* assosiasjoner. Likhetsstrekk innenfor samme produktkategorier omhandler de assosiasjonene forbrukere ser på som nødvendige, slik at merkevarer kan defineres i ulike produktkategorier. Konkurransedyktige likhetsstrekk handler om å få konkurrentenes differensieringspunkter til likhetspunkter. Klarer en merkevare å gjøre en konkurrents differensieringspunkter til likhetspunkter, samtidig som de etablerer en sterk merkevare, vil de få en unik posisjon i markedet. På en annen side, er det viktig at de gjør det veldig bevisst slik at differensieringspunktene til en konkurrerende bedrift ikke blir sterkere.

Differensieringspunkter

For å få kunder til å foretrekke et merke fremfor andre i en produktgruppe, vil merket være avhengig av differensieringspunkter i form av sterke, positive og unike assosiasjoner. Altså er differensieringspunkter noe kunden oppfatter som assosiasjoner som skiller merket i positiv og relevant retning fra konkurrerende merker. Det er ikke alltid enkelt å finne ut hvilke differensieringspunkter en skal bruke, men Sinding (2004) hevder at en merkevare kan finne sine differensieringspunkter på områder som merkets historie. Dette kan ses i lys av at man har et overlegent produkt, nyest på markedet, pris, kvalitet, bredden i tilbudet, service, har en egen væremåte eller dersom man er det første merket i historien. Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) mener at merkevareprodusenten må kunne opprettholde differensieringspunktene over en lengre periode. For at forbrukerne skal tiltrekkes av merkevarens differensieringspunkter, er det utarbeidet tre nøkkeltrekk: *relevans*, *særpreget* og *troverdighet*. Keller (2008) hevder derimot at det er viktig at *relevans* også handler om at målgruppen må se differensieringspunktene som personlige og viktige for merkevaren. Og at *særpreget* faktisk gjenspeiler at forbrukerne må se differensieringspunktene som karakteristiske og overlegne. Det er også viktig at forbrukerne stoler på merkevaren, og dermed ser på differensieringspunktene som *troverdige*. I nåtidens marked vil dagens differensieringspunkter fort omgjøres til likhetspunkter for andre merkevarer innad i produktkategorien, Dersom et merke finner sterke og

fordelaktige differensieringspunkter, vil det ikke ta lang tid før konkurrentene følger etter. Basert på dette hevder Keller (2008) at nøkkelen til posisjonering ikke baserer seg på å legge like stor vekt på differensieringspunkter, men heller å oppnå nødvendige eller konkurrerende likhetspunkter.

2.4.4 Reposisjonering

I enkelte tilfeller kan det være at merkets posisjonering har slått feil, og det vil da være nødvendig med en reposisjonering. Det er da viktig at selve bildet av merkevaren og dens konkurrenters viktige egenskaper, spores på jevnlig basis for å avdekke endringer i forbrukernes oppfatninger og i konkurrentenes posisjon. Som et resultat av denne sporingsanalysen, kan et selskap endre plasseringen av sitt merke for å holde tritt med forbrukere og konkurransebildet. Det finnes en rekke måter å endre sin posisjoneringsstrategi eller reposisjonere sitt merke på, som for eksempel å etablere et nytt merke, endre et eksisterende merke eller å legge til nye attributter som spiller på forbrukernes oppfatning av merket (Keller 2008).

3.0 METODE

I denne delen av oppgaven vil vi presentere valg av metode, og samtidig argumentere for hvorfor vi valgte denne tilnærmingen. For å få en god oversikt over dette kapittelet, har vi sett nærmere på de seks stadiene innenfor forskningsprosessen. Disse stadiene er *analyseformål*, *undersøkelsesspørsmål*, *design* og *databehov*, *datainnnsamling*, *dataanalyse* og *rapportering*. Analyseformålet og undersøkelsesspørsmålene utgjør til sammen problemstillingen, og deretter vil vi legge frem forskningsdesignet, datainnhenting og tilslutt se på undersøkelsens reliabilitet og validitet.

3.1 Problemstilling

Vi ønsker med denne oppgaven å undersøke: *på hvilken måte merkesamarbeidet med Missoni har påvirket merkevaren Lindex*. Vi vet i utgangspunktet lite om dette og ønsker dermed å utforske temaet nærmere. Det er viktig å få en bedre innsikt i problemområdet, og målet vil være å tolke det aktuelle fenomenet (Gripsrud, Olsson, Silkoset 2010). Vi ser på vår problemstilling som *induktiv* som stammer fra det latinske ordet induksjon og kan oversettes til innføring. I henhold

til Askheim og Grenness (2008) tas induktive problemstillinger i bruk når man er ute etter å forså et fenomen. Det nevnes også at gode problemstillinger ofte er avgrenset, på bakgrunn av at man ønsker å få en dypere forståelse av problemområdet man undersøker. Videre belyses det at en denne type problemstilling er vanlig for kvalitativ metode og eksplorativ tilnærming.

3.2 Forskningsdesign

Hovedformålet med designet er å sikre at man når de målene som er satt for undersøkelsen (Askheim og Grenness 2008). I følge Gripsrud, Olsson og Silkoset (2010) er det designet av en undersøkelse som skal spesifisere hvilke typer data vi må ha, hvordan vi skal gå frem for å skaffe oss disse dataene og hvordan de skal analyseres. Dette omhandler med andre ord alt fra hva vi ønsker å undersøke til hvordan vi skal hente inn empirien. Videre viser Gripsrud, Olsson og Silkoset (2010) til tre ulike typer design: kausalt – *årsak – virkning*, deskriptivt – *beskrivende* og eksplorativt – *utforskende*. Vi mener det vil være hensiktsmessig å benytte oss av eksplorativt design i denne oppgaven, da vi som nevnt tidligere ønsker en dypere forståelse av problemområdet. Med et eksplorativt design vil det være naturlig å begynne med å undersøke om det er skrevet noe om temaet tidligere, da gjennom litteraturstudier. Dette gjorde vi i det foregående teorikapittelet, noe som gav oss et godt grunnlag for å samle inn egne primærdata (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010). Vi vil nå se nærmere på trinn fire – datainnsamling.

3.2.1 Informanter

Dette handler om hvilke respondenter vi ønsker å snakke med i forbindelse med vår undersøkelse. Det er forbrukernes oppfattelse av merkevaren vi er på jakt etter, og dermed vil hovedfokuset ligge på forbrukere. I tillegg ønsker vi også å komme i kontakt med noen sentrale personer innenfor motebransjen, for å få et innblikk i deres syn på vår problemstilling. Med dette vil vi benytte oss av to ulike utvalg, for å undersøke om disse har ulike perspektiver på temaet, og dermed gi oss større innsikt i problemområdet (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010).

3.2.2 Utvalgsmedia

Utvalgsmedia beskriver de metodene vi benytter for å hente inn empiri. Vi vil som nevnt tidligere legge vekt på forbrukerne, og ser det i den forbindelse

hensiktsmessig å ta i bruk fokusgrupper for innsamling av data. Denne typen metode er egnet til å avdekke og gi forståelse av respondentenes oppfatning av ulike fenomen. Det vil i vårt tilfelle være respondentenes synspunkter på merkevaren Lindex og utviklingen på bakgrunn av merkesamarbeidet, som vil være mest interessant. På denne måten får vi sett temaet fra forbrukernes perspektiver, som er vesentlig i henhold til at det er de som avgjør merkets posisjon og styrke i markedet. Fokusgrupper gjennomføres vanligvis med 8-12 respondenter hentet fra målgruppen, og ledes av en moderator. Med denne metoden får man avdekket forhold som er vanskeligere å få frem i intervjuer, og deltakerne blir gjensidig inspirert til utvikling av synspunkter (Gripsrud, Olsson og Silkostet 2010). Som sagt ønsker vi i tillegg til fokusgrupper, å gjennomføre ekspertintervju med sentrale personer innenfor motebransjen. På denne måten blir temaet belyst fra et annet perspektiv, noe som kan gi oss bedre innsikt i problemområdet. Vi vil her hente inn data gjennom intervjuer og mail med respondentene.

3.2.3 Utvalgsmetode

Vi vil her se nærmere på hvordan vi velger ut respondentene. En populasjon kan beskrives som summen av alle undersøkelsesenheter man ønsker å si noe om (Gripsrud, Olsson og Silkostet 2010). På bakgrunn av temaet i oppgaven, velger vi å se på populasjonen - *kvinner i alderen 20-30 år* med interesse for mote. Det finnes to hovedtyper av utvalg: *sannsynlighetsutvalg* og *ikke-sannsynlighetsutvalg*. Da vi opererer med fokusgrupper, ønsker vi å benytte et ikke-sannsynlighetsutvalg og innenfor dette se nærmere på vurderingsutvalg (Gripsrud, Olsson og Silkostet 2010). Dette vil si at utvalget er valgt ut på bakgrunn av egenskaper vi anser som aktuelle for problemstillingen. I dette tilfellet tilsvare det at respondentene er valgt på grunnlag deres oppfatning, kunnskap og erfaring med Lindex, som fører til at de har meninger om temaet vi ønsker å se nærmere på. Vi anser det som vesentlig at det vil være et tilfredsstillende antall respondenter, slik at vi får dekket de ulike oppfatningene og meningene som finnes ute i markedet. Gripsrud, Olsson og Silkostet (2010) peker også på begrensninger ved bruk av fokusgrupper. Respondentene som deltar kan være forskjellig fra populasjonen som er av interesse, og resultatene kan dermed ikke generaliseres.

3.2.4 Utvalgsstørrelse

Utvalgsstørrelsen tar for seg antallet respondenter vi ønsker å analysere. Med datainnhenting gjennom bruk av fokusgrupper, stilles det ikke noe krav til hvor mange grupper som bør gjennomføres. Dette kan ses i lys av at det ikke vil være relevant å fortsette fokusgruppen, når det ikke lenger kommer frem nye synpunkter (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010). Askheim og Grenness (2008) påpeker derimot at det er vanlig å gjennomføre to fokusgrupper på den valgte målgruppen. Vi har dermed valgt å gjennomføre to fokusgrupper med 6-8 respondenter, samt intervju 4 representanter innenfor motebransjen. Vi mener det er viktigere å komme i kontakt med de riktige personene, fremfor å ha et stort utvalg. Dette fordi vi er ute etter representanter med god fagkunnskap, fremfor respondenter med varierende interesse for temaet.

3.3 Intervjuguide

Vi har utarbeidet to intervjuguider i henhold til våre utvalg. Dette ser vi på som hensiktsmessig på grunnlag av at vi som nevnt tidligere ønsker ulike perspektiver rundt tematikken. Vi har utarbeidet intervjuguidene med utgangspunkt i undersøkelsesspørsmålet og det foregående teorikapittelet. Det er ment at dette skal belyse problemstillingen og tematikken i oppgaven.

3.3.1 Intervjuguide; Fokusgrupper

Intervjuguiden som er beregnet på fokusgruppene kan ses i *vedlegg 1*. Strukturen på intervjuguiden er *semistrukturert*, dette betyr at intervjuet er satt sammen av forhåndsbestemte spørsmål som man i utgangspunktet vil stille på en måte som er systematisk. Men intervjueren har muligheten til å føye til spørsmål underveis, for å kunne forfølge eventuell informasjon eller får klarhet i det respondenten sier (Berg 2009). Ved å gjennomføre det på denne måten tilpasser vi intervjuet slik at vi sikrer oss utfyllende informasjon fra respondentene. Det er hensiktsmessig å gjennomføre fokusgruppe som er basert på denne type struktur, i og med at vi da kan oppdage at dynamikken mellom respondentene kan utvikle seg på en måte som ikke er kjent på forhånd. Diskusjonen som oppstår mellom respondentene kan gi oss nye tematikker og perspektiver, og dette er noe vi ser på som interessant. Vi har bygget intervjuguiden opp etter en metode som kalles *trettmetoden*. Kjennetegnet ved denne type oppbygning er at en starter intervjuet med noen generelle spørsmål, som etter hvert går over til mer spesifikke spørsmål.

Askheim og Grenness (2008) viser til at en god intervjuguide kjennetegnes av en slik type oppbygning. Vi har valgt å dele inn spørsmålene i fem ulike kategorier, dette for å få en best mulig oversiktlig intervjuguide. Under punktet *merkevarer generelt* har vi utarbeidet generelle spørsmål som er knyttet opp mot moteindustrien og merkevarer. Ved hjelp av disse spørsmålene kartlegger vi kjennskapen til merkevarer og markedet innenfor luksus- og lavprismarkedet. Videre i intervjuet tar vi for oss punktet *merkevaren Lindex*. Vi ønsker ved hjelp av disse spørsmålene å kartlegge hva slags assosiasjoner respondentene har til selve merkevaren Lindex og på hvilken måte de opplever Lindex i dagens marked. Gjennom de følgende kategoriene går vi over på spørsmål som er mer spesifikke. Under punktene *design- og kjendissamarbeid* tar vi for oss spørsmål som får frem hoved essensen av problemstillingen vår, da vårt mål er å kartlegge på hvilken måte designer samarbeidet med Missoni har påvirket merkevaren Lindex. Under det siste punktet som omhandler *posisjoneringen* av merkevaren Lindex, tar vi for oss spørsmål som belyser generell utvikling de siste årene og posisjoneringen av merkevaren i lys av merkesamarbeidet. Til slutt vil vi tilrettelegge for at respondentene kan legge til momenter som de føler ikke har blitt diskutert i løpet av intervjuet.

3.3.2 Intervjuguide; Respondenter fra motebransjen

Intervjuguiden vi har utarbeidet til respondenter i motebransjen kan ses i form av *vedlegg 2*. Spørsmålene vi stiller her er tydelige og klare, temaene kan oppfattes som relevante knyttet opp mot det vi undersøker. Graden av standardisering kan variere i og med at noen av intervjuene foregår over telefon eller via e-mail. Om intervjuet gjennomføres over telefon har vi muligheten til å stille oppfølgende spørsmål og på denne måten kan intervjuguiden fremstå som noe mer semistrukturert. Om intervjuet foregår ved personlig møte med respondenten vil intervjuguiden fremstå som semistrukturert. Men om alle respondentene svarer over e-mail vil intervjuguiden være strukturert i større grad. Dette kan i en viss grad påvirke reliabiliteten, og er noe vi kommer nærmere innpå senere i dette kapittelet. Her er også intervjuguiden bygget på *trettmetoden*, hvor vi starter med noen generelle spørsmål og etter hvert går over til de mer spesifikke. Denne intervjuguiden inneholder seks spørsmål som vi har rettet konkret opp mot problemstillingen vår. I de første spørsmålene tar vi for oss Lindex som merkevare, og de konkrete assosiasjonene som er knyttet opp mot merkevaren.

Videre tar vi for oss posisjoneringen i markedet for lavpriskjeder innenfor kategorien mote. Vi undersøker effekten av merkesamarbeidet i forhold til posisjonering, kvalitetsoppfatning og assosiasjoner, og helt til slutt har vi som mål å få et nærmere innblikk i respondentens oppfatning av utviklingen merkevaren har hatt de siste årene.

3.4 Datainnhenting

Innhenting av data til oppgaven har vi i hovedsak gjennomført ved hjelp av fokusgrupper. Vi har også gjennomført noen intervjuer med personer som arbeider innenfor motebransjen i Norge. Vi vil under dette punktet forklare nærmere hvordan gjennomføringen av disse intervjuene faktisk foregikk. Vi hadde to fokusgrupper med henholdsvis 6 i en gruppe og 8 i den andre gruppen. De som deltok i fokusgruppene var studenter i alderen 20 – 28 år, og deltakerne var kvinner. Dette fordi vi opplever at designersamarbeid opp gjennom tiden nettopp har vært rettet mot disse. Involvingen og dynamikken som oppstod mellom deltakerne i gruppene fungerte veldig bra, og utvalget gav oss mye vi kunne legge til i vår besvarelse. Vi valgte en av oss til å fungere som moderator og leder av fokusgruppen, mens de to andre i gruppen observerte, samt noterte hva respondentene i fokusgruppen sa. Hver av fokusgruppene varte i omtrent en time. For å få en oversikt over om det er samsvar mellom forbrukere og fagfeltets synspunkter ønsket vi i tillegg til fokusgruppene å gjennomføre intervjuer med noen sentrale personer innenfor motebransjen i Norge. Da ikke alle disse befinner seg i Trondheim, tok vi kontakt via mail og telefon med noen av respondentene. Vi sendte mail til 3 personer vi anså som sentrale innenfor feltet. Og vedlagt i denne mailen var det seks spørsmål vi ønsket svar på. Disse tre personene returnerte svarene via mail. I tillegg til disse tre personene gjennomførte vi ekspertintervju med en person innenfor motebransjen som befant seg i Trondheim, her hadde vi et personlig møte. Vi hadde kontakt med en mannlig respondent og tre kvinnelige. Antallet av respondenter til denne ekspertundersøkelsen var relativt lite, men vi opplevde at disse respondentene gav oss gode mengder med informasjon og at personene som var med på denne undersøkelsen var personer som besitter høyest kompetanse i utvalget.

3.5 Kvaliteten på undersøkelsen

Vi ser på undersøkelsens kvalitet, dette er for å finne ut hvorvidt undersøkelsen er gyldig i et forskningsperspektiv. I den forbindelse er vi nødt til å vurdere om undersøkelsen er valid og reliabel (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010).

3.5.1 Undersøkelsens validitet

Validitet dreier seg om *gyldigheten* og *påliteligheten* av undersøkelsen, altså om hvor godt man måler det man har som hensikt å måle (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010). Dette er spesielt knyttet opp mot de måleinstrumentene man bruker i undersøkelsen, spesielt spørsmålene i et spørreskjema (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010). Graden av nærhet mellom forsker og respondent fører til at validitetsspørsmålet ikke er like stort som i kvantitative undersøkelser. Dette er fordi at man har muligheten til å oppklare eventuelle misforståelser og uklarheter underveis i gjennomføringen (Askheim og Greness 2008). På grunnlag av dette er det viktig for oss å gjøre en vurdering av intervjuguiden, siden dette er måleinstrumentet vårt. Intervjuguiden vi har valgt å bruke på fokusgruppene støtter opp dette, fordi vi har valgt en oppbygning som er semistrukturert. Som nevnt tidligere i kapittelet gir denne type oppbygning oss muligheten til å tilpasse undersøkelsen underveis. Vi er også nødt til å ta en vurdering på om spørsmålene reflekterer problemstillingen og om de dekker problemområdet godt nok. Våre to intervjuguider inneholder spørsmål som omhandler merkevarens utvikling, og merkesamarbeidet med Missoni, dette er noe som reflekterer problemstillingen for oppgaven. Spørsmålene vi har tatt for oss dekker også Lindex sin posisjon i forhold til konkurrenter og selve Lindex som merkevare. Vi mener at validitetskravet er oppfylt på grunn av dette. Valg av respondenter er også noe vi mener er med på å styrke validiteten, da vi har tatt for oss to forskjellige utvalg. Personene i utvalget er tatt ut på bakgrunn av kunnskaper, kjøpsatferd og interesse. Vi har tidligere vært inne på at vi ikke kan generalisere funnene våre når vi bruker det kvalitative paradigme, men på grunn av at vi tar for oss to forskjellige utvalg har vi grunn til å mene at validiteten strykes.

3.5.2 Undersøkelsens reliabilitet

Når det kommer til reliabilitet dreier dette seg om hvilken grad av *pålitelighet* undersøkelsen innehar. Dette er noe som inngår i *kravet om etterprøvbarhet* (Askheim og Greness 2008). Det dreier seg da om at andre skal kunne etterprøve

våre valgte metoder, konklusjoner og kilder. Det er lettere å etterprøve undersøkelsen ved å utforme den så *transparent* som mulig. Dette vil si at arbeidsprosessen og dens utvikling vil være svært synlig i teksten. Vi har gjort denne undersøkelsen transparent ved hjelp av en detaljert beskrivelse av vår prosess i dette kapitlet. På grunnlag av dette går vi ut ifra at om man hadde gjennomført en fokusgruppe med lik intervjuguide og samme type utvalg ville resultatene blitt omtrent de samme. En utfordring her kan være opprettholdelsen av reliabilitetskravet når det kommer til undersøkelser som er kvalitative. Grunnen til dette er at det antas at graden av subjektivitet er høy. Reliabilitetskravet kan også påvirkes av i hvilken grad intervjuguiden er strukturert. Intervjuguiden som er rettet mot ekspertintervjuene er i en viss grad strukturert, noe som har en positiv innvirkning på reliabiliteten. Guiden som er rettet mot fokusgruppene er semistrukturert, dette er noe som åpner muligheten for å tilpasse hver enkelt intervjusituasjon (Askheim og Grenness 2008).

3.6 Kommentarer til vårt arbeid

Det gikk bra å gjennomføre undersøkelsene, og vi har en opplevelse av at respondentene som var med i både fokusgruppene og dybdeintervjuene forstod spørsmålene våre, samtidig som de svarte konkret og utfyllende på disse. I starten av denne prosessen så vi for oss at vi skulle fått enda noen flere respondenter, men til tross for dette mener vi at empiriens kvalitet var god nok. Både personene i fokusgruppene og representantene innenfor motebransjen gav oss verdifull informasjon på hver sin måte. Vi har fått en rekke ulike perspektiver på vår satte problemstilling og mener at funnene våre vil være med på å forsterke forståelsen av problemområdet. Metodevalget og størrelsen på utvalget av respondenter gjør det vanskelig å dra en generalisering, og forståelsen vil da i denne sammenheng være det viktig.

4.0 ANALYSEN

Under dette kapittelet vil vi ta for oss funnene i datainnhenting og analysere disse. På grunn av at vi har to forskjellige intervjuguider som tar for seg samme tematikk har vi som hensikt å følge oppbygningen vi har hatt i teorikapittelet. For å få dette mest mulig oversiktlig har vi valgt å dele analysen i de fire ulike hovedtemaene vi har tatt for oss i teorikapittelet; *Merkevarer, merkeassosiasjoner, merkesamarbeid og posisjonering*. Vi vil etter hver tema ta for oss en delkonklusjon som er med på å vise en sammenheng mellom de ulike hoveddelene av analysen. Vi har utelatt noen spørsmål fra intervjuguidene på grunnlag av at vi fant noen av disse som overflødige i forhold til svarene vi fikk fra respondentene som deltok, vi har på denne måten fått frem hoved essensen av intervjuguiden. Dersom noen av spørsmålene er diskutert av eksperter vil også disse svarene legges inn under de ulike emnene.

4.1 Merkevarer

4.1.1 Hva legger du i begrepet merkevarer?

Respondentene legger her vekt på at de ser på merkevarer som tjenester eller produkter som kan tilby forbrukeren noe mer enn bare det funksjonelle ved produktet. De momentene som i hovedsak blir tatt opp i diskusjonen er kvalitet, godt etablert, differensiering fra konkurrenter og at det er litt dyrere enn vanlig. Det kommer etter hvert frem at det viktigste momentet her er kvalitet. Det kommer videre frem at den kvaliteten som oppfattes skaper en større trygghet i kjøpsituasjonen for forbrukeren. *"Merkevarer som har posisjonert seg riktig i markedet står sterkt. Det er noe man drar kjennskap til med en gang på grunn av den oppmerksomheten merkevaren har opparbeidet seg, for eksempel gjennom reklame"*. Når vi videre snakker om respondentene er opptatt av merkevarer kommer det frem at de er opptatt av dette til en viss grad. Men igjen er det i hovedsak kvaliteten som er avgjørende for om de kjøper produktet. *"Noen merker vet man besitter god kvalitet, og dette har ført til at de har blitt en sterk merkevare. Men jeg er mer opptatt av design og kvalitet enn selve merkenavnet"*. Det er noen av respondentene som videre trekker frem at merkevarer som er mindre sterke besitter nesten den samme kvaliteten som de sterke merkevarene, og at de observerer at veldig mange betaler for selve merket istedenfor kvalitet og designet på produktene.

Her er vi på jakt etter forståelsen respondentene har av selve begrepet *merkevarer*, og vi føler at spørsmålet skaper mulighet til diskusjon i og med at det er nok så åpent. Vi opplevde at respondentene mer eller mindre var enige og at det var momenter av samme type som gikk igjen under diskusjonen. På grunnlag av dette føler vi at respondentene har en god forståelse av undersøkelsens tematikk, i og med at det kommer frem at de har en tilnærmet lik forståelse av begrepet. Under diskusjonen er det forskjellige merkeelementer som blir dratt frem, dette er noe som blir understøttet av definisjonen til Keller (2008), hvor han mener merkevarer besitter flere forskjellige komponenter som til sammen identifiserer merkevaren. Respondentene i fokusgruppen snakket også om at merkevarer lett kan gjenkjennes i markedet, dette er noe Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) også understøtter i boken sin. Vi må også fokusere på diskusjonen som omhandler kvalitetsgraden som er forbundet med merkevarer som er kjente. Respondentene mener at de har større tillitt til sterke merkevarer, dette er noe som Keller omtaler som risikoreduisering. Høy lojalitet til en merkevare er også noe som blir diskutert, og dette er noe som blir referert til som *merkerelasjon* av (Samuelsen, Peretz og Olsen 2007). Vi ser også på bakgrunn av dette at komponenter som både er emosjonelle og rasjonelle blir nevnt i begreps beskrivelse, dette er noe som understøtter oppfatningen Sinding (2004) har av en merkevare. Til slutt tar vi for oss momentet differensiering fra konkurrenter som følge av en sterk merkevare. Sinding (2004) trekker frem dette som en av de desidert viktigste følgene av å være i besittelse av en sterk merkevare. Vi opplever at respondentene har samme forståelse av begrepet på grunnlag av at momentene vi har nevnt over går igjen. Forståelsen respondentene har er noe som understøttes av Sinding (2004) og Keller (2008) sine beskrivelser av en merkevare.

4.1.2. Hvilken oppfatning av kvalitet har du til merkevaren Lindex?

Her er det litt ulike svar fra respondentene. Men det kommer likevel frem at de alle er enige om at prisen tilsvarer kvaliteten. *"Har en oppfattelse av masseproduksjon, og kvaliteten står i stil med dette. Men når prisen er lav forventer jeg ikke at plaggene skal vare evig"*. Noen av de andre respondentene hadde en mening om at Lindex har forbedret seg med tiden og at klærne deres er av god kvalitet. *"Lindex er mindre "kjedeaktig", de har bedre kvalitet og varene virker ikke fult så masseprodusert"*. Det var også noen av respondentene som påpekte at kvaliteten på basisplagg er veldig god. *"Jeg handler heller topper og t-*

skjorter fra Lindex, da jeg opplever at kvaliteten er like god som hos samme produkter fra dyrere merkevarer”.

Her kommer det frem at det er litt ulike syn på kvalitetsoppfatningen, men igjen har de fleste en mening om at det er helt grei kvalitet med tanke på prisen på produktene. På grunnlag av dette opplever vi at oppfatningen av kvalitet er litt forskjellig hos respondentene, men at de har en generell oppfatning om at den er ganske god. Keller (2008) beskriver at man kan oppfatte at merkevarer som er sterke og kjente har en høyere grad av kvalitet, og dette er noe vi kan trekke inn her. Lindex er en merkevare som befinner seg i lavprismarkedet, og vi tror at kvalitetsoppfatningen blir påvirket av denne faktoren, selv om det på generell basis er en sterk merkevare. Vi mener gjennom dette at kvaliteten kan bli oppfattet som dårligere, på grunn av at den lave prisen gjenspeiler kvaliteten. Det var en viss uenighet, da noen av respondentene uttalte at kvaliteten var dårlig men at det var greit fordi prisen er lav. Dette kan ha noe å gjøre med de erfaringer respondentene selv har hatt med Lindex sine produkter. Det blir nevnt i boken til Samuelsen, Peretz og Olsen (2010) at de assosiasjonene som er sterkest blir dannet på grunnlag av ens egen erfaring med selve merkevaren. Og vi kan anta at respondentene i fokusgruppen har litt forskjellig erfaring med produktene de har kjøpt på Lindex og at dette er med på å påvirke oppfatningen de har. Vi er ikke sikre på om dette gjelder våre respondenter, men det er en antagelse vi har. Selv om Lindex er en nok så sterk merkevare opplever vi at kvalitetsoppfatningen blir beskrevet som noe dårlig hos noen av respondentene. Vi observerer også at kvaliteten er med på å gjenspeile prisen til produktene. Videre ser vi at dette kan ha noe med at Lindex befinner seg i markedet for lavpris produkter. Kellers (2008) drøfting av at det er en sammenheng mellom kvalitet og pris er noe vi mener er med på å understøtte den generelle kvalitetsoppfatningen respondentene har.

4.1.3 Hvorfor er merkevaren Lindex sterk?

Alle respondentene i fokusgruppene virker nok så enig i påstanden om at Lindex er en sterk merkevare, og det blir tatt opp flere momenter som begrunnelse til at Lindex fremstår som en sterk merkevare. En av grunnene de påpeker er at Lindex har eksistert som lavprismerkevare innenfor klær i lang tid, ved at de har tilbudt forbrukerne klær som er med i ”tiden” til lave priser. Her observerer vi at

respondentene i høy grad er enige. Et annet moment som kommer frem er at respondentene opplever at Lindex har satset hardt på å hele tiden fornye seg, både ved hjelp av oppussing av butikklokaler og reklamer som har med kjente profiler. Innenfor dette momentet nevnes det at Lindex er gode på å markedsføre seg mot forbrukere. Disse to momentene støttes av utsagn som *"De er gode på å følge moten til en hver tid og leverer fine produkter til en rimelig pris"* og *"de minner meg hele tiden på at de finnes ved å kjøre nye reklamefilmer, med profilerte personer"*. Noe annet som kommer sterkt frem under denne diskusjonen er at samtlige mener at Lindex tilbyr produkter til hele familien, og at de har en egen avdeling for kvinner med større kroppsfasong er en faktor de mener er med på å gjøre merkevaren Lindex sterk.

I boken til Sinding (2004) blir viktigheten av en sterk merkevare utdypet, i og med at det er mange konkurrenter som har et tilbud om tilnærmet like produkter er det avgjørende med konkurransekraft. Vi opplever under diskusjonen at respondentene er enige i at Lindex fremstår som en sterk merkevare i lavprismarkedet, dette viser oss at respondentene tolker spørsmålet på ganske lik måte. Vi får en bekreftelse på at respondentene syns Lindex er flinke til å følge trendene som er i markedet. Kvalitetshjulet som Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) skriver om i boken sin som gir sterke merkevarer muligheten til å i større grad tilpasse seg markedet, er noe som understøtter utsagnene respondentene hadde om at Lindex er flinke til å følge med i tiden. Noe annet som blir bekreftet av respondentene, er at merkevarer som er kjente har større effekt med sin kommunikasjon. Dette er også noe som blir nevnt i boken til Samuelsen, Peretz og Olsen (2007), at en effekt av en sterk merkevare handler om effektiviseringen av markedsføringen. Alle respondentene som er med i fokusgruppen visste om merkevaren Lindex, og dermed tenker vi oss at kjennskapen deres er nok så høy i markedet. På grunnlag av dette mener vi at oppfattelsen de har om at Lindex er flinke til å markedsføre seg er rett. I følge Sinding (2004) har en merkevare muligheten til å utvikle differensieringspunkt på grunnlag av å være først ut i markedet. Respondentene nevner i diskusjonen at de ser på Lindex som en merkevare som alltid har vært til stede. Momenter som nevnes her er at Lindex er gode på produktsiden, og dette er noe man kan understøtte av kvalitetshjulet. God markedsføring og et bredt segment er også momenter som nevnes. Og på grunnlag av disse momentene ser vi at merkevaren Lindex fremstår som svært sterk.

4.1.4 Konklusjon merkevarer

Vi har under denne delen av analysen vår fått belyst viktigheten av en sterk merkevare. Sinding (2004) understøtter dette også gjennom teori. I løpet av diskusjonene i fokusgruppen blir det lagt frem at trygget og kvalitetsoppfatning er konsekvenser som er viktige faktorer for en sterk merkevare. Denne empirien er noe som blir understøttet av Keller (2008) sin teori som omhandler risikoredusering. Når det kommer til oppfattet kvalitet av merkevaren Lindex ser vi at det er en viss uenighet når det gjelder oppfatningen respondentene har av dette. Men på grunnlag av at det stort sett var enighet kan vi trekke en konklusjon om at kvalitet gjenspeiler produktenes pris. Vi vet at Lindex befinner seg i lavprismarkedet innenfor sin bransje, og vi kan se at dette har en påvirkning på kvalitetsoppfatning, dette er noe som blir forsterket gjennom noen av respondentenes svar. I henhold til teori er dette også noe som blir drøftet av Cialdini (2003), på grunnlag av dette har vi en antakelse om at teorigrunnet blir støttet opp av denne empirien. At Lindex er gode på markedsføring, produktdesign og at de retter seg mot et bredt segment, er også momenter som blir diskutert under fokusgruppen. Dette er også noe vi kan se i lys av kvalitetshjulet, fordi empirien får frem at Lindex har vært flinke til å tilpasse seg markedet de befinner seg i på forskjellige måter. Mange av disse momentene mener vi er klare og gode differensieringspunkter for merkevaren.

4.2 Merkeassosiasjoner

Under denne tematikken ønsker vi å presisere at alle respondentene i undersøkelsen har en klar oppfattelse av hva som menes med begrepet *assosiasjoner*.

4.2.1 Hva assosierer du med lavprismerkevarer?

Alle respondentene i fokusgruppen viser en forståelse av hva som ligger i begrepet lavprismerkevarer, det blir også trukket frem en del eksempler på ulike aktører som befinner seg i lavprismarkedet for mote. ”*Produkter som er billige og bra assosierer jeg med lavprismerkevarer*”. Utsagnet er noe som påpeker og støtter opp hovedfunnet i fokusgruppene, på den måte at den helt klart dominerende assosiasjonen er at produktene er billige. Etterhvert kommer det frem at det er en viss uenighet angående merkevarenes kvalitet. Det er noen av respondentene som mener at lavprismerkevarer besitter en nok så god kvalitet ”*Kvaliteten på klærne til lavprismerkevarer er ikke dårligere enn for eksempel*

klær som er i en høyere prisklasse". Her kommer det frem at noen av respondentene er helt uenige i utsagnet, og disse mener at lavprismerkevarer har en merkbar dårligere kvalitet enn varer som er dyrere. *"Klær fra billige kjedebutikker er av dårlig kvalitet, i tillegg har de ofte styggere fasong og fremstår som enklere og kjedeligere klær"*. Selv om vi opplever uenighet rundt dette viser det seg at de fleste respondentene i fokusgruppen har en mening om at kvaliteten reflekterer prisen på varene, og at varene besitter en helt grei kvalitet. Det kommer også frem at de forbinder lavprismerkevarer med kvantitet i forhold til kvalitet. Masseproduksjon, kopi fra catwalken til dyre merkevarer og et utvalg som er stort er også assosiasjoner som blir tatt opp i løpet av diskusjonen. *"Lavprismerkevarer prøver hele tiden å lage versjoner av dyre merkevarer til en billigere penge"*.

Etter å ha diskutert dette finner vi fort ut at den assosiasjonen som dominerer hos respondentene er at lavprismerkevarer er billige. Dette er en assosiasjon vi mener er veldig relevant for lavprismerkevarer, på grunnlag av at det er noe som henger sammen med lavprismerkevarers posisjoneringsgrunnlag. Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) drøfter kravet til merkeassosiasjoner og relevans er noe som stemmer godt med disse kravene. Vi opplever en viss form for uenighet når det kommer til kvaliteten som forbindes med lavprismerkevarer. Dette var noe vi også observerte i spørsmålet om hvilken kvalitetsoppfatning respondentene har av merkevaren Lindex. Vi antar at dette har en sammenheng med de erfaringer forbrukerne selv har gjort med lavprismerkevarer, da Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) forklarer at de sterkeste assosiasjoner blir dannet på grunnlag av egen erfaring med et produkt. Selv om vi opplever noen ulikheter her kan disse ha noe å gjøre med forskjellige preferanser hos den enkelte respondent, dette på grunn av at det er den enkelte respondents subjektive mening som viser seg i empirien. Videre antar vi at de ulike assosiasjonene er sterke. Respondentene i fokusgruppen er i hovedsak studenter, og dette er personer som befinner seg i målgruppen for lavpriskjeder, alle respondentene har mer eller mindre erfaring med disse typer for merkevarer. Her kan vi igjen anta at dette er noe som bygger på forbrukernes egne erfaringer med produkter. Og på grunnlag av dette antar vi at de nevnte assosiasjonene stemmer overens med markedets generelle assosiasjoner til lavprismerkevarer. Det er også noen av respondentene som snakker om assosiasjoner som moteriktig, dette på bakgrunn av at

lavprismerkevarer som befinner seg innenfor mote har vært dyktige til å kopiere trender som de dyre merkevarene viser på catwalken. Dersom vi ser bort ifra de få respondentene som har en mening om at lavprismerkevarer er av dårlig kvalitet, får vi et bilde av at assosiasjonene som nevnes er veldig positive. Vi antar at respondentene har en positiv holdning til lavprismerkevarer på bakgrunn av dette. For å oppsummere dette kan vi si at det befinner seg en sterk enighet rundt assosiasjoner til lavprismerkevarer. Hovedmomenter vi kan trekke frem her er helt grei kvalitet, lav pris, stort utvalg og masseproduksjon. Teori som omhandler assosiasjoner drøftet av Samuelson, Peretz og Olsen (2007), blir understøttet av deler av empirien som kommer frem i løpet av denne diskusjonen.

4.2.2 Hva assosierer du med luksusmerkevarer?

Her dreier det seg i hovedsak om aktører innenfor motebransjen, og respondentene viser en klar forståelse av hva slags merkevarer vi snakker om. Dette er noe som blir forsterket da respondentene nevner aktører innenfor luksusmerkevare markedet som er kjente, noen eksempler på aktører som blir nevnt er *Gucci* og *Luis Vuitton*. Her kommer det frem at høy kvalitet er den assosiasjonen som dominerer. Høy pris er også noe som blir nevnt gjennom hele diskusjonen. Innenfor denne assosiasjonen trekker de frem at denne type merkevarer er noe studenter ikke har råd til. Respondentene snakker videre om at luksusmerkevarer tilhører bestemte grupper forbrukere, og det diskuteres at disse menneskene i hovedsak er opptatte av en symbolsk effekt når de kjøper disse merkevarene. *"Forbrukere som kjøper luksusmerkevarer er opptatte av status og har et ønske om å bli forbundet med dyre merker"*. Til slutt blir det tatt opp at luksusmerkevarer er med på å bestemme trendene for forskjellige sesonger. *"Det er de som er med på å påvirke hvilke klær som kommer i lavpriskjedebutikkene, de er trendsettere"*.

Det viser seg at det er en sterk enighet rundt flere punkt under dette spørsmålet. Det kommer helt klart frem at det er en sterk enighet rundt assosiasjonen som omhandler høy kvalitet. Vi vil si oss enige i dette på grunnlag av at kvalitetshjulet viser at bedriften har en større mulighet til å produsere produkter som er bedre og som er tilpasset markedet i en større grad når de har høye priser på sine produkter. Flere av respondentene nevner videre at disse type merkevarer har en forbindelse med personer som har et behov for å vise status. Samuelson, Peretz og Olsen

(2010) teori som forklarer at merkevarer har muligheten til å dekke symbolske behov for forbrukeren støtter dette utsagnet. Respondentene i vår fokusgruppe er som nevnt i hovedsak studenter, og det viser seg at det er et skille mellom de som kjøper luksusmerkevarer og dem selv, i hovedsak på grunn av at de har en begrenset økonomi i studietiden. Dette kan ses i lys av at det for en merkevare som er med på å tilfredsstille et symbolsk behov er viktig å skape et skille som er tydelig mellom forbrukere som er utenfor og i målgruppen. Høy pris og eksklusivitet er assosiasjoner respondentene viser høy enighet om. Av Cialdini (2003) blir forholdet mellom høy oppfattet kvalitet og høy pris drøftet, og det viser seg at dette er et tilfelle når det kommer til assosiasjoner som knyttes til luksusmerkevarer. Respondentene har klare formeninger om assosiasjoner som er knyttet til luksusmerkevarer, og de refererer til flere aktører i dette markedet. På grunnlag av dette har vi en antakelse om at det finnes en ganske høy kjennskap til disse typer merkevarer. Dette er noe som viser seg også på tross av at respondentene i vår fokusgruppe ikke befinner seg i målgruppen til aktørene innenfor markedet. Empirien viser seg å stemme overens med teorien til Samuelson om at en avgjørende faktor for denne type merkevarer er å bygge kjennskap til merket og merkets symbolske verdi også utenfor målgruppen.

4.2.3 Hvilke assosiasjoner har du til merkevaren Lindex?

Dette spørsmålet har en viss sammenheng med spørsmålet tidligere i dette kapitlet som handler om assosiasjoner som er knyttet til lavprismerkevarer. Alle respondentene har kjennskap og erfaring med merkevaren Lindex, og derfor opplever vi å få tilfredsstillende svar på dette spørsmålet. Igjen blir assosiasjonen billig trukket frem som den sterkeste assosiasjonen, dette er noe alle i fokusgruppene nevner. Videre kan vi trekke frem assosiasjoner som gode produkter, tilgjengelighet og bredt utvalg. *"De har et bredt utvalg, jeg finner alltid noe der. De har både klær, smykker, sminke og undertøy"*. Som det ble nevnt under spørsmålet om lavprismerkevarer kommer uenigheten om kvalitet på produktene også frem under dette spørsmålet. Det er igjen noen respondenter som mener at det er god kvalitet mens andre mener det er dårlig. Men igjen viser det seg at de aller fleste i fokusgruppene har en formening om at kvaliteten er grei, og at den gjenspeiler hvilke forventninger man har i forhold til hva man betaler for varene. Noen av respondentene trekker også frem at de har en følelse av at klærne til Lindex har en høyere kvalitet enn klærne til tilsvarende konkurrerende

lavpriskjeder. ”Lindex skiller seg ut fra Cubus og H&M, de bruker bedre stoffer i sine klær, og i tillegg virker de som mer motebevisste”. Andre assosiasjoner som blir nevnt gjennom hele diskusjonen er gode på reklame/merkevarebygging og at Lindex har produkter som er brukervennlige.

Det viser seg igjen at respondentene våre har mye av de samme oppfatningene og assosiasjonene til merkevaren Lindex. Samtidig opplever vi at assosiasjonene er knyttet sterkt opp mot empirien som kommer frem under spørsmålet om lavprismerkevarer. En assosiasjon som utmerker seg igjen er lav pris, og dette er noe vi tidligere har funnet ut at har en sterk overenstemmelse når det gjelder merkeassosiasjoner og relevans. Denne type assosiasjon er en avgjørende faktor for kategoritilhørighet innenfor lavprismarkedet for mote, vi observerer at Lindex har fått til å tilknytte seg denne kategorien. Igjen er kvalitet en assosiasjon det er en viss uenighet om, og dette kan som sagt ses i lys av teori som handler om kvalitet og pris. Under dette spørsmålet kan vi til slutt oppsummere med at assosiasjoner som er tilknyttet merkevaren Lindex har en sterk sammenheng med assosiasjoner som er knyttet til lavprismerkevarer. På denne måten får vi et bilde av at kategoritilhørigheten er sterk. Assosiasjoner som hele tiden blir nevnt er grei kvalitet, trendy, lav pris og stort utvalg.

4.2.4 Konklusjon merkeassosiasjoner

Respondentene har klare formeninger om markedet og refererer til konkrete aktører innenfor luksus- og lavprismarkedet. På grunnlag av dette ser vi at respondentene har kunnskaper nok til å besvare spørsmålene våre på en tilfredsstillende måte innenfor merkeassosiasjoner. I tillegg har de en klar formening om hva begrepet assosiasjoner omhandler, dette er noe som står i samsvar med definisjonen til Keller (2008). Luksusmerkevarer blir assosiert med høy pris, høy kvalitet og trendsettende varer. Det blir også lagt vekt på at det er en bestemt forbrukergruppe som kjøper disse varene og at de symboliserer eksklusivitet og status. Lavprismerkevarer blir assosiert med masseproduksjon, stort utvalg og lave priser. Det kommer også frem at det er noen sprik i kvalitetsoppfatningen til disse merkevarene. Vi observerer videre en del likhetstrekk mellom assosiasjoner som er knyttet til lavprismerkevarer og merkevaren Lindex. Vi oppfatter også et skille mellom assosiasjonene som knyttes til luksusmerkevarer og assosiasjonene som knyttes til både

lavprismerkevarer og merkevaren Lindex. Dette er noe som også er med på å forsterke antagelsen vi har om at kategoritilhørigheten er høy.

4.3 Merkesamarbeid

Med enkelte unntak var respondentene var generelt godt innforstått med hvilket merkesamarbeid det ble referert til. På bakgrunn av dette mener vi at svarene belyser respondentenes kunnskaper omkring temaet, og anser det som tilfredsstillende.

4.3.1 På hvilken måte har merkesamarbeidet med Missoni påvirket Lindex som merkevare?

Det var stor enighet blant respondentene når det kommer til at samarbeidet med Missoni har påvirket Lindex i positiv retning. Det første som nevnes er at ”samarbeidet har ført til at Lindex har blitt mer attraktivt blant yngre, enn det har vært tidligere”. Gjennom merkesamarbeidet trekkes nye kunder til merkevaren, som tidligere ikke har handlet på Lindex. Ved at samarbeidet er mer trendbevisst, fanger det også oppmerksomhet hos en yngre målgruppe, som tidligere kan ha oppfattet Lindex som en mer damebutikk. Andre faktorer som blir trukket frem er stor oppmerksomhet i form av PR. Det var mye oppmerksomhet omkring merkesamarbeidet, og respondentene er enige i at budskapet ble spredt til flere enn tidligere aktiviteter. Respondentene fra motebransjen er også enige i at merkesamarbeidet har ført til en positiv endring i forbrukerens oppfatning av Lindex. Merkevaren har blitt mer trendbevisst, og fått mer anerkjennelse i motebransjen. Det trekkes derimot også frem at ”samarbeidet løfter merkevaren veldig der og da”. Dette belyses ved at det er mye oppmerksomhet og positive assosiasjoner på tidspunktet omkring lanseringen av kolleksjonen, men at det er glemt igjen etter tre mnd. Det menes at dersom Lindex hadde hatt flere slike samarbeid, ville assosiasjonene blitt varige, i motsetning til når det kun er et engangstilfelle.

Vi ser at både respondentene fra fokusgrupper og ekspertintervju er enige i påstanden om at merkesamarbeidet har påvirket Lindex i positiv retning. At samarbeidet har ført til en større og yngre kundegruppe er en gjennomgående faktor, samt at merkevaren har blitt mer trendbevisst. Vi ser dermed at strategien har påvirket merkevaren Lindex på en svært positiv måte. I følge Keller (2008)

tilegner man seg kunnskap og kompetanse fra samarbeidspartneren i en slik strategi, som kan ses i form av kompetanse i forbrukerens bevissthet og kompetanse som styrker produktene til merkevaren. I henhold til vår empiri kan vi se at dette er et tilfelle hos Lindex. Det samme gjelder inntredelsen i nye markeder, som er noe av de mest sentrale motivene for et merkesamarbeid. Når det kommer til oppmerksomheten omkring samarbeidet, støttes dette i henholdt til Tungate (2008). Han mener nyskapninger gir mye PR, som gjelder for begge parter i et samarbeid.

4.3.2 Hvilke fordeler mener du at merkesamarbeidet med Missoni har gitt merkevaren Lindex?

På grunnlag av det vi så i det foregående spørsmålet, hvor det var enighet om at samarbeidet har påvirket i positiv retning, kan vi anta at respondentene har formeninger om hvilke fordeler merkesamarbeidet har gitt Lindex.

Respondentene var her svært enige i at et merkesamarbeid har vært med på å gi merkevaren assosiasjoner som eksklusivitet, som igjen tiltrekker seg mengder av kunder. Dette skaper nysgjerrighet både hos de eksisterende kundene og nye kunder. Samtidig mener de dette er lønnsomt ved at det gir Lindex muligheten til å ta en høyere pris for produktene. Ved assosiasjoner som eksklusivitet, forventer man mer av produktene, og kundene er villige til å betale en høyere pris. Enkelte respondenter mener at samarbeidet automatisk gir forbrukeren et inntrykk av at produktene har bedre kvalitet. Det kommer også frem at samarbeidet ”Gjør produktene mer unike, siden man kun får det på Lindex”. At produktene kun kommer i begrenset antall, er også med på å øke kvalitetsoppfatningen til forbrukeren.

Vi ser ved dette at respondentene finner flere fordeler ved et merkesamarbeid. Å knytte til seg nye assosiasjoner som eksklusivitet og kvalitet, støttes av Tungate (2008). Han hevder at et slikt samarbeid gir en merkevare muligheten til å stå frem som mer eksklusiv. Gjennom dette henvender kleskjeden seg til nye kunder, som setter design og kvalitet høyt. Respondentene i fokusgruppene mente med dette at et merkesamarbeid kan føre til økning blant eksisterende kunder, og samtidig gi merkevaren nye kunder. Dette kan ses i henholdt til Kellers (2008) teori, hvor han mener både dybde- og breddekjenningen øker ved inntredelse i

nye markeder. Det var også enighet om at når et slik samarbeid kun kommer i et avgrenset tidsrom, gjør det produktene mer unike. Dette kan belyses av Cialdini (2003) som hevder at dersom en kunde får informasjon om at et spesielt produkt kun er tilgjengelig i en viss periode og i begrenset antall, blir varene mer attraktive for kunden. Vi kan med dette se at merkesamarbeidet har gitt flere fordeler til merkevaren Lindex. Dannelse av nye assosiasjoner og inntredelse i nye markeder trekkes frem som dominante fordeler. Disse faktorene understøtter teorier fra Tungate (2008) og Keller (2008).

4.3.3 Mener du at kvalitetsoppfatningen av Lindex har blitt påvirket som følge av merkesamarbeidet med Missoni?

Det var enstemmig blant respondentene om at merkesamarbeidet med Missoni har ført til økt kvalitetsoppfatning. De mente at kvaliteten både hadde økt ved at en kjent designer stod bak kolleksjonen, og at samarbeidet hadde ført til å heve kvalitetsoppfatningen generelt hos merkevaren. Dette resulterer i at kunder har fått øynene opp for Lindex og dersom de likte produktene, kan de komme tilbake til Lindex ved en senere anledning. Intervjuobjektene fra motebransjen hadde her blandede meninger om kvalitetsoppfatningen. Det ble nevnt av enkelte at kvalitetsoppfatningen ikke hadde blitt endret. Respondentene fra fokusgruppene trekker også frem at et slikt merkesamarbeid anses som nødvending nå til dags, for å kunne være med i konkurransen. Flere av konkurrentene til Lindex har samarbeidet med kjente designere tidligere, og det er viktig for Lindex å komme seg opp og vise at de ikke er noe dårligere enn konkurrentene.

Det var som sagt stor enighet om at kvalitetsoppfatningen har blitt hevet i positiv retning, gjennom merkesamarbeidet. Derimot oppleves det noe uenighet i henhold til hvordan kvalitetsoppfatningen har påvirket. Det ble nevnt at det ikke kun var produktene i forbindelse med merkesamarbeidet som hadde økt kvalitet, men også resten av sortimentet generelt. Vi kan dermed se at merkesamarbeidet har ført til økt kvalitetsoppfatning hos forbrukerne. Dette støttes igjen av Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) som hevder at en ønsket virkning av en ingrediensallianse vil være å heve kvalitetsoppfatningen, ved å tilføre merkevaren nye ingredienser av høyere kvalitet. Vi kan med dette se at Lindex har lyktes i sin strategi om å øke kvalitetsoppfatningen ved hjelp av et merkesamarbeid. Her kan man trekke frem at Missoni har påvirket Lindex sin merkeverdi, som dermed fører til å gjøre merkevaren til en sterkere moteleverandør i dagens marked. Vi kan ut ifra dette

oppsummere med at kvalitetsoppfatningen av merkevaren Lindex har blitt påvirket i positiv retning, som resultat av merkesamarbeidet med Missoni. Det finnes enkelte unntak hvor det kommer frem at kvalitetsoppfatningen ikke har endret seg, men det foreligger ingen empiri som sier at samarbeidet har ført kvalitetsoppfatningen i en negativt retning.

4.3.4 På hvilken måte påvirkes din oppfatning av en merkevare når det er samarbeid med kjendiser?

Respondenter var her litt uenige i at en merkevare påvirkes når man kobler den opp til en kjent person. Det ble nevnt at *”det har ikke noe å si dersom klærne er fine”*, mens andre mente at *”klærne automatisk blir kulere”*. Det er derimot stor enighet om at det er lettere å huske på et kjent ansikt, og at man dermed vil legge mer merke til kolleksjonen. *”Har den kjente personen i merkesamarbeidet en klesstil du selv liker og identifiserer deg med, går man innom og ser på klærne”*. Her belyses det at et kjent ansikt og navn skaper mer oppmerksomhet og nysgjerrighet, og dermed får man frem samarbeidsproduktene tydeligere. Det kommer også frem blant respondentene at det nå til dags er flere merkevarer som benytter seg av merkesamarbeid, og dermed forventes det litt hos forbrukerne. *”Lindex trenger et merkesamarbeid for å komme opp på samme nivå som sine konkurrenter”*. Vi ser dermed at respondentene påvirkes ulikt av et samarbeid med en kjent person, men det er et klart synspunkt at kjendiser er med på å påvirke merkevaren.

Enigheten om at en kjent person påvirker en merkevare er stor, men det oppleves enkelte uenigheter blant respondentene omkring oppfatninger av merkevarer ved bruk av en kjendis. Forbrukerne påvirkes ulikt, noe som kan ses i lys av kjennskap til merkevaren og kjendisen for øvrig. Påvirkningen i sin helhet føres i stor grad i en positiv retning. Dette kan belyses av Keller (2008) som hevder det kan være risikofylt å inngå et merkesamarbeid med en kjent person, av den grunn av at markedsverdien til en kjendis er i konstant bevegelse. Respondentene var også enige i at et kjent ansikt skaper mer oppmerksomhet, og kan ses i henhold til Cialdini (2003) som mener kjente og beundringsverdige personer vil tilføre en rekke positive assosiasjoner, som igjen vil smitte over på objektet de kobles sammen med. Vi kan med dette se at en merkevare tydelig påvirkes av et samarbeid med en kjent person. Våre respondenter hadde ulike meninger om

påvirkningen en kjendis fører med seg, men det foreligger ingen empiri som tilsier at et merkesamarbeid med en kjent person påvirker merkevaren i en negativ retning. Av konsekvensene som ble trukket frem, var det markedsverdien til den kjente personen som kom tydeligst frem.

4.3.5 Konklusjon merkevarer

Respondentene hadde et godt innblikk og forståelse av hvilket merkesamarbeid det refereres til, med enkelte unntak. Vi kan med dette si at kjennskapen var relativ høy, som i henhold til tematikken anses som svært positivt. Videre kan vi se at respondentene har blandende meninger om et merkesamarbeid kan påvirke i positiv retning, men det foreligger ingen empiri som beviser det motsatte.

Dannelse av nye assosiasjoner, inntredelse i nye markeder og mye oppmerksomhet og PR trekkes frem som dominante fordeler ved inngåelse av et merkesamarbeid. Vi ser at strategien med et merkesamarbeid har påvirket Lindex i positiv retning, i henhold til tilføring av nye assosiasjoner. De assosiasjonene ved merkesamarbeidet som trekkes mest frem er eksklusivitet, kvalitet og at Lindex har blitt mer trendbevisst. Dette er assosiasjoner som ellers ikke vil bli knyttet til en lavpriskjede, og vi kan med det si at Lindex har fått tilført nye assosiasjoner. Kvalitetsoppfatningen av merkevaren har også økt, og dermed bidratt til å føre Lindex i en positiv retning. Disse assosiasjonene fremstår som positive og sterke, og kan dermed virke fordelaktige for en merkevare.

4.4 Posisjonering

4.4.1 På hvilke måter mener du at designersamarbeidet med Missoni har utviklet Lindex som merkevare?

Det var tydelig at de fleste av respondentene mente at samarbeidet har gitt Lindex en sterkere og synligere posisjon i markedet. Det nevnes at ”*det viser at Lindex virkelig prøver på noe nytt for å tiltrekke seg nye kunder*”. Her kommer det igjen frem at Lindex søker en yngre kundegruppe med designersamarbeidet, og dermed kommer nærmere sine konkurrenter. Det kommer også frem at: ”*Lindex har blitt mer motebevisst enn tidligere, og de går nå inn for å følge med på hva som opptar kunder når de handler*”. Det var her stor enighet blant respondentene da det trekkes frem at Lindex nå tar mote mer seriøst, og at de med dette ønsker å bli sett på som en butikk hvor forbrukere kan få det som er populært til en hver tid. ”*Missoni har gjort noe med helhetsinntrykket av merkevaren Lindex, dette gjør de*

mer attraktive og trendy". Det nevnes også at Lindex har blitt mer spennende etter samarbeidet, flere TV-reklamer med kjente fjes har gitt Lindex mer eksklusivitet og dermed oppleves det at merkevaren har fått økt kvalitet. Videre poengterer store deler av respondentene at samarbeidet har gjort Lindex til en sterkere merkevare, men at de samtidig har klart å bevare det familieorienterte bildet de har. Dette anses som svært positivt, og det trekkes også frem at de nå de stiller mye sterkere enn tidligere, da de nå har flere faktorer å spille på.

Merkesamarbeidet Lindex har hatt med Missoni har tydelig påvirket merkevaren, og gitt den en sterkere og synligere posisjon i markedet. Faktorer som danner grunnlaget for den styrkede posisjonen er en økt motebevissthet og kvalitetsoppfatning. Samuelsen, Peretz og Olsen (2010) hevder at forbrukerne skal lokkes av merkevarens differensieringspunkter og det er dermed utarbeidet tre nøkkeltrekk: *relevans*, *særpreget* og *troverdighet*. Dette kan ses i lys av respondentenes uttalelser ovenfor og teori om merkevarers differensieringspunkter. Videre kom det frem at Lindex alltid har vært en billigkjede, men etter samarbeidet fremstår de som en noe mer eksklusiv butikk. Dette støttes delvis opp gjennom De Pelsmacker, Geuens og Van den Berghs (2010) teori, som hevder at det er spesielt syv steg en bør ta for seg når bedrifter skal lage en vellykket posisjoneringsstrategi. Her trekkes det frem at det bedrifters posisjon må implementeres gjennom støttene kommunikasjonsaktiviteter, basert på attributter som kundene mener er viktig for at de skal differensiere seg og lage en god posisjoneringsstrategi. Respondentene mener også at samarbeidet har gitt Lindex mye oppmerksomhet i mediene, som igjen har ført til å gi forbrukerne et mer positivt syn på merkevaren. For å oppsummere dette, virker det som Lindex har fått mer troverdighet blant forbrukerne. De er mer opptatt av mote, samtidig som de fortsatt bevarer det familieorienterte tema de har hatt i alle år. Samarbeidet har også et viss særpreget, noe som igjen gjenspeiles i Samuelsen, Peretz og Olsens (2010) teori om merkevarens differensieringspunkter for å lokke forbrukere til å kjøpe deres produkter. Samtidig som samarbeidet med Missoni gjør at Lindex kan virke mer eksklusivt, kan de fortsatt ses på som en lavpriskjede. Dette gjør at de differensierer seg mer fra de andre konkurrentene.

4.4.2 På hvilken måte mener du at designersamarbeidet har bidratt til å differensiere Lindex fra konkurrenter som H&M, Gina Tricot, Bik Bok og Cubus?

Majoriteten av respondentene i fokusgruppene har stor enighet om at samarbeidet med Missoni har hatt en positiv effekt, men det har vært flere slike designersamarbeid blant konkurrentene tidligere og dermed fører det kun til å løfte Lindex til samme nivå som konkurrentene. ”Samarbeidet med Missoni veldig likt andre samarbeid som for eksempel hos Bik Bok og HM”. Lindex har lenge ligget bak sine konkurrenter, og at de nå har tatt igjen det tapte og er oppe på samme nivå. På en annen side utdypes derimot også at samarbeidet med Missoni er veldig unikt og gjør at de differensiere seg fra de andre konkurrentene. ”Missoni har jo et særegent mønster, som gjør det lett å kjenne igjen og dermed også mer spesielt”. Her trekkes det frem at det er lettere å kjenne igjen produktene fra samarbeidet mellom Lindex og Missoni, enn enkelt samarbeid hos konkurrentene. I et av intervjuene med respondent fra motebransjen, blir det nevnt at et slikt samarbeid vil kun skape oppmerksomhet under kampanjeperioden. ”Samarbeidet med Missoni hjelper Lindex til å forsterke sin posisjon der og da, men de føyer seg kun inn i rekken med konkurrentene”. Det trekkes frem at samarbeidet ses på som kortsiktig markedsføring for hele bedriften, og at det neppe vil hjelpe i et langtidsperspektiv om de ikke lanserer nye samarbeid.

Det var stor enighet blant alle respondentene om at designersamarbeidet mellom Lindex og Missoni, kun gjør at Lindex stiller seg på lik linje med sine konkurrenter. Dette kan ses i lys av Keller (2008) som hevder at konkurransedyktige likhetstrekk handler om å få konkurrentenes differensieringspunkter til likhetspunkter. Dette er noe Lindex har klart å oppnå med sin strategi med et merkesamarbeid. Videre mener Keller (2008) at *relevans* handler om at målgruppen må se differensieringspunktene som personlige og viktig for merkevaren. Dette belyses da enkelte respondenter trekker frem Missoni’s særegne mønster, som mener det gjør det lett å se hvem som er avsender, og dermed også få assosiasjoner til merkevaren Lindex. Det ble også nevnt at samarbeidet ikke er tilstrekkelig for en langsiktig markedsføringsplan, da produktene kun vil være tilgjengelige i et begrenset tidsrom. Dette bekreftes også av Percy og Elliot (2009), da de mener posisjonering ikke er en statisk oppgave, men et bevegelig mål på lengre sikt.

4.4.3 Hvordan mener du at Lindex fremstår i dag, i forhold til for 10 år siden?

Samtlige respondenter mente her at Lindex har tatt et stort steg, og at merkevaren har tatt opp kampen med konkurrentene. Det var også stor enighet om at kvaliteten og sortimentet har fått et betydelig løft. ”Før var det kun undertøysavdelingen som var interessant, nå merker jeg at klærne har fått en bedre look og kvaliteten har blitt bedre”. Det fremheves også at de har blitt mer trendy og at det er vanlig å gå mer innom butikken for å se på klærne enn det har vært tidligere. Det nevnes at ”Lindex har utviklet seg stort de siste årene, jeg ser tydelige forandringer”. Som vi var inne på tidligere har de også trukket til seg nye kunder, for å vise at de henger med konkurrentene. ”Det kan virke som de har fått en litt yngre målgruppe”. Videre mener respondentene i fokusgruppene at det blir viktig for Lindex å holde på konseptet. ”Det skal ikke mye til før de kan bli borte i mengden av konkurrenter, de må fortsette den veien de har begynt på”. Det presiseres under ekspertintervjuet, at Lindex ikke har forandret seg i løpet av de 10 årene som har gått, og at de virkelig må skjerpe seg for å henge med konkurrentene. ”Det er greit de har en stor kampanje med Missoni, men når denne er ferdig er det tilbake til det gamle. Jeg synes ikke de har endret seg noen ting de siste 10 årene”.

Enigheten om at Lindex har blitt mer motebevisst og trendy var stor. Dette kan knyttes opp mot Kellers (2008) teori om reposisjonering. Han beskriver at når en posisjoningsstrategi har slått feil, kan bedrifter endre plasseringen av sitt merke for å holde tritt med forbrukere og konkurransebildet. Det kommer frem at Lindex sin utvikling har vært stor de siste årene og produktene har fått en bedre oppfattet kvalitet. Dette har bidratt til å styrke posisjonen, og dermed har Lindex blitt tydeligere i lavprismarkedet. Det er tydelig at merkevaren Lindex har hatt en positiv utvikling de siste årene. En av årsakene til dette kan være reposisjoneringen på bakgrunn av bedret kvalitet og nye assosiasjoner. Lindex har i tillegg opparbeidet seg innen lavprismarkedet, og blitt mer motebevisste i forbrukernes øyne.

4.4.4 Konklusjon posisjonering

Vi ser at samarbeidet med Missoni har ført til at Lindex blir fremstilt som en sterkere merkevare. De har etablert seg godt i lavprismarkedet og kan sammenligne seg selv med store kjeder som Gina Tricot, Bik Bok, HM og Cubus.

På bakgrunn av dette ser vi at de har etablert tydelige og solide likhetspunkter som gjør at de kan konkurrere på lik linje med konkurrentene og dermed blir posisjonen mer markant for kundene. Lindex har også skapt noen differensieringspunkter som vi anser som særegne og relevante, og disse hjelper til med å styrke merkevarens posisjon enda mer. Her kan man trekke frem det særegne mønstret til Missoni, som gjør det enkelt for forbrukeren å koble produktet til merkevaren Lindex. I tillegg til å hjelpe med å styrke merkevaren, skaper disse også konkurransefortrinn ovenfor konkurrentene i markedet. På bakgrunn av de sterke likhetspunktene og de relevante differensieringspunktene kan vi se at Lindex har etablert en solid posisjon i markedet. Vi ser på dette som veldig fordelaktig da Keller (2008) trekker frem at en sterk merkevare vil skape en unik posisjon i markedet. Posisjonen de oppnår i markedet bidrar til at Lindex kan være det foretrukne alternativet i en kjøpsituasjon, så lenge de opprettholder likhetspunktene og skaper differensieringspunkter slik at de skiller seg fra konkurrentene.

5.0 KONKLUSJON

Vi har hatt som formål med denne oppgaven å undersøke på hvilken måte merkesamarbeidet Lindex/Missoni har påvirket merkevaren Lindex. Vi har prøvd å undersøke dette ved hjelp av sekundærkilder, og innhenting av empiri ved å gjennomføre intervjuer og fokusgrupper. I analyse kapittelet drøftet vi de funnene vi har gjort i løpet av hele oppgaven, dette ble gjort gjennom å analysere empirien som kom frem i form av svar fra respondenter i fokusgrupper og ekspertintervju, opp mot relevant teori. Her vil vi sammenfatte funnene vi har gjort i en konklusjon som svarer til vår problemstilling; *På hvilken måte har merkesamarbeidet med Missoni påvirket merkevaren Lindex?*

Gjennom analysen ser vi et funn som helt klart dominerer, og dette er *merkeassosiasjoner*.

5.1 Merkeassosiasjoner

Vi finner ut at kategoritilhørigheten til Lindex er sterk. Dette med bakgrunn i at Lindex har en hel del positive og sterke assosiasjoner som er knyttet opp mot sin merkevare. Videre observerer vi at assosiasjonene reflekterer de som generelt

assosieres med lavprismerkevarer. Dette er noe som er positivt for Lindex, i form av at det etablerer de som sterke i markedet. Lindex/Missoni samarbeidet har i stor grad vært med på å tilføre merkevaren flere assosiasjoner som de tidligere ikke har vært i besittelse av. Vi observerer at disse assosiasjonene er relativt sterke og positive. Vi gjør et interessant funn i løpet av analysen, og dette dreier seg om at Lindex blir koblet opp mot assosiasjoner som tilhører to forskjellige marked. Det kommer frem assosiasjoner som forbindes med luksusmerkevarer, noe som er svært ulikt fra de assosiasjonene som en forbinder med lavprismerkevarer. Vi finner også ut at gamle assosiasjoner fortsatt stiller sterkt, selv om merkesamarbeidet helt klart har tilført en rekke nye assosiasjoner. Selv om det blir knyttet motstridende assosiasjoner opp mot merkevaren, ser vi at kategoritilhørigheten fortsatt er tydelig og sterk. Videre oppfatter vi at de assosiasjonene som har eksistert hele tiden påvirkes i en retning som er positiv, her vil vi spesielt trekke frem kvalitetsoppfatningen, som ble nevnt av respondenter under de fleste spørsmål vi stilte dem. De positive og sterke assosiasjonene står altså fortsatt sterkt, men samtidig har de tilegnet seg noen assosiasjoner som er *unike*. Vi gjør ingen spesielle funn på negative virkninger tilknyttet påvirkningen av merkeassosiasjoner, da vi observerer at samtlige assosiasjoner har fått en positiv påvirkning.

5.2 Hvorfor var merkesamarbeidet Lindex/Missoni vellykket?

Vi ser at strategien deres har vært med på en positiv utvikling av Lindex, samtidig som det til en viss grad har vært med på å påvirke merkevaren til å oppnå en sterkere og mer varig posisjon i markedet. Vi ser på dette merkesamarbeidet som vellykket i henhold til analysen vi har gjennomført. Nå vil vi ta for oss ulike faktorer som har påvirket resultatet. Lindex har satset på en samarbeidspartner som er kjent, sterk og godt likt i markedet det befinner seg i. Missoni assosieres med en hel del fordelaktige og positive elementer, som ved hjelp av merkesamarbeidet har blitt overført til Lindex. Når Lindex har vært ute etter en alliansepartner har de vært smarte når det kommer til hvem og hva de vil assosieres med, og på denne måten har de sluppet unna problemer som eksempelvis dårlig rykte til samarbeidsparter som igjen kunne påvirket Lindex sitt rykte. Vi ser at valget av samarbeidsparter har vært svært avgjørende, og vi ser gjennom empirien at det har vært høy kjennskap til Missoni. For at et merkesamarbeid skal oppnå best mulig effekt er det viktig at begge aktører i et

samarbeid besitter høy kjennskap, dette er noe de har lykket med i og med at vi ser at Lindex har høy kjennskap i lavprismarkedet og at Missoni har høy kjennskap i luksusmarkedet. En konsekvens av at de har lykket med dette er også at de har styrket kjennskapen til sin merkevare i både nye målgrupper og eksisterende. Det finnes en del likheter mellom Lindex og Missoni, selv om de befinner seg i to ulike markeder er begge partene produsenter av mote og klær. Dette er også noe som er med på å påvirke den oppfattede relevansen når det dreier seg om valg av samarbeidsparter. Begge parter i samarbeidet har blitt tydeliggjort i markedsføringen, noe som hjelper forbrukerne til å forstå hvilke roller deltagerne i samarbeidet har i prosessen. Videre mener vi at den effektive markedskommunikasjonen de har gjennomført kan ha vært betydningsfull for at de har lykket med sin strategi. Det hevdes av Keller (2008) at det er problematisk å uforme en helhetlig kommunikasjon. Men dette er noe vi antar har blitt forenklet på grunnlag av at Lindex oppfattes som sender av kommunikasjonen, fordi de er hovedkomponenten i ingrediensalliansen. Lindex fremstår like sterke som sine konkurrenter, og gjennom empirien kommer det frem at de blir sett på som like sterke som noen av de ledende aktørene som befinner seg innenfor lavprismarkedet for mote og klær. Det kommer også frem et differensieringspunkt ved samarbeidet som ingen av de konkurrerende lavpriskjedene har greid å gjennomføre. Dette er Missonis unike mønster som går igjen i alle klærne som gjør det veldig lett for forbruker å kjenne igjen merket. Lindex har de siste årene hatt en svært positiv utvikling og det viser seg at merkesamarbeidet med Missoni har vært avgjørende for å styrke og opprettholde denne utviklingen. Vi ser det samtidig som viktig at dette ikke bare blir noe som skjedde en gang og blir glemt, det er viktig at de fortsetter i denne retningen for å fortsatt holde seg på lik linje som sine konkurrenter.

5.3 Videre forskning

På bakgrunn av at merkesamarbeid som foregår i motebransjen viser seg å være en suksess for mange lavpriskjeder for tiden, mener vi at denne tematikken helt klart er noe man kan gjennomføre videre forskning på. Det er et relativt nytt fenomen, men på grunnlag av suksess kan det vise seg at denne formen for strategi er hensiktsmessig for slike bedrifter. Å blande ulike konsept som luksusmerkevarer og lavprismerkevarer er noe vi ser på som svært nyskapende, noe som får forbrukere til å se lavpriskjeder innenfor mote i et nytt lys. Dette kan

vi se ut ifra de effektene vi har observert at det har i forbrukernes oppfatning og den påvirkningskraften det har hatt på både kjøpsintensjon og interesse. Noe annet som hadde vært svært spennende å sett nærmere på, er effektene denne formen for samarbeid har hatt for Missoni, som er en luksusmerkevare. Da tenker vi spesielt på hvordan dette samarbeidet blir tatt i mot i deres målgruppe, og om disse vil ha en like positiv oppfatning av samarbeidet, i og med at Lindex befinner seg innenfor kategorien lavprismerkevarer. Videre opplever vi det faktum at vi ikke har sett på merkesamarbeidet i dette perspektivet som en svakhet i vår oppgave, men grunnet begrenset tid valgte vi kun å fokusere på hvilke effekter dette har hatt for Lindex. Vi vil avslutte med å si at for å få et fullstendig å helhetlig perspektiv på denne tematikken, vil det være en nødvendighet å gjennomføre forskning på dette også.

6.0 REFERANSELISTE

Litterære:

Aaker, David A. og McLoughlin, Damien. 2010. *Strategic market management: Global perspectives*. John Wiley & Sons Ltd

Askheim, Ola Gaute Aas og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Universitetsforlaget

Berg, Bruce L. 2009. *Qualitative research methods for all the social sciences*. 7. Utgave. Pearson Education

Cialdini, Robert B. 2003. *Påvirkning- teori og praksis*. 1. Utgave. Abstrakt forlag AS

De Pelsmacker Patrick, Geuens Maggie og Van den Bergh Joeri. 2010. *Marketing Communications: A european perspective*. 5 utgave. Pearson Education Limited

Gripsrud Geir, Olsson Ulf Henning og Silkoset Ragnhild. 2010. *Metode og dataanalyse – med fokus på beslutninger i bedrifter*. 5. Utgave. Høyskoleforlaget AS

Heider, Fritz. 1988. *The notebooks. Volume 4: Balance Theory*. Weinheim Psychologie Verlags Union

Keller, Kevin Lane. 2008. *Strategic brand management*. 3. utgave. Pearson International Edition

Percy, Larry og Elliott, Richard. 2009. *Strategic advertising management*. 3 utgave. Oxford University Press

Samuelsen Bendik M, Peretz Adrian og Olsen Lars E. 2007. *Merkevareledelse på norsk*. 1. Utgave. J.W.Cappelens Forlag AS

Samuelson Bendik M, Peretz Adrian og Olsen Lars E. 2010. *Merkevareledelse på norsk*. 2. Utgave. J.W.Cappelens Forlag AS

Sinding, Christian. 2004. *Branding – Et verktøy for å sikre verdiskapning*. Hegnar Media AS

Tungate, Mark. 2008. *Fashion brands – Branding style from Armani to Zara*. 2. utgave. Kogan Page.

Elektroniske:

Brandchannel 2012, hentet 14.04.13. *Cobranding*. Tilgjengelig fra URL:

<http://www.brandchannel.com/images/papers/cobranding.pdf>

Markedsføring og ledelse 2009, hentet 13.05.13. *Merkevarebygging*. Tilgjengelig fra URL:

<http://markedsforingogledelse2.cappelendamm.no/c342412/sammendrag/vis.html?tid=342496>

Lindex 2013, hentet 18.03.13. *Lindex story*. Tilgjengelig fra URL:

<http://www.lindex.com/no/om-lindex/lindex-story/>

Vinkel nettmagasin 2012, hentet 29.04.13. *Lindex møter Missoni*. Tilgjengelig fra

URL: <http://magasinetvinkel.wordpress.com/2012/09/24/lindex-moter-missoni/>

7.0 VEDLEGG

7.1 Vedlegg 1 - Intervjuguide fokusgrupper

Introduksjon;

- Gjør rede for vårt formål med undersøkelsen
- Gjør rede for respondentenes betydning for undersøkelsen
- Gjør rede for de etiske forholdene som er knyttet til fokusgruppen
- Gjennomfører en kort presentasjonsrunde av respondentene i fokusgruppen

Hovedspørsmål 1; Om merkevarer generelt

- Hva legger du i begrepet merkevare?
- Er du opptatt av merkevarer?
- Hvor opptatt er du av design og mote?
- Hva assosierer du med lavprismerkevarer?
- Hva assosierer du med luksusmerkevarer?

Hovedspørsmål 2; Om merkevaren Lindex

- Hvilke assosiasjoner har du av Lindex som merkevare?
- Hvordan syns du Lindex som merkevare fremstår i markedet i forhold til konkurrenter?
- Hvilken oppfatning av kvalitet har du til merkevaren Lindex?
- Hva tror du er grunnen til at Lindex er en sterk merkevare?

Hovedspørsmål 3; Samarbeid med designer

- På hvilken måte har merkesamarbeidet med Missoni påvirket Lindex som merkevare?
- Hvilke fordeler mener du at merkesamarbeidet med Missoni har gitt merkevaren Lindex?
- Mener du at kvalitetsoppfatningen av Lindex har blitt påvirket som følge av merkesamarbeidet med Missoni?
- På hvilken måte har merkesamarbeidet med Missoni bidratt til å forsterke Lindex sin posisjon i markedet?
- Hvilke assosiasjoner har merkesamarbeidet med Missoni overført til merkevaren Lindex?

- Hvordan mener du at disse assosiasjonene har påvirket posisjonen i markedet?

Hovedspørsmål 4; Samarbeid med kjendiser

- På hvilken måte påvirkes din oppfatning av en merkevare når det er samarbeid med kjendiser?
- Mener du bruken av kjendiser gjør merkevaren Lindex mer interessant? Og i så fall, på hvilken måte?
- Hvilke assosiasjoner mener du overflyttes fra samarbeidspartner til Lindex? Et eksempel her kan være Penelope Cruz.

Hovedspørsmål 5; Utviklingen og posisjonen til merkevaren

- På hvilke måter mener du at designer samarbeidet med Missoni har utviklet Lindex som merkevare?
- På hvilken måte mener du at designersamarbeidet har bidratt til å differensiere Lindex fra konkurrenter som H&M, Gina Tricot, Bik Bok og Cubus?
- Mener du at merkevaren Lindex har utviklet seg på bakgrunn av designer samarbeidet med Missoni? Hvis ja, på hvilken måte?
- Hvordan mener du at Lindex fremstår i dag i forhold til for 10 år siden?

Avslutning;

- Er det noe annet dere ønsker å legge til som vi ikke har diskutert i dag?

7.2 Vedlegg 2 - Ekspert intervju

1. Hvilke assosiasjoner har du til merkevaren Lindex?
2. Hvordan mener du at Lindex skiller seg ut i forhold til andre lavpriskjeder som for eksempel Bikbok, Cubus og Gina Tricot?
3. På hvilken måte mener du at merkesamarbeidet med Missoni har vært med på å påvirke Lindex som merkevare?
4. Har kvalitetsoppfatningen din av Lindex blitt hevet på bakgrunn av merkesamarbeidene?
5. Har merkesamarbeidet Lindex/Missoni forsterket Lindex sin posisjon i markedet?
6. Hvordan mener du at merkevaren Lindex fremstår i dag i forhold til for ti år siden?