



Samarbeten mellan modebranschens två olika världar

– *En varaktig företeelse?*

Författare: Sara Asfar,
Marknadsföringsprogrammet

Sandra Gezici,
Turismekonomprogrammet

Handledare: Leif Rytting

Ämne: Marknadsföring

Nivå och termin: Kandidatuppsats VT-2011

FÖRORD

Denna uppsats har varit både lärorik och intressant att skriva om, i och med att företeelsen vi har skrivit om är både bred och aktuell. Vi vill rikta ett stort tack till alla våra respondenter som har tagit sig tid och intresserat oss för våra intervjufrågor vilket har skapat det empiriska material som undersökningen grundar sig på. Stort tack till Martina Bonnier, Johan Gromark, Frans Melin, Christofer Pihl, Lea Rytz Goldman, Göran Sundberg och Jacob Östberg. Utan er hade denna uppsats inte varit möjlig. Sist men inte minst vill vi rikta ett stort tack till vår handledare Leif Rytting, universitetslektor på Ekonomihögskolan vid Linnéuniversitetet i Kalmar, som har gett oss goda råd och synpunkter under hela arbetsprocessen.

Vi önskar er en trevlig läsning!

Kalmar, Vårterminen 2011

Sara Asfar

Sandra Gezici

SAMMANFATTNING

Titel: Samarbeten mellan modebranschens två olika världar – En varaktig företeelse?

Författare: Sara Asfar och Sandra Gezici

Handledare: Leif Rytting

Kurs: Kandidatuppsats 15 hp i Företagsekonomi inriktning Marknadsföring
Marknadsföringsprogrammet och Turismekonomiprogrammet
Linnéuniversitetet, Vårterminen 2011

Syfte

Uppsatsens syfte är att få en ökad förståelse för vilket inflytande samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare kan ha på inblandade aktörer i nuläget och på lång sikt, genom att klargöra och presentera;

- Vilket inflytande samarbeten kan ha för klädföretagens varumärke med avseende på identitet, positionering och image
- Fördelar och nackdelar som kan finnas för klädföretagen och modeskapare i ett samarbete
- Hur denna samarbetsform har influerat modebranschen och vilken betydelse den kommer att ha i framtiden

Metod

Vi har valt att göra en kvalitativ studie som kommit att anta en abduktiv karaktär. Detta metodval föll sig naturligt då vår ambition har varit att komma nära vårt problemområde och därmed gå på djupet snarare än på bredden. Vi har genomfört sju intervjuer med personer som har en nära koppling till modebranschen eller som är varumärkesexperter.

Slutsatser

Genom vår teoretiska referensram och empiriinsamling har vi kunnat identifiera att samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare har haft ett starkt inflytande för inblandade parter och modebranschen i sin helhet. Vår bild är således att sådana typer av co-branding samarbeten kan vara gynnsamma genom att båda inblandade parter kan dra nytta av varandra för att stärka sina varumärken. Vidare har det framkommit att denna företeelse har ändrat bilden av gränsen mellan ”lyx och vardag” genom att det idag inte förekommer lika tydliga skillnader. De bakomliggande orsakerna som vi ser till detta är framförallt företagets behov att exponera sitt varumärke, den teknologiska utvecklingen samt kundernas ökade modemedvetenhet. Vi upplever att företag bör ta hänsyn till dessa förändringar som sker i modebranschen för att få en starkare position på marknaden.

Nyckelord: *Samarbeten, co-branding, varumärke, identitet, positionering, image, mode och förändring*

ABSTRACT

The purpose of this study has been to examine how collaborations between clothing companies and fashion designers can influence their brands. Our ambition has been to describe this phenomenon by describing how collaborations can affect and influence the clothing companies' brand identity, image and positioning. Furthermore, we want to describe how these collaborations have changed the fashion industry and what the future holds for it. We find this topic relevant since collaborations are becoming an advantage for companies in a competitive industry that is constantly in change. We have used a qualitative approach for this study, in which we have conducted seven interviews with different respondents who are related to the fashion industry or with knowledge of brand management. We choose this qualitative approach to gain a deeper understanding for our studied topic. In the final chapter we present our conclusions of this study.

Keywords: *collaborations, co-branding, brand, image, positioning, identity, fashion and change.*

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND.....	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION.....	2
1.3 PROBLEMFÖRMULERING.....	4
1.4 SYFTE	5
1.5 AVGRÄNSNINGAR OCH FÖRKLARINGAR	5
2 METOD	6
2.1 KVALITATIV FORSKNINGSMETOD.....	6
2.2 FORSKNINGSAKSATS.....	8
2.3 INFORMATIONSSAMLING	9
2.5 VALIDITET OCH RELIABILITET	11
2.6 KUNSKAPSPROCESSEN.....	12
2.7 METODKRITIK	13
3 TEORETISK REFERENSRAM.....	15
3.1 MODE, TRENDER OCH FÖRÄNDRING	15
3.1.1 EN DYNAMISK BRANSCH	15
3.1.2 KUNDEN.....	17
3.2 VARUMÄRKET.....	18
3.2.1 VAD ÄR ETT VARUMÄRKE?	18
3.2.2 BRAND EQUITY	19
3.2.3 IDENTITET, IMAGE OCH POSITIONERING	20
3.3 SAMARBETE MELLAN VARUMÄRKEN	23
3.3.1 GENERELLT OM SAMARBETEN.....	23
3.3.2 CO-BRANDING.....	24
3.3.3 MOTIV FÖR ETT SAMARBETE	26
3.3.4 VAL AV PARTNERVARUMÄRKE	26
3.3.5 FAKTORER FÖR ETT FRAMGÅNGSRIKT SAMARBETE.....	27
3.3.6 FÖRDELAR OCH NACKDELAR MED SAMARBETEN.....	27

4 EMPIRISK OCH TEORETISK ANALYS	30
4.1 PERSPEKTIV PÅ SAMARBETE MELLAN VARUMÄRKEN	30
4.2 VARUMÄRKEETS BETYDELSE I ETT SAMARBETE	31
4.3 POSITIVA OCH NEGATIVA SYNERGIEFFEKTER.....	36
4.4 SAMARBETENS PÅVERKAN PÅ DEN FÖRÄNDERLIGA MODEBRANSCHEN	40
4.5 TENDENSER FRÅN DET EMPIRISKA MATERIALET	48
5 SLUTDISKUSSION	49
5.1 BESVARANDE AV UPPSATSENS SYFTE OCH FORSKNINGSFRÅGA	49
5.1.1 DELSYFTE 1	49
5.1.2 DELSYFTE 2	53
5.1.3 DELSYFTE 3	56
5.1.4 BESVARANDE AV FORSKNINGSFRÅGA	58
5.2 AVSLUTANDE REFLEKTIONER	59
<u>KÄLLFÖRTECKNING.....</u>	61
BILAGA: INTERVJUGUIDE	67
FIGURFÖRTECKNING	
Figur 1: The Luxury and Brand System.....	18
Figur 2: Varumärkeskommunikation i ett samarbete, Egen modell 2011.....	57

1 INLEDNING

I det inledande kapitlet vill vi ge läsaren en bakgrund till det område uppsatsen ämnar utforska för att sedan leda fram till en problemdiskussion. Problemet som vi har valt att studera presenteras och formuleras i form av en forskningsfråga och dessutom redogörs även för uppsatsens tre delsyften. Vidare beskrivs avgränsningar och förklaringar.

1.1 Bakgrund

Samarbeten mellan varumärken i modebranschen har funnits länge men inte riktigt i samma utsträckning som idag. Företeelsen att stora klädföretag samarbetar med väletablerade internationella modeskapare i modevärlden har blivit allt vanligare. Tungate (2008) understryker att det svenska klädföretaget Hennes & Mauritz var först ut med detta banbrytande fenomen genom sitt samarbete med modehus-profilen Karl Lagerfeld. På grund av samarbetet med en kreatör av dyr haute couture spekulerades det mycket i medierna om hur ett samarbete mellan en lågpriskedja och en av världens mest exklusiva modeskapare överhuvudtaget var möjligt. Det blev emellertid en enorm framgång som många andra klädföretag känt sig benägna att efterlikna.

Sjöstrand (2004) hävdar att i dagens ständigt växande marknad och hårda konkurrens mellan företag, har nya metoder för att marknadsföra sina varumärken och produkter blivit allt vanligare. Ugglå (2002) menar att i den rådande konkurrenssituation som finns på dagens marknad, där minimala produktskillnader och fler standardiserade produkter förekommer bland företag, måste företag hitta nya sätt att skapa större konkurrenskraft. Vidare understryker författaren att varumärket har de senaste åren blivit ett effektivt verktyg för marknadsförare och är idag ett viktigt strategiskt medel som används för att differentiera sig gentemot konkurrenter. Detta förtydligas av Kapferer (2008) som påpekar att det är allt viktigare för företag att arbeta aktivt för att stärka och vidareutveckla sina varumärken. Han framhåller vidare att det har blivit vanligare att olika varumärken arbetar gemensamt för att på så sätt skapa starkare kundrelationer och stärka sin image. Levin et al. (1996) och Leuthesser et al. (2003)

förklarar att samarbeten är ett tillvägagångssätt för företag att exponera sitt varumärke och sina produkter. Sjöstrand (2004) stödjer detta och hävdar att samarbeten är ett sätt för företag att skilja sig från mängden och synas i nya sammanhang.

Genom att företag skapar en stark identitet kring sitt varumärke menar Aaker (2010) att ett löfte skapas i kundernas medvetande. Detta löfte kan vara allt från att företag vill att varumärket ska associeras med högt renommé och exklusivitet eller har en grupptillhörighet med lågprisprodukter av hög kvalitet. Samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare har fångat vårt intresse och vi vill i vår uppsats således ta diskussionen ytterligare ett steg längre. Vi är intresserade av att studera närmare på samarbeten mellan breda klädföretag och väletablerade internationella modeskapare genom att sätta fokus på vad denna samarbetsform har för inflytande på båda parter. Fokus i uppsatsen kommer därmed att ligga på att lyfta fram varumärken, samarbeten och förändring i modebranschen.

1.2 Problemdiskussion

Gezelius och Wildenstam (2009) framhåller att vår kunskap och vårt beroende av varumärken idag är starkare än någonsin. Vidare poängterar författarna att det under senare tid blivit allt mer uppenbart hur stor inverkan ett starkt varumärke har på ett företags värderingar. Idag är det inte längre inventarier och maskiner eller andra anläggningstillgångar som är de viktigaste tillgångarna av hur värdeskapande sker för ett företag, utan varumärket är minst lika viktigt, om inte viktigare. Aaker (2010) understryker att företag konkurrerar i en dynamisk miljö där det är svårt att bevara den relevans, differentiering och intensiteten som behövs. Vidare poängterar han att marknader förändras till följd av nya teknologier, förändring av kunders behov samt att konkurrensen blir hårdare. Det är således intressant för oss att veta hur företag genom samarbeten som exempelvis co-branding kan finna värden som är meningsfulla för deras målgrupper. Enligt Keller (2008) uppstår co-branding när två eller flera varumärken kombineras genom en produkt eller genom en gemensam marknadsföring på något sätt. Chang (2008) understryker att co-branding sker under korta och långa perioder mellan företag som inte avser att gå samman utan enbart drar nytta av varandras varumärken och erfarenheter.

Gromark och Melin (2005) understryker att förmågan att utveckla starka varumärken betraktas i allt större utsträckning som en kärnkompetens. Baines et al. (2008) framhåller vidare att positioneringen är viktig, eftersom den visar vilka varor som skiljer sig från varandra och kan ge konsumenterna ett skäl att konsumera. Agnal och Axelsson (2005) påpekar att det är företagets produkter som är grundläggande för positionering, då de produkter som företaget erbjuder påverkar konsumenternas bild av företaget och dess produkter, både positivt och negativt. Baines et al. (2008) understryker att vid utveckling av en hållbar positionering är det viktigt att förstå marknaden och även på vilket sätt varumärken konkurrerar.

Gezelius och Wildenstam (2009) framhåller att det som styr varumärkets position och handling på marknaden är dess image. Enligt Grönroos (2008) handlar image om hur marknaden verkligen uppfattar varumärket. De företag som lyckats skapa en bra varumärkesimage har enligt Keller (2008) sannolikt gjort detta genom att knyta fördelaktiga, starka och unika associationer till sitt varumärke, vilket kan ske både medvetet och omedvetet. Kapferer (2008) talar om att det har blivit allt vanligare för olika varumärken att arbeta gemensamt, i syfte att skapa starkare kundrelationer och förstärka sin varumärkesimage. Swaminathan och Reddy (2000) definierar samarbeten som strategiska allianser där det primära syftet är att komma åt ett företags varumärkesnamn eller rykte. Ett samarbete ska leda till ett skapande av en ny skepnad, som inte skulle existera utan två varumärken. Anderson och Narus (1990) menar att samarbeten är ett gemensamt erkännande mellan respektive parter vilket innebär att ett företags framgång är delvis beroende av ett annat företags framgång. Enligt Faulkner (1995) är många samarbeten mellan företag avsedda för vinster på kort sikt för att kunna handskas med tillfälliga situationer. Det är viktigt att ett företag är strategiskt och väljer rätt partner för att samarbetet ska bli framgångsrikt. Genom att använda sig av varumärkesallianser som exempelvis co-branding, kan man dra nytta av konkurrensfördelar som det allierade företaget har. Rao och Ruekert (1994) talar om att samarbeten även kan bidra till en högre uppfattad kvalitet på produkterna vilket kan öka lönsamheten. Vidare talar författarna om att företag även strävar efter att förnya sina varumärken genom co-branding.

Tungate (2008) hävdar att lyx har blivit mer tillgänglig och lyxiga varumärken har därmed fått en större press på sig att sälja och marknadsföra sig starkare, för att inge

de immateriella värden som berättigar deras vinstmarginaler och förbättra kvaliteten och innovationen. Hauge (2007) nämner att klyftan mellan modemärken som erbjuder mervärde och vardagskläder har blivit allt svårare att uppfatta. Dessa två olika världar, exklusivitet och vardag, har börjat röra sig orubbligt mot varandra. Vi ställer oss därför frågande, till vilken utsträckning gränsen mellan dessa två aktörer genom denna företeelse har tagit sin form. Vi är även intresserade av vilket inflytande samarbeten har för klädföretagens varumärke och dess utveckling. Hur har samarbeten mellan internationella modeskapare och klädföretag influerat modebranschen och kommer denna företeelse att förlora sin attraktionskraft på lång sikt?

1.3 Problemformulering

Vi kan i dagens samhälle se att modebranschen präglas av en ständig förändring som starkt profilerade företag bör ta i beaktande. Varumärkessamarbeten hittar vi runt omkring oss med olika mönster och de omger företag i allt större utsträckning. I problemdiskussionen har vi förstått att det finns ett behov av att skapa värdefulla och starka associationer till sitt varumärke samt ett mervärde för kunderna, vilket vi anser bidrar till att många klädföretag som H & M väljer att samarbeta med externa aktörer. Som framgår av diskussionen ovan har klyftan mellan modemärken som erbjuder mervärde och vardag blivit allt svårare att begripa. Att skapa oss en förståelse för vilket inflytande samarbeten har på inblandade parter samt undersöka vad framtiden kan komma att innebära för modebranschen anser vi vara av intresse. Vi ställer oss frågande till hur den ovan beskrivna problematiken berör varumärken i en framstående sektor som kännetecknas av hög konkurrens och snabb förändringstakt.

Med bakgrund av ovanstående problemdiskussion har vi följaktligen ringat in vårt problemområde vilket har utmynnat i följande forskningsfråga:

- *Vad har tillfälliga samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare för betydelse för klädföretagens varumärke och i vilken utsträckning kan denna typ av förbindelse påverka inblandade aktörer i modebranschen på lång sikt?*

1.4 Syfte

Uppsatsens syfte är att få en ökad förståelse för vilket inflytande samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare kan ha på inblandade aktörer, i nuläget och på lång sikt. Detta gör vi genom att klargöra och presentera:

- Vilket inflytande samarbeten kan ha för klädföretagens varumärke med avseende på identitet, positionering och image
- Fördelar och nackdelar som kan finnas för klädföretagen och modeskapare i ett samarbete
- Hur denna samarbetsform har influerat modebranschen och vilken betydelse den kommer att ha i framtiden

1.5 Avgränsningar och förklaringar

Eftersom vi fokuserar på internationella modeskapare har vi inte gjort en geografisk avgränsning gällande modeskapares ursprung, utan istället har väletablerade modeskapare och deras samarbete med klädföretag behandlats. Som en observation kan vidare tydliggöras genom vald metod att vi inte behandlar kundernas uppfattning om samarbeten.

Vi vill även förtydliga användandet av begreppen kund, konsument, varumärke och märke, som förekommer frekvent genom uppsatsen. Vi har inte gjort någon skillnad mellan begreppen kunder och konsumenter utan dessa har använts synonymt med varandra och syftar till köpare inom business-to-consumer marknaden. Begreppen varumärke och märke är ytterliga två begrepp som har använts flitigt i uppsatsen och även dessa har således använts synonymt med varandra.

2 METOD

I följande kapitel kommer vi att redogöra för den metodologi som vi har valt att använda vid genomförandet av denna uppsats. Vi kommer att presentera val av forskningsmetod, forskningsansats, informationssamling av primär- och sekundärdata samt en diskussion av undersökningens validitet och reliabilitet. Avslutningsvis görs en presentation av en kunskapsprocess samt ett kritiskt ställningstagande gentemot uppsatsens teori och empiri.

2.1 Kvalitativ forskningsmetod

Enligt Bryman och Bell (2011) finns det två olika forskningsmetoder man kan välja att utgå ifrån när vid genomförande av en vetenskaplig studie; den kvalitativa eller den kvantitativa. Patel och Davidsson (2003) talar om att den *kvalitativa* metoden fokuserar på ord i form av tolkningar och orsaker, medan den *kvantitativa* metoden istället lägger mer tonvikt på mätningar, statistisk bearbetning och analys av insamlad data. Svenning (2003) förklarar att den kvalitativa analysen innehåller mer mjuka värden genom att undersökningen ämnar till att beskriva och förklara ett visst fenomen samt skapa förståelse för hur personer tolkar och förstår sina upplevelser. Repstad (2007) stödjer detta och förklarar att den kvalitativa forskningen handlar om att beskriva viktiga egenskaper och drag hos olika fenomen. Holme och Solvang (1997) förklarar att det därmed är forskarens egen tolkning av exempelvis sociala sammanhang och referensramar som lägger grunden till undersökningens syfte och karaktär. Yin (2009) hävdar att en *kvalitativ fallstudie* är en empirisk undersökning som djupgående undersöker ett nutida fenomen och uppmärksammar även relevansen av att söka olika perspektiv. Vi vill påpeka att vår uppsats har en viss karaktär av fallstudie. Det primära är inte branschen i sin helhet, utan det är en viss företeelse som står i centrum.

I vår uppsats har vi använt oss av den kvalitativa forskningsmetoden då vårt syfte är att skapa en djupare förståelse kring samarbeten och deras inflytande på inblandade aktörer. Vi anser att denna metod är bäst lämpad då vår tolkning av verkligheten står i centrum, och vi hade inte kunnat skapa en tillräckligt bra förståelse av området genom kvantifiering. Enligt Merriam (2009) handlar den kvalitativa forskningsmetoden om

insamling och analys av underliggande data för att förstå sammanhanget som ett fenomen verkar i. Författaren påpekar att detta endast kan utföras genom intervjuer, observationer och analys av det insamlade materialet.

Repstad (2007) talar om att den kvalitativa metoden karakteriseras av att gå på djupet och inte på bredden, vilket innebär att det enbart är ett fåtal miljöer som undersöks och att fokus ligger på *närhet* till förhållanden. Grønmo (2006) stödjer detta och menar att en kvantitativ ansats gör att forskaren tar avstånd från sina källor medan den kvalitativa möjliggör närhet till sina källor genom att forskaren själv arbetar direkt med de källor som valts ut. Även Bryman och Bell (2011) hävdar att forskaren får en viss personlig närhet till intervjupersonerna när en intervju genomförs vilket inte kan skapas genom andra insamlingsmetoder som den kvantitativa arbetsmetoden har. I denna uppsats har vi grundat fem av sju intervjuer på närhet genom att dessa intervjuer har genomförts ansikte mot ansikte på respondenternas arbetsplats. Vi anser att intervjuformen har skapat ett mer personligt förhållande mellan oss och intervjupersonerna vilket bidrog till att vi i detalj kunde studera omgivningen, stämningen samt personernas uttryck. Patton (2002) poängterar att den personliga kontakten är en av den kvalitativa metodens styrkor.

Repstad (2007) framhåller att *flexibilitet* är ett annat viktigt område inom den kvalitativa forskningen. Detta stöds av Holme och Solvang (1997) som påpekar att flexibilitet är central inom två aspekter. Författarna menar att forskarens dels måste vara flexibel till de upplevelser som uppstår under undersöknings- och informationsinsamlingen för att kunna ändra felformulerade frågeställningar och syften om det behövs. Bryman och Bell (2011) talar om att den kvalitativa forskningsmetoden kännetecknas av att angreppssättet är mindre strukturerat och har därmed en större öppenhet. Vi har skapat flexibiliteten i vår forskningsprocess genom att inte använda standardiserade intervjufrågor utan istället valt att utgå ifrån en intervjuguide. Intervjuerna har på så sätt haft möjlighet att röra sig i större utsträckning och i och med det behandlat olika perspektiv inom området. Eftersom intervjuerna genererade information som inte tidigare hade behandlats i teoriavsnittet, gav det mindre formaliserade angreppssättet även en möjlighet att i efterhand anpassa den teoretiska ramen för att därmed öka dynamiken i uppsatsen.

2.2 Forskningsansats

Patel och Davidsson (2003) framhåller att forskarens arbete innebär att skapa teorier som ska ge en så korrekt bild som möjligt av den verklighet denne valt. För att få fram dessa teorier menar Bryman och Bell (2011) att det finns tre typer av forskningsansatser att välja mellan; den deduktiva, induktiva och abduktiva ansatsen. I denna uppsats har vår forskning kommit att anta en abduktiv karaktär då vi, som Holme och Solvang (1997) definierar, rört oss mellan empiri och teori under processens gång, samt haft möjlighet att fritt välja ordning när det gäller upplägget av vår uppsats för att därmed inte behöva känna oss låsta att arbeta efter ett specifikt arbetssätt.

Enligt Holme och Solvang (1997) kan den *deduktiva* ansatsen påminnas om en bevisande väg, det vill säga att forskaren ämnar bevisa en framtagen teori. Detta tydliggörs av Jacobsen (2002) som förklarar att den deduktiva ansatsen börjar med att forskaren får vissa förväntningar utifrån den teori som redan existerar och därmed väljer att forska mer inom det specifika området. Teorell och Svensson (2007) framhåller att den *induktiva* ansatsen har en annan utgångspunkt än den deduktiva ansatsen och istället kan sägas följa upptäckandets väg. Författarna menar att forskaren utgår från insamlad empiri och utifrån den försöker formulera generellt täckande påståenden. Bryman och Bell (2011) menar dock att den induktiva forskningen i vissa fall även kan innehålla deduktiva delar vilket därmed gör den interaktiv, att forskaren rör sig mellan empiri och teori samt utvidgar den teoretiska referensramen.

Gummesson (2008) talar om den *abduktiva* ansatsen som ett annat begrepp där blandningen mellan en deduktiv och induktiv beskrivs. Holme och Solvang (1997) förklarar att den abduktiva metoden är en gyllene medelväg där teorin utvecklas samtidigt som insamlingen av empirisk information. Enligt Patel och Davidsson (2003) utgår processen från att forskaren med hänsyn till ett enskilt fall skapar en hypotes som sedan prövas på nya fall vilket leder till att arbetet går från att vara induktivt till att bli deduktivt. Målet med denna ansats menar Holme och Solvang (1997) är att forskaren antingen ska göra eventuella förändringar av befintlig teori eller producera ny genom en jämförande analys.

Inledningsvis i uppsatsen fick vi successivt återvända till teorin för att kunna skapa oss en förståelse för ämnet samarbeten mellan varumärken. Vår undersökning hade på så sätt först en deduktiv karaktär där teorin fick styra vårt arbete och tillämpades på vårt problemområde. Efter våra intervjuer har vår forskningsansats emellertid kommit att anta en mer abduktiv karaktär vilket vi tidigare nämnde. Genom den abduktiva ansatsen låter forskaren det empiriska materialet utvecklas fortlöpande samtidigt som den teoretiska referensramen bearbetas och anpassas efter det valda ämnet menar Alvesson och Sköldbberg (2008). Eftersom det under våra intervjuer lades fram nya intressanta perspektiv kring vårt ämne, upplevde vi att vi behövde gå tillbaka och bearbeta vår teoretiska struktur för att på så sätt få den att ligga i linje med den empiriska informationen. Efter empiriinsamlingen har vi även ändrat och förfinat vår forskningsfråga för att de på ett bättre sätt ska jämföras med uppsatsens syfte, teori samt empiri.

2.3 Informationssamling

Det finns olika sätt för insamling av information när man genomför kvalitativa studier menar Merriam (2009). Författaren understryker att forskaren dels kan samla in information genom att studera dokument, genomföra intervjuer eller observationer. Patel och Davidson (2003) framhåller att det finns två olika datainsamlingsmetoder, primärdata och sekundärdata. Vi har i uppsatsen valt att använda oss av både primär- och sekundärdata för vår datainsamling. Under arbetsprocessen är *primärdata* det som kommer fram av forskaren menar Ejvegård (2003). Merriam (2009) understryker att intervjuer och observationer brukar refereras till primärdata. Vidare framhåller Christensen (2001) att fördelen med primärdata är att materialinsamlingen blir mer trovärdig i den mån att forskaren själv har samlat in data. Vår informationssamling blev tack vare detta mer anpassad för vårt syfte.

Vidare har de *urval* av respondenterna som görs, stor betydelse och därför bör rätt personer intervjuas. Dessa respondenter bör erhålla någon erfarenhet inom den bransch och det ämne som det undersökta syftet ämnar. Holme och Solvagn (1997) framhåller att det är av stor vikt för forskaren att i förväg planera vilka kriterier som ska uppnås av intervjurespondenter och därefter föra ett urval av vilka som ska intervjuas. Enligt Repstad (2007) är huvudkriterierna avseende urvalet av intervjupersoner i en kvalitativ forskning, att undersökaren räknar med att dessa respondenter

har information som är viktig och relevant, gällande studiens frågeställningar. I vår uppsats har vi valt respondenter med en tydlig koppling och stor kunskap inom modebranschen eller varumärken för att kunna få en bredare information inom vårt ämne. Vi har därmed valt att genomföra sju intervjuer med varumärkesexperter eller innehar erfarenheter inom modebranschen. Vi ser en styrka i det urval som vi har gjort då respondenternas kunskaper kring varumärken och mode ger en betydande bild av samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare.

Nedan följer en detaljerad presentation av uppsatsens intervjurespondenter:

- **Martina Bonnier**, chefredaktör och modechef på *Damernas värld*. Även författare till stilboken *Fashionista*
- **Johan Gromark**, VD och varumärkeskonsult på managementbyrån Label i Göteborg
- **Frans Melin**, ekonomie doktor i varumärkesstrategi på Ekonomihögskolan i Lund. En av Nordens ledande forskare och konsulter inom varumärkesområdet. Leder även sedan 15 år konsultföretaget Brand Strategy AB som är specialiserat på varumärkesbyggnad. Är även författare till bland annat *Varumärkesstrategi*
- **Christofer Pihl**, doktorand i företagsekonomi och arbetar vid Centrum för konsumtionsvetenskap på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet. Medverkar även i kollektivbloggen *Modearkivet*
- **Lea Rytz Goldman**, design- och inköpsdirektör på Lindex. Haft flera ledande positioner inom modebranschen. De senaste fem åren har hon arbetat för RNB, först som VD på Brothers and Sisters och de senaste tre åren som VD på JC
- **Göran Sundberg**, utbildningsansvarig och lektor i modedesign på Beckmans Designhögskola. Driver sin egen designverksamhet och var innan dess redaktör bland annat på modebranschtidningen *Habit*
- **Jacob Östberg**, forskare och lärare på Företagsekonomiska institutionen på centrum för modevetenskap, Stockholms universitet. En av författarna till bland annat *Märken och människor*.

När forskaren fokuserar på dokument handlar det om *sekundärdata* (Merriam, 2009). Enligt Arbnor och Bjerke (2008) fokuserar sekundärdata på att utnyttja de källor som redan samlats in. Ejvegård (2003) framhåller att sekundärdata inte behöver vara av sämre kvalitet än primärdata. I vissa fall kan sekundärdata enligt Arbnor och Bjerke

(2008) till och med vara bättre. Detta, eftersom materialet forskaren samlat in kan användas och vara svår att få tillgång till och därmed kan det underlätta för forskaren. Vi har använt oss av sekundärdata i form av litteratur, artiklar, tidskrifter och Internet. Den främsta informationsinsamlingen har skett på Linnéuniversitetets bibliotek i Kalmar, där vi har använt oss av databaser för litteratur och artiklar främst genom sökning via Universitetsbibliotekets katalog och LibHub, universitetets artikel bas.

2.5 Validitet och Reliabilitet

I en kvalitativ forskningsmetod används olika datainsamlingstekniker för att få fram ett resultat. Arbnor och Bjerke (2008) framhåller att validitet och reliabilitet framställer hur väl datainsamlingen har fungerat. Författarna påpekar att inom den kvalitativa undersökningen, kan det uppkomma problematik då den bygger på forskarens egna tankar. Detta förtydligas av Bryman och Bell (2011) som framhåller att den kvalitativa forskaren bemöter problem då den sociala verkligheten som undersöks ständigt förändras vilket kan försvåra för forskaren att garantera dess verklighet. Vi är medvetna om detta problem och har därmed tagit hänsyn till det vid undersökningens genomförande.

Enligt Patel och Davidson (2003) och Ejvegår (2003) handlar *validitet* om att undersöka det relevanta. Arbnor och Bjerke (2008) menar att det är en viktig förutsättning för att resultatet ska kunna generaliseras till att gälla även andra än de personer som undersöks. Bryman och Bell (2011) framhåller att det ska finnas en tydlig koppling mellan empiri och teori. De teorier och modeller som används på ett lämpligt sätt ska beskriva den verklighet som studerats, vilket Bryman och Bell (2011) kallar intern validitet. Vi har valt att arbeta med olika vetenskapliga källor för att således kunna presentera olika perspektiv på varumärken och samarbeten. Genom att hitta källor som vi anser stödjer varandra, har vi på så sätt skapat en giltighet i uppsatsen.

Silvermann (2005) framställer att *reliabilitet* är en undersöknings validitet nära kopplat till sanningen. Det förtydligas av Gummesson (2008) som förklarar att det handlar om att forskaren undersöker det som denne ämnar göra. Gummesson (2008) understryker att reliabilitet är nära kopplat till *tillförlitlighet*, det vill säga hur det går att uppnå samma resultat under senare undersökningstillfälle. Patel och Davidson

(2003) nämner att vid intervjuer är observatören och intervjuarens förmåga relaterade till undersökningens tillförlitlighet. Bryman och Bell (2011) framhåller vidare att *överförbarheten* innebär att resultaten även kan generaliseras i andra kontext. För att se till att överförbarheten är tillfredsställande bör metodiken beskrivas tydligt, för att läsarna ska kunna bedöma om det är överförbart i andra miljöer. Eftersom överförbarhet syftar till att en studie ska kunna överföras till en liknande bransch anser vi att det är viktigt för läsaren själv att reflektera över studiens överförbarhet och drar slutsatser utifrån det.

Bryman och Bell (2011) framhåller att *pålitlighet* har stora liknelser med överförbarhet och handlar om att det är möjligt att få samma resultat vid ett annat tillfälle. Det gäller att redogöra arbetssättet över hela arbetsprocessen så tydligt och utförligt som möjligt för att kunna stärka pålitligheten för att få läsaren att kunna bedöma processens kvalitet och om slutsatserna är väl grundade. I vår uppsats har vi skapat reliabilitet och pålitlighet genom att förklara val av metod för att undersökningen skulle kunna återskapas senare. Vi har även valt att bifoga den intervjuguide som har använts vid samtliga intervjuer. Utöver det har vi även spelat in våra intervjuer för att på så sätt kunna framställa respondenternas synpunkter på ett så korrekt och objektivt sätt som möjligt. Därefter skickade vi ut sammanställningen av intervjuerna till samtliga respondenter för att få deras godkännande. På detta sätt hoppas vi ha reducerat risken för feltolkningar och därmed ökat pålitligheten i uppsatsen.

2.6 Kunskapsprocessen

Uppsatsens ämne var något som vi hade börjat diskutera långt innan uppsatsprocessen startade. Att uppsatsen skulle handla om samarbeten mellan varumärken i modebranschen föll naturligt då vi båda har ett intresse för detta ämne och en vilja att undersöka det mer djupgående. Uppsatsens syfte och frågeställning fastställdes inte omedelbart utan under arbetets gång. Efter att vi valt ämne började vi studera befintlig teori om varumärke, samarbeten och modebranschens förändring som vi ansåg vara relevanta för vår studie. Därefter beskriver vi olika områden om just varumärke, samarbeten och branschens dynamik. Den ursprungliga ämnesstrukturen användes därefter för att utforma den intervjuguide som användes vid empiriinsamlingen.

Då vi har valt att tillämpa en kvalitativ metod bestämde vi oss för att utföra vissa av våra intervjuer personligt med våra respondenter för att samla in primärdata på bästa sätt. Fem av våra intervjuer var personliga, en besvarades via telefon och en via mail. Två respondenter hade inte tid för en personlig intervju men vi anser ändå att vi fick väldigt bra information från dem. De resterande genomfördes ansikte mot ansikte på intervjurespondenternas arbetsplats hoppades vi kunna skapa en personlig intervju som förhoppningsvis skulle skapa ett förtroligt och öppet samtal mellan oss och respondenterna. Vid våra intervjuer har både forskare deltagit, vilket vi ansåg var viktigt för att tolka intervjurespondenternas svar gemensamt och inte ur enbart en forskares perspektiv. Eftersom vårt syfte med uppsatsen är hur klädföretagen påverkas av samarbeten med väletablerade modeskapare samt vilket inflytande denna typ av förbindelse har på modebranschen, valde vi att kontakta personer med kunskap inom ämnet främst via telefon men även via mail där vi presenterade oss själva, uppsatsens ämne och syfte. Förhoppningen var att dessa skulle kunna se ämnet på ett övergripande sätt och därigenom ge en mer ordentlig bild av företagslivet som helhet. Innan intervjuerna genomfördes valde vi att skicka ut ett underlag på de ämnesområden som vi önskade diskutera under intervjuerna. Vi valde väldigt övergripande ämnen för att medvetet inte styra respondenternas tankar och samtalet för mycket på förhand, då vi ansåg det viktigt att bevara flexibiliteten.

Den öppna struktur vi valde att använda på vår intervjuguide bidrog till att varje intervju fick sin egen riktning vilket vi såg som en fördel då vi fick flera olika perspektiv när det gäller de olika områden som tas upp i uppsatsen. Nästa steg i kunskapsprocessen var att lyssna igenom våra intervjuer för att därigenom sammanställa det empiriska materialet. Därefter valde vi att presentera varje intervju enskilt, med intervjuerna strukturerade så att ämnesområdena kom på ungefär samma plats under respektive presentation. Det näst sista avsnittet som uppsatsen har bestått av är den empiriska och teoretiska analysen. I denna har vi kopplat ihop de olika intervjurespondenternas synpunkter med litteraturoversikten, för att lyfta fram förbindelser och skapa en grund för uppsatsens slutdiskussion.

2.7 Metodkritik

Bryman och Bell (2011) understryker svagheter som kan uppkomma i samband med den kvalitativa forskningsmetoden, vilken kan ha en effekt på resultatet. Författarna

menar att metodens subjektiva karaktär, där forskarens och respondenternas egna tolkningar är centrala, är den största svårigheten. Vi är medvetna om dessa kritiska aspekter och har därmed tagit hänsyn till det genom vår arbetsprocess. För att förstärka undersökningen har vi ansträngt oss för att ge förklaringar till de bakomliggande orsaker som finns till våra val. Detta stöds av Holme och Solvang (1997) som menar att forskarens egna tolkningar reflekterar undersökningen och dess innehåll. De hävdar att tolkningsprocessen ständigt är aktuell och att forskaren aldrig fullständigt kan undvika feltolkningar av information. Vi har i vår informationssamling fört en diskussion kring vårt underlag med varandra, vår handledare samt med våra intervjurespondenter. Genom inspelning av våra intervjuer, har vi gjort en så korrekt skildring som möjligt för att skapa trovärdighet. Grønmo (2006) menar att trovärdigheten ibland kan vara svår att bedöma genom att respondenterna dels kan ha valt att gömma information och dels kan de ha undvikit att besvara vissa frågor på grund av speciella skäl. Detta är dock inget vi kunnat påverka men vi har ändå varit medvetna om problemet. Trovärdigheten hos den intervju vi genomförde via mail kan även kritiseras, då öppenheten i en sådan intervju är begränsad. Vi har dock kunnat be intervjupersonen om förtydligande på ett mer öppet sätt när det var nödvändigt.

Bryman och Bell (2011) menar att insamlingen av primärdata kan tendera att ha ostrukturerad eller semistrukturerad karaktär som kan vara ett kritiskt moment i den kvalitativa undersökningen. De understryker att en ostrukturerad karaktär kan skapa en otydlighet i samtalet och att forskaren därmed inte får tag på den nödvändiga informationen. Vi har valt att ständigt ha uppsatsens syfte i baktanke för att vi utan svårighet kunde leda in samtalet på rätt område om vi märkte att vi gick ifrån uppsatsens problemområde. Ett annat problem menar Trost (2010) är att frågorna lätt kan bli ledande i en öppen struktur om inte vi som intervjupersoner tänker efter ordentligt innan vi ställer eventuella följdfrågor som varit en del i vår intervjuguide. Han menar att risken med ledande frågor kan vara att respondenten leds in till områden som forskaren vill behandla och att det är lättare att instämma när det gäller sådana här frågeställningar. Intervjurespondenternas svar kan därmed påverkas och inte reflektera dennes egna uppfattningar eller synpunkter. Eftersom våra intervjuer varit mer i form av diskussioner, har vissa frågor blivit styrande.

3 TEORETISK REFERENS RAM

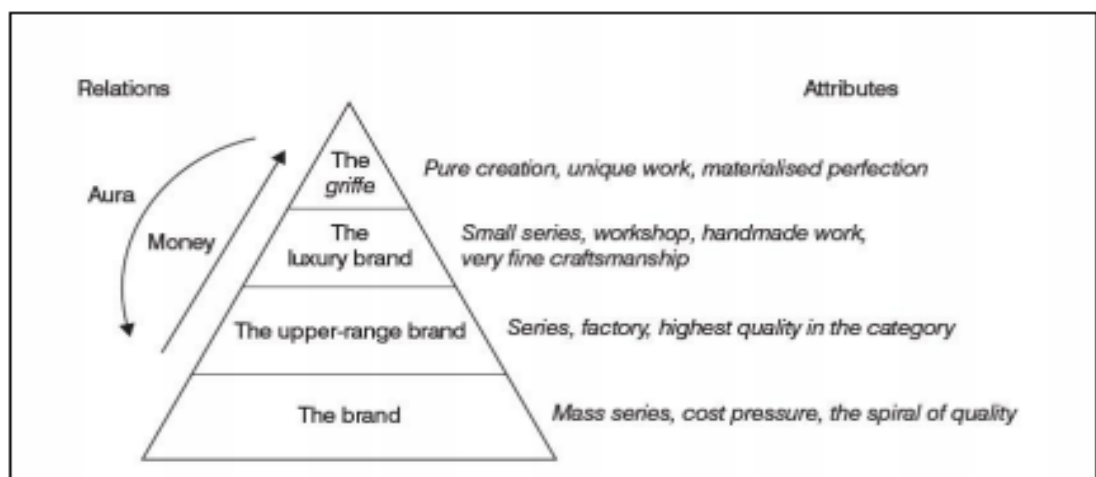
I följande kapitel presenteras de olika teorier och områden som ligger till grund för uppsatsens teoretiska referensram. Vi har valt att dela in kapitlet i tre huvudområden där vi inledningsvis diskuterar modebranschens dynamik samt hur kundens beteende har förändrats. Därefter beskriver vi varumärken och för en diskussion kring innebörden av ett varumärke, brand equity samt identitet, image och positionering. Avslutningsvis presenteras samarbeten mellan varumärken och dess effekter.

3.1 Mode, trender och förändring

För att kunna ge en tydlig bild av modebranschens förändring vill vi i detta inledande teoriavsnitt klarlägga intressanta perspektiv kring branschens dynamik och kunden.

3.1.1 En dynamisk bransch

Easey (2009) understryker att modebranschen har en stark konkurrenskraft som kännetecknas av konstant förändring genom innovationer där förnyelse och kreativitet innehåller väsentliga perspektiv. Solomon et al. (2010) hävdar att marknader som utmärks av hög konkurrens ofta karakteriseras av att det föreligger en stark tillväxt som sammankopplas med korta produktlivscyklar och menar att modebranschen präglas av denna utveckling med sitt snabba tempo.



Figur 1: The luxury and brand system (Kapferer, 2008:98)

Enligt Tungate (2008) var mode tidigare uppbyggd likt en pyramid, se modellen ovan. Kapferer (2008) poängterar att de klassiska lyxvarumärkena kan delas in i kategorier som klassificeras i olika nivåer utifrån deras prestige. Han har illustrerat denna

rangordnade fördelning i en lyxvarumärkespyramid. I pyramidens första nivå finns *la griffe* som utmärks av unika produkter som är signerade av modeskaparen. Det finns få av dessa produkter men de är framträdande för företaget vilket i de flesta fall är haute couture. Kapferer (2008) menar att *la griffe* varorna är att skapa något som inte kan återskapas. Den andra nivån står för lyxvarumärken som verkstadstillverkas i en liten omfattning. Nueno och Quelch (1998) understryker att på denna nivå hamnar de klassiska lyxvarumärken, då deras produkter baseras på hantverk, bra kvalitet och tillverkas i ett begränsat antal tryckningar som baseras på företagets image. Vidare talar författarna om att den tredje nivån består av varumärken med en medelstor produktion som är väl kända genom sin höga kvalitet och höga pris. Dessa varumärken attraherar kunder med så kallade introduktionsprodukter. Lyxvarumärkets utpräglade symboler på produkten gör den lätt att identifieras av omgivningen och konsumeras för att uppnå den symboliska prestige som lyxvarumärket ger. Längst ned i lyxvarumärkes-pyramiden befinner sig menar Tungate (2008) och Kapferer (2008), varumärken som endast har kommersiella och massproducerade produkter för att uppnå hög kvalitet till så låga kostnader som möjligt. Jackson och Shaw (2001) framhåller vidare att de flesta lyxvarumärken har unika karaktärsdrag som gör att de lätt kan identifieras, men i massmode är det dock inte lika utmärkande då många klädföretag följer trender och använder samma informationskällor när de identifierar kommande trender.

Kapferer (2008) understryker att pyramiden först beskriver hur lyxvarumärken förhåller sig till varandra men även hur produkterna inom ett visst lyxvarumärke förhåller sig till varandra. Författaren menar att *la griffe* bygger upp en så kallad aura som produkter i de lägre nivåerna av samma varumärke kan dra nytta av. Samtidigt skapas vinster i de lägre nivåerna som möjliggör för finansiering av *la griffe* som generellt inte genererar några vinster för företaget. Om *la griffe* skulle tas bort, skulle varumärket förlora sin prestige och försäljningen hade därefter minskat.

“It’s not enough to look fashionable - one wishes to appear intelligent as well.”

(Tungate, 2008:39)

Tungate (2008) hävdar att lyxvarumärkespyramiden idag inte är lika relevant och att mode har övergått till att bli mer demokratiskt. Vidare framhåller Kapferer (2008) att den nya generationens lyxvarumärken är mer tillgänglig för dagens medelklass som allt mer prioriterar att spendera sina pengar på lyxvaror. Även Andersson (2004) menar att lyxvarumärken idag har utvecklat underlinjer utöver kärnvarumärket vilket gör att de är mer tillgängliga för fler konsumenter. Tungate (2008) hävdar att klädföretagens framträdande i kvalitet och graden av mode för klädesplaggen erhåller allt större betydelse. Vidare framhåller han att denna utveckling har resulterat i att modebranschen har en enorm press att introducera nya idéer och sätta fart på den kreativa utvecklingen.

3.1.2 Kunden

Dagens konsumenter har en större individuell valfrihet på grund av den ständigt uppdaterade teknik och nya distributionskanaler vilket gör att konsumenter omedelbart blir medvetna om de senaste trenderna menar Solomon et al. (2010). Vidare menar författarna att stora klädföretag som H & M och ZARA kan förnya sitt sortiment på veckor och den här snabba modeutvecklingen har vuxit hastigt inom modebranschen. Webb (2007) påpekar att dagens kunder invänder allt mer mot massproducerade produkter och likartade butiker. Istället strävar de efter något som känns rätt för dem. Detta stöds av Easey (2009) som framhåller att konsumenter har börjat få mer makt att acceptera eller avvisa mode. Konsumenter är mer modekunniga och således mer modemedvetna. De flesta vill uttrycka deras personligheter genom deras utseende och därför deras val av kläder. Vidare understryker Keiser och Garner (2003) att företag idag således måste positionera sig själva tydligare för att hantera den ständiga förändringen av konsumentkrav, förväntningar och teknologi. Andersson (2004) framhåller att de flesta konsumenter gör sitt eget mode val från det breda utbudet som existerar på en massmarknadsnivå där praktiska och funktionella kvaliteter värdesätts för vinstmaximering.

Tungate (2008) understryker att alla vi människor till en viss utsträckning är marknadsföringsexperter och även våra egna stylister. Han menar att ingen längre vill vara klädd från huvud till tå i kläder från samma källa. Shoppare dras alltmer till miljöer som påminner om marknader snarare än varumärkeshelgon. Easey (2009) hävdar att konsumenter efterfrågar fortfarande mode men de önskar mer underskattade stilar som kombinerar realism, komfort och praktiskhet. Vidare

understryker Tungate (2008) att framträdandet av fast-fashion varumärken som ZARA, H & M och Mango har blivit drivna genom en efterfrågan för trendiga och disponibla föremål som kan blandas med dyra och lyxiga delar. Konsumenter köper inte bara produkter från modeskapare, klädkedjor eller vintage - de köper från alla tre och tvekar inte att blanda dem till en personlig stil. Genom att flera nya utgångspunkter för mode har uppstått menar Solomon et al. (2010) att det har blivit svårare att förutsäga hur den framtida utvecklingen för mode ser ut.

Holloway och Robinson (1995) framhäver att det första som påverkar kunders beteende är deras *needs and wants*. Solomon et al. (2010) stödjer detta och menar att ett visst kundbeteende beror på olika preferenser som kan ses som en del i en process och involverar flera aktörer. Vidare menar författarna att kundbeteendet framöver kommer att påverkas av nya trender i samhället. Trenderna kommer inte att påverka underlagen för människornas beteende men däremot synen på hur de uppfattar saker och deras förväntningar. Grönroos (2008) understryker att företag bör välja ut ett fåtal av sina målgrupper, eftersom det är svårt att tillfredsställa alltför breda kundgrupper. Blomqvist et al. (2004) framhåller att det är viktigt att således välja rätt kunder men även att välja bort vissa kunder. Detta bör göras om kunderna exempelvis inte passar in i företagets strategi eftersom de har andra behov och efterfrågan.

3.2 Varumärket

För att kunna ge en tydlig bild av betydelsen av ett varumärke anser vi att det är av största vikt att den teoretiska referensramen består av en grundläggande beskrivning av ett varumärke. En diskussion gällande identitet, image och positionering kommer därefter att genomföras då dessa är relevanta för uppsatsens problemområde.

3.2.1 Vad är ett varumärke?

Jevons (2001) framhåller att ett varumärke är ett påtagligt eller opåtagligt koncept som unikt identifierar ett erbjudande, ger symbolisk kommunikation av funktionalitet, differentiering samt påverkar värdet som erbjuds. Hedén och McAndrew (2005) menar att: ”Ett varumärke är ett varukännetecken som särskiljer en vara eller tjänst som tillhandahålls i näringsverksamhet från liknande varor eller tjänster som erbjuds av någon annan” (Hedén & McAndrew, 2005:70). Magnusson och Zigler (2008) understryker vidare att ett varumärke kan bestå av en symbol, ett namn eller en viss

design, men kan även vara en kombination av samtliga. När ett företag ska bygga upp sitt varumärke finns det vissa saker som de bör tänka på; vilka associationer märket ska ge, vilket värde märket ska förmedla samt hur varumärket ska byggas upp.

Andersson et al. (2009) framhåller att varumärken hjälper människor att navigera genom att finna de varor som uppfyller deras krav på dem. Morgan (1999) hävdar att ett varumärke representerar den visuella identiteten hos en samling relaterade produkter som har sitt ursprung från samma källa. Gromark och Melin (2005) understryker att starka varumärken inte är något företaget får, utan något som företaget förtjänar. Författarna menar att vissa företag anser att en tydlig visuell identitet är det primära vid all varumärkesuppbyggnad. Genom att vara tydlig blir man synlig menar författarna, men inte nödvändigtvis intressant.

3.2.2 Brand equity

Enligt Gromark och Melin (2005) har intresset för varumärken vuxit fram till viss del genom effekten från begreppet *brand equity*, vilket innebär varumärkeskapital. Brand equity kan diskuteras och mätas genom fyra olika element; varumärkeskänedom, varumärkesassociationer, kvalitetsuppfattning samt varumärkeslojalitet. Aaker (2010) framhåller att dessa element tillsammans kan skapa en stark brand equity och är en förutsättning för att ett varumärke ska utvecklas, ledas och mätas. Enligt Washburn (2009) skapar brand equity konkurrensfördelar genom att öka konsumentens lojalitet gentemot ett varumärke, vilket leder till att konsumenten väljer ett visst varumärke framför konkurrenternas. Genom att få en förståelse för brand equity kan det underlätta utvecklandet av olika strategier för ett företags marknadsföring.

Enligt Aaker (2010) bygger *varumärkeskänedom* på att få kunden att känna igen varumärket vilket gör att kunden troligtvis väljer ett välkänt varumärke framför ett okänt. Författarna talar om att vi människor föredrar att använda oss av föremål som vi redan känner till genom våra egna eller andras erfarenheter. Jones (1999) menar dock att det inte räcker att kunden endast är medveten om att varumärket existerar utan det även är viktigt att varumärket är det självklara valet bland liknande produkter. Keller (2008) anser vidare att varumärkeskänedom kan påverka köpbeslutet även om andra varumärken inte påverkar. En konsument har möjligtvis bestämt sig för att enbart köpa väletablerade märken som är välkända. Vidare hävdar

han att utan varumärkeskännedom kan företaget inte bygga attityder kring sitt varumärke.

Vid vinstskapande är kundens *kvalitetsuppfattning* det viktigaste individuella elementet. Denna faktor har lika stor inverkan på marknadsandelar som på lönsamhet (Apéria & Back, 2004). Den kvaliteten som uppfattas består i sig hur väl en kund associerar varumärket med kvalitet och denna faktor är den enda som har visat sig driva lönsamhet (Anselmsson, 2007) Vidare understryker författarna att den upplevda kvaliteten är viktig att identifiera, eftersom den påverkar konsumenternas attityd till varumärket och den fungerar även som en bedömning av hur högt varumärket ska värderas. Apéria (2001) framhäver att om en produkt för ett varumärke skulle få ett dåligt rykte, är det nästintill omöjligt att få bort denna stämpel. Vidare påpekar författaren att varumärkeskännedom leder till provköp men att det är kvalitet som leder till återköp.

Enligt Aaker (2010) kan *varumärkesassociation* vara allt som konsumenter kopplar till ett varumärke vilka exempelvis kan inkludera produktattribut, en känd talesman eller en särskild symbol. Vid planering eller utveckling av strategier använder företag sig av att skapa eller koppla människors associationer till ett varumärke. Associationer skapar värde för varumärkesinnehavaren men även för konsumenten genom att hjälpa denne att skapa tillräcklig uppfattning kring ett varumärke som således ska leda till ett köpbeslut.

Varumärkeskännedom, kvalitetsuppfattning och varumärkesassociation är de tre komponenter som påverkar *varumärkeslojaliteten* (Hallberg, 1995). Magnusson och Zigler (2008) framhåller att kundlojaliteten är viktig för bedömningen av varumärkets styrka. Detta innebär att om kunden inte återkommer, är det inte särskilt betydande vilka positiva associationer varumärket ger upphov till. Cooksey et al. (2005) och Apéria (2001) nämner att inom brand equity är lojalitet den mest grundläggande komponenten och det är en förutsättning för företag att ha lojala kunder för att därefter kunna befästa sin position på marknaden.

3.2.3 Identitet, image och positionering

Det är viktigt att företag som har sina egna varumärken eller som sprider andras varumärken, tänker på *identiteten* som är kopplat till dessa menar Gelder (2003).

Författaren framhåller att identiteten ska tydliggöra vad ett varumärke står för och Aaker (2010) nämner att det är en unik uppsättning av associationer som marknadsföraren strävar efter att koppla till sitt varumärke samt ger ett löfte till kunderna. Wheeler (2006) understryker att varumärkets identitet är det visuella och verbala uttrycket av ett varumärke som ska stödja, förmedla, kommunicera och visualisera märkets betydelse.

Varumärkesidentiteten ska enligt Aaker (2010) och Mårtenson (2009) stödja att en relation mellan kunden och varumärket ska etableras genom att skapa funktionella, emotionella och självuttryckande värden. Vaid (2003) menar emellertid att en varumärkesidentitet innehar ett värde enbart om det kommuniceras på rätt sätt och till rätt allmänhet. Kapferer (2008) talar om att företagets insikt om sin verkliga identitet ger större möjligheter för företaget att uttrycka sig på olika sätt. Vidare menar Mårtenson (2009) att varumärkesidentiteten är en vision om hur varumärket ska uppfattas av sin målgrupp. Han menar att identiteten är själva kärnan i ett företags varumärkesbyggnad. Kapferer (2008) och Mårtenson (2009) talar om att identiteten även är kärnan till varumärkets positionering. Vidare understryker de betydelsen av att identiteten bör fungera som en ömsesidig bas i varumärkeskommunikationen och således sända ut ett enhetligt budskap oavsett om det gäller produkter, marknadsföring eller aktiviteter. Kapferer (2008) påpekar att identiteten kan reducera risken att få en föränderlig och idealiserad varumärkesimage. Vidare understryker författaren att varumärkesidentiteten kan fungera som en relation, en spegelbild av kunderna samt en reflektion av kundens självbild. Kapferer (2008) menar således att det finns många olika aspekter relaterade till identiteten som varumärkesinnehavaren måste förstå för att kunna bygga ett varaktigt varumärke.

Enligt Chernatony och McDonald (2003) hör även *image* av ett företag ihop med identiteten. Författaren menar emellertid att det som skiljer dem åt är att identiteten är det företaget vill förmedla ut till kunderna medan *image* är det som kunderna uppfattar och upplever i förhållande till företagets varumärke. Kapferer (2008) framhåller att identiteten inträffar före *image* eftersom *image* är ett resultat och tolkning av identiteten. Även Dahlén och Lange (2009) och Mårtenson (2009) understryker att varumärkesimage handlar om vilka varumärkesspecifika associationer som finns i konsumenternas minne. Ett varumärke får ett värde först när

konsumenter knyter starka, positiva och unika associationer till märket. Vidare framhäver Mårtenson (2009) att det inte är ovanligt att bilden av ett varumärke skiljer sig åt mellan användare och icke användare, vilket tyder på att image är mycket subjektivt.

Kapferer (2008) och Lamb et al. (1994) menar att ett varumärkes image ses från kundens sida och poängterar därefter att, eftersom människor uppfattar upplevelser och erfarenheter på olika sätt, kommer synen på ett varumärke alltid att skilja sig beroende på kund. Det är viktigt att företag undersöker om kundernas uppfattade image av företaget stämmer överens med identiteten och budskapet som företag vill få fram. Aaker (2010) understryker att image är ett tillfälligt fenomen och därför är det viktigt att företag har en välutformad identitet som kan bevaras och skapa grunden. Aaker (2010) menar att identiteten är den del av varumärket som företaget anser vara lämplig och eftertraktad vilket i sin tur styr om imagen behöver förändras eller förstärkas.

Kapferer (2008) understryker att för att skapa ett starkt varumärke och lyckas hålla sig kvar på marknaden måste märket vara troget sin identitet. Författaren menar att en varumärkesimage är föränderlig samtidigt som den fokuserar på varumärkets framträdande istället för dess innebörd. Aaker (2010) understryker att medan en varumärkesimage vanligtvis är passiv och ser till det förflutna, är varumärkesidentiteten istället aktiv, framtidsinriktat samt överväger vilka associationer som företaget vill att varumärket ska kopplas till. Kapferer (2008) hävdar att fram till idag har företag styrt sina varumärken utifrån varumärkets image genom att ta reda på hur varumärket uppfattas. Idag har varumärkesidentitet istället blivit en central uppfattning och fler marknadsförare bör veta vilken identitet företag har innan de kan förstå varumärkets uppfattning.

Ugglå (2005) förklarar att begreppet *positionering* handlar om att varumärket ställs i förhållande till dess konkurrenter och hur det sedan kommuniceras ut till sina konsumenter. Enligt Gezelius och Wildenstam (2009) handlar positionering om vad ett företag gör för att hitta en plats i kundens medvetande. Detta stöds av Gummesson (2008) och Kapferer (2008) som menar att positioneringens uppgift är att skapa en strategi som går ut på att företagets tjänster eller produkter får en egen position i

kundens medvetande, vilket leder till att kunden väljer ett visst märke framför ett annat. Vidare menar Kapferer (2008) att varumärket och dess identitet är grunden till hur varumärket kan positioneras. Fyall och Garrod (2005) framhåller att positionering innebär att ett företag ger sig själva en position i relation till sina konkurrenter som gör att kunder betraktar dem som unika. Gezelius och Wildenstam (2009) stödjer detta och menar att en produkts positionering framkommer beroende på hur kunden anger viktiga kännetecken gällande produkten. Följaktligen kan positioneringen särskilja sig beroende på målgrupp.

Melin (1999) framhåller att ett företag med utgångspunkt från deras målgrupps behov och med hänsyn till sina konkurrenter samt deras varumärkesprodukters positioner, kan välja vilken marknad det vill gå in på. Keller (2008) menar att på en marknad där konkurrensen är stor och där konsumenterna har flera snarlika produkter att välja mellan är det viktigt att hitta den ultimata platsen för ett varumärke i konsumenternas medvetande i relation till dess konkurrenter för att maximera potentiella fördelar för företaget. Vidare förklarar författaren att det är viktigt att uppdatera sin positionering för att hela tiden behålla den position man avser och för att ständigt vara konkurrenskraftig i förhållande till sina konkurrenter.

3.3 Samarbete mellan varumärken

Då samarbeten mellan varumärken har blivit allt vanligare de senaste åren ämnar vi i detta avsnitt att lyfta fram deras betydelse och inflytande för inblandade aktörer.

3.3.1 Generellt om samarbeten

Bengtsson och Östberg (2006) understryker att det globala nätverket är ofantligt i dagens samhälle vilket bland annat bevisas genom att allt fler företag har börjat samarbeta i allt större uträckning. Ugglå (2005) framhåller att många olika former av varumärkesallianser existerar och många fler kommer att uppstå i framtiden. Han definierar varumärkesallianser som: *”connecting two or more brands with established recognition with each other over a long or short term”* (Ugglå, 2005:9). Blackett och Boad (1999) understryker att varumärkesallianser syftar till att skapa synergier så att en mer attraktiv produktdifferentiering samt ett större kundvärde genereras än vad som annars skulle ha varit möjligt om varumärkena varit verksamma på egen hand.

Tomkins (2001) hävdar att samarbeten skapar starkare relationer som utvecklar insikt för både parternas delaktighet, där en gemensam tillfredsställelse försäkras en ömsesidig framgångsrik utveckling. Baden-Fuller (2000) menar att ett samarbete mellan varumärken är ett sätt att skapa associationer mellan två eller fler varumärken. Skälet till varför man vill skapa nya associationer kan vara för att förbättra sin egen status men även för att komma åt ett nytt kundsegment och en ny publik. Blackett och Boad (1999) påpekar att en allians kan resultera i att skapa större försäljning från den befintliga målgruppen, men även generera försäljningsmöjligheter till nya kundgrupper. Vidare menar författarna att de företag som förstår och hanterar riskerna samt lyckas använda möjligheterna, kommer att vinna på att samarbeta med andra varumärken.

3.3.2 Co-branding

Enligt Keller et al. (2008) är co-branding en kombination av två eller flera existerande varumärken som tillsammans skapar en enskild och unik produkt med gemensam marknadsföring. Leuthesser et al. (2003) hävdar att om co-branding används på rätt sätt, kan det vara en effektiv strategi att bygga starka varumärken. Blackett och Boad (1999) talar om att co-branding är särskilt effektivt för företag som behöver utvecklas snabbt i branschen, då den tillåter företag att samarbeta med andra likatänkande företag på ett kostnadseffektivt sätt. Enligt Aaker (2010) är co-branding ett traditionellt sökande efter synergi, två varumärken som går ihop delar en gemensam varumärkesbyggnad och eventuella risker som kan uppkomma vid en produktanslagning. Vidare talar författaren om att co-branding även kan medföra varumärkesassociation som kan skapa ett syfte för differentiering.

Blackett och Boad (1999) understryker att co-branding kan ses som ett strategiskt samarbete mellan två varumärken då det skapar positiva synergieffekter. Vidare talar författarna om att co-branding är en värdeskapande strategi där målet är att skapa en produkt med högre värde än värdet som både aktörer skulle kunna generera på egen hand. Aaker (2010) hävdar att ju mer välkända och starka två varumärken i ett co-branding samarbete är, desto större genomslagskraft får deras produkter. Det är emellertid lättare att påverka uppfattningar för ett mindre välkänt varumärke, då det får en större effekt i ett samarbete med ett mer välkänt varumärke. Blackett och Boad (1999) hävdar att co-branding är ett tydligt bevis på att varumärkesbyggnad handlar om att åstadkomma mervärde till företag, då det inte bara gynnar de inblandade

aktörerna i samarbetet utan även kunderna som slutligen köper produkten. Vidare talar författarna om att co-branding kan upplevas som en indirekt expansion av varumärket och fungera som ett alternativ till mer traditionella expansioner.

Blackett och Boad (1999) framhåller att det finns fyra klasser av co-branding som ger olika nivåer av värdeskapande vilka är; kännedomsbyggande-, värderingsstödjande-, komponent- och komplettera kompetens genom- co-branding. Dessa nivåer har för de inblandade parterna olika karaktärer och engagemang. *Kännedomsbyggande co-branding* handlar om att företaget samarbetar för att uppnå en ökad varumärkeskännedom. Det handlar främst om att snabbt försöka nå ut till en ny marknadsgrupp och vidare framhåller Brodie et al. (2003) att detta kan genomföras genom att använda sig av den andra partners befintliga målgrupp. Syftet med detta samarbete är kortsiktiga och resultatnriktade mål och utgår inte från de inblandade varumärkens värden, det vill säga att det inte är väsentligt att parterna positionerar sig eller har samma värderingar. Blackett och Boad (1999) framhåller att denna typ av samarbete som sker i kännedomsbyggande co-branding är det som ger minst värdeskapande för kunden, då det endast för de inblandade parter handlar om att nå ut till ny marknad och bygga kännedom snabbt.

Blackett och Boad (1999) understryker att *värderingsstödjande co-branding* bygger på att få fram både parter gemensamma värderingar i medvetandet på kunden. Priluck et al. (2000) framhåller att detta ökar varumärkeskännedom och i framtiden även lönsamheten. Blackett och Boad (1999) talar vidare om att om den ena aktörens varumärkesassociationer och värderingar förknippas som positiva, kan den andra aktören dra nytta av detta för att erhålla nya kunder, då kunden möjligen kan uppleva att den får mer värde av detta co-branding produkten än från en annan produkt. Vidare hävdar Blackett och Boad (1999) att *komponent co-branding* handlar om att ett varumärke kopplas ihop med ett annat varumärkes produkt. Kohli et al. (2003) framhåller att detta genomförs genom att ingå i varumärkets nyproducerade produkter som en komponent eller en ingrediens. Denna produkt som sedan säljs till konsumenten kommer att ha identifierbar fysisk komponent som ökar det totala värdet på produkten och enligt Blackett och Boad (1999) leder detta till att värdeskapande når en högre nivå än värdestödjande co-branding. Blackett och Boad (1999) framhåller att *komplettera kompetens genom co-branding* är ett mer djupgående

samarbete och förenar två varumärken kontinuerligt, vilket kommer att resultera i antingen ett nytt varumärke eller en formell allians eller ett joint venture.

3.3.3 Motiv för ett samarbete

Många företag känner att marknaden de verkar på blir allt tuffare genom minskad tillväxt och större investeringar. Därmed blir företag tvungna att finna nya sätt att utveckla sig och sina produkter menar Bye (2000). Enligt Treffner och Gajland (2001) finns det olika motiv för företag att inleda ett samarbete. Några orsaker kan vara att minimera de höga kostnader som tillkommer vid utveckling av nya produkter men även viljan att bygga starka varumärken. Sjöstrand (2004) framhåller att framgångsrika entreprenörer har förmedlat budskapet att nätverksrelationer fungerar som ett medel för att få snabb tillgång till resurser, exempelvis i form av kunskap som företag annars inte skulle ha kunnat etablera internt. Ugglå (2002) framhäver att affärslogiken bakom dessa samarbeten bygger på både tekniska och psykologiska omvärldsfaktorer som påverkar varumärkens villighet att samarbeta. Bye (2000) talar om att företagen som inleder ett samarbete kan på papper vara helt olika genom olika värderingar, mål eller produkter. Företagen kan oftast överkomma dessa olikheter och skapa samarbeten genom att tillsammans överbygga problem som exempelvis kostnader för forskning och utveckling för att uppnå ett gemensamt mål. Det kan innebära stora fördelar för inblandade aktörer om förutsättningarna är de rätta för att samarbeten som exempelvis co-branding, ska kunna uppstå.

3.3.4 Val av partnervarumärke

Lindström (2002) framhåller att vid en nyetablering av ett varumärke kan möjligheterna förbättras genom ett samarbete med ett annat varumärke och därmed är det viktigt att välja rätt samarbetspartner. Författaren nämner tre olika grundregler som bör följas när det kommer till samarbeten; båda parter måste få ut likvärdigt av samarbetet, den gemensamma produkten måste vara lättuppfattad hos konsumenterna samt värderingarna måste överensstämma hos båda varumärkena. Brouthers et al. (1995) framhåller att ett av de viktigaste stegen för företag som söker efter en samarbetspartner är att hitta en partner som kan ge kunskap, teknologi samt marknader som företaget inte redan har. Lindström (2002) nämner att båda parter i ett samarbete måste vara villiga ge lika mycket som de får tillbaka, för att båda ska vinna något utav det. Målen som de inblandade har i ett samarbete, bör enligt Brouthers et al. (1995) vara strategiska som gynnar båda parter och bör ha mål som är samordnade.

Lindström (2002) framhåller att det är därför viktigt att parterna noggrant undersöker hur det mål som det samarbetande parten har kan gynna sitt eget.

3.3.5 Faktorer för ett framgångsrikt samarbete

Blackett och Boad (1999) framhåller att man bör ta hänsyn till hur väl företagen matchar varandra, då chanserna för att båda varumärken ska kunna dra fördel av samarbetet blir bättre när strategin är välgrundad och om slutprodukten är attraktiv. Apéria och Back (2004) menar att för att ett samarbete som exempelvis co-branding ska fungera är det viktigt att företagen passar ihop för konsumenten genom att företagens varumärken ska förmedla samma image, personlighet, kvalitet och association. Keller (2008) menar att det viktigaste är att företagens värderingar, mål och kapaciteter matchar för att uppnå en bra balans. Vidare menar författaren att sammankopplingen av varumärkes- och marknadsföringsaktiviteter ska utöka fördelarna och minska nackdelarna från de enskilda varumärkena.

Rich (2003) hävdar att för ett framgångsrikt samarbete krävs det att det ses med ett generellt mål som det skapar. Dessa förhållanden syftar till att vara mest effektiva, eftersom både parter har ett gemensamt eller tydligt mål från start, har överensstämmande produkter, delar likadana kulturer samt kan vara strategiska. Vidare hävdar Bengtsson och Östberg (2006) att strategiska samarbeten såsom co-branding, är i vissa aspekter gynnsamma för många företag, men för att man ska lyckas krävs ett förtroende mellan de inblandade parterna. Om det uppstår oenighet mellan parterna finns det annars en risk för att de betar sig opportunistiskt. Om relationen istället är upparbetad samt att det finns goda erfarenheter av tidigare samarbete och långsiktiga planer för samarbetet, finns det bättre förutsättningar för parterna att utveckla en tillit för varandra.

3.3.6 Fördelar och nackdelar med samarbeten

Dagens marknader blir alltmer mättade och för att konkurrera behöver man därför ibland mer än enbart ett varumärke menar Blackett och Boad (1999). Apéria och Back (2004) framhåller att det förekommer både för- och nackdelar med samarbeten. Keller (2008) betonar att det är viktigt att företag är medvetna om både för- och nackdelarna med ett samarbete för att lyckas samt för att lättare kunna hantera olika situationer.

Apéria och Back (2004) understryker att *fördelarna* kan innebära en förstärkt varumärkespositionering och möjlighet att stärka företagets varumärkesimage. Blackett och Boad (1999) menar att ett samarbete som co-branding kan därför vara en effektiv resurs för att differentiera sig och attrahera fler kunder. Washburn (2009) hävdar att co-branding kan vara en win-win situation som gynnar särskilt de produkter och tjänster som är förenliga samt med kostnader som blir relativt lägre. Kippenberger (2000) hävdar att man kan nå en avsevärt bredare målgrupp eftersom de olika branscherna och varumärkena redan har varsin kundgrupp som därefter kan slås ihop. Gezelius och Wildenstam (2009) framhåller att kundgruppen ofta utvidgas främst, eftersom den nya kombinationen attraherar flera människor på grund av sitt nyhetsvärde och expanderade värde i sin helhet.

Forbes et al. (1996) påpekar att ett co-branding samarbete kan vara ett strategiskt motiv till att få konkurrensfördelar. Davies och Prince (2002) framhåller att ett samarbete även kan ha som huvudsyfte att ge operativa fördelar, då marknadsförsäljningar effektiveras genom anläggningsdelning. Enligt Blackett och Boad (1999) är möjligen den viktigaste fördelen eller det väsentliga målet för alla vinstdrivande varumärken, är att en tjänst eller produkt som bär på två varumärken kan öka intäkterna jämfört med om produkten eller tjänsten endast skulle bära på ett varumärke. Vidare understryker Kippenberger (2000) att om varje varumärke är starkt inom olika kategorier, skapar föreningen av varumärken därmed att konsumenten upplever en starkare attraktionskraft till varumärken och en ökad brand equity. Detta ökar även deras vilja att konsumera och att betala mer för produkten eller tjänsten. Shocker (1995) menar att det är en stor fördel för ett nytt varumärke att starta ett samarbete med ett väletablerat varumärke, för att lättare få marknadens uppmärksamhet. Blackett och Boad (1999) påpekar vidare att det även kan vara en stor fördel för redan väletablerade och starka varumärken att samarbeta med mindre varumärken för att vinna nya marknader. Kippenberger (2000) framhåller att en av de största fördelarna med ett samarbete är att det skapar riskreducering. Genom att ett varumärke samarbetar med ett redan väletablerad partner kan det gå relativt smärtfritt på en ny marknad och risken för att misslyckas minskar.

Shocker (1995) menar att det även finns *nackdelar* med samarbeten. Ibland kan varumärken som ingår i ett samarbete ha för höga och orealistiska förväntningar.

Blackett och Boad (1999) talar om att man inte ska betrakta ett samarbete som ett sätt att tjäna snabba pengar utan istället ska det ses som något som bidrar till att värdehöjande för varumärket på lång sikt. Keller (2008) nämner att de största nackdelarna med ett samarbete är den brist på kontroll som kan uppstå och de stora riskerna som man tar när man går samman med ett annat varumärke. Även Ugglå (2002) hävdar att den naturligaste nackdelen med ett samarbete är relaterat till kontroll och förlust av kontroll över varumärkesidentiteten, kärnvärden och associationer. Vidare menar han att positionering och identitet kan ändras över tiden, och vissa varumärken är mer utsatta än andra. Vidare framhäver Ugglå (2002) att fel val av partnervarumärke kan leda till direkt förlust av image för inblandade varumärken. Kippenberger (2000) betonar även att om ett företag väljer fel partnervarumärke, om denne exempelvis drabbas av dålig publicitet, kommer även de själva att påverkas av händelserna.

Enligt Shocker (1995) kan två varumärken som har inlett ett samarbete ha olika värderingar och attityder som inte är enhetliga. Ugglå (2002) menar att två personligheter som inte är förenliga kan således förbruka associationer för varandras varumärkesidentiteter, med resultat av vilken positionering för något av varumärkena. Vidare menar författaren att varumärkets personligheter måste ha både likheter och skillnader för att skapa ett meningsfyllt samarbete. Blackett och Baud (1999) framhåller dock att skillnader kan skapa konflikter och svårigheter i samarbetet som inte bör underskattas. Brand equity påverkas även enligt Blackett och Baod (1999) och nämner att de inblandade parterna kan riskera att få lägre brand equity än vad de ursprungligen hade. Detta kan i sin tur medföra att de ursprungliga varumärkena får minskat brand equity om dessa effekter efter att samarbetet avslutats överförs. Ugglå (2002) framhäver vidare att om ett varumärke har alltför många samarbeten med andra varumärken, kan det bidra till att denne får en negativ image.

4 EMPIRISK OCH TEORETISK ANALYS

I detta kapitel förenas det erhållna empiriska material genom sju intervjuer med varandra samt med det teoretiska underlag som tagits fram under föregående kapitel. Först följer en kort sammanfattning av de personer vi har intervjuat för att underlätta läsningen.

- *Martina **Bonnier***, chefredaktör och modechef på Damernas Värld
 - *Johan **Gromark***, VD och varumärkeskonsult på Label
 - *Frans **Melin***, ekonomie doktor i varumärkesstrategi på Lunds universitet
 - *Christofer **Pihl***, doktorand i företagsekonomi på Göteborgs universitet
 - *Lea **Rytz Goldman***, design- och inköpsdirektör på Lindex
 - *Göran **Sundberg***, utbildningsansvarig i modedesign på Beckmans
 - *Jacob **Östberg***, forskare och lärare på Stockholms universitet
-

4.1 Perspektiv på samarbete mellan varumärken

Pihl framhåller att det är viktigt att båda parter i ett samarbete bör ha gemensamma värderingar för att samarbetet ska bli resultatrikt och attrahera målgruppen. Vidare nämner han att det är viktigt att göra kunden medveten om dessa värderingar redan i början av samarbetet, för att undvika eventuella misstag som kan uppkomma mellan båda parter och deras gemensamma målgrupper. En närhet kan göras till Lindström (2002) som understryker att en viktig grundregel i ett samarbete är att värderingarna hos både varumärken måste överensstämma och även Blackett och Boad (1999) talar om att det är viktigt att båda parter värderingar ska nå fram till kundens medvetande. Melin poängterar dock att ett klädföretag och en modeskapare inte nödvändigtvis behöver ha samma värderingar i ett samarbete, då deras gemensamma kollektion endast sker under en tillfällig och kort period. Här kan ett samband ses till Blackett och Boad (1999) som framlägger att det handlar om ett kortsiktigt mål och utgår därför inte från de inblandade parter värderingar. Gromark anser att;

”Ett samarbete bör vara noggrant genomtänkt och att både parter är medvetna om vad de vill uppnå med samarbetet.”

(Intervju, 2011-04-29)

Genom att det i början redan är tydligt, underlättar det att välja en samarbetspartner som har ett gemensamt mål, menar Gromark. Sundberg framhåller att H & M haft en strategisk metod vid val av internationell modeskapare i ett samarbete. Han menar att det i verkligheten handlade om att klädkedjan inledde ett samarbete med en väletablerad modeskapare som var känd på den marknad där företaget skulle öppna en ny butik. Ett exempel på detta är företagets samarbete med kreatören Roberto Cavalli när de skulle öppna en butik i Italien. Pihl understryker att det måste finnas ett incitament från både parter att ingå i ett samarbete och därför viktigt att betrakta samarbetet utifrån både aktörernas perspektiv, eftersom båda parter kan vinna på det. Vidare exemplifierar han samarbetet mellan H & M och Karl Lagerfeld. För H & M var det ett sätt att lyfta sin prismedvetenhet men även för att höja modegraden på sina produkter. Även den väletablerade modeskaparen som Lagerfeld tjänade på detta i termer av att fler blev nyfikna av att utforska lyxkonsumtionen. Ett nära samband kan ses hos Blackett och Boad (1999) som hävdar att ett varumärke kan kopplas ihop med ett annat varumärkes produkt som en komponent eller en ingrediens.

Pihl klarlägger att det är grundläggande att hitta en samarbetspartner som någorlunda matchar de kundgrupper som företaget själv har, för att kunderna lättare ska kunna känna igen sig samt finna samarbetet attraktivt och intressant. Han menar emellertid att det är fördelaktigt om parterna har obetydligt varierande kundgrupper, eftersom det då kan diversifiera konsumenterna för båda parter. Detta är något som stöds av Gromark som påpekar att det är viktigt men definitivt inte nödvändigt att det ska behöva vara perfekt matchning mellan båda parter i ett samarbete. En nära koppling till detta påstående kan göras till Brouthers et al. (1995) som framhåller att ett av de viktigaste stegen för att hitta en samarbetspartner är att hitta en partner som har en marknad som företaget inte redan har.

4.2 Varumärkets betydelse i ett samarbete

Melin och Rytz Goldman klargör att varumärkeskännedom är ett syfte i ett samarbete. Melin framhåller att det är viktigt att företagen tar hänsyn till att bygga kännedom i ett samarbete, då det framförallt gynnar dem när de väljer en välkänd internationell modeskapare som samarbetspartner. Vidare klarlägger han att:

”För klädföretag som uppfattas som ett lågprismärke, är det viktigt att välja världsberömda modeskapare då det bidrar till att stärka deras renommé.”

(Intervju, 2011-04-18)

Detta framhålls även av Bonnier som förklarar att kännedom är grundläggande för att ett samarbete ska bli framgångsrikt, eftersom det naturligtvis är bättre och lättare att få genomslagskraft om kunderna känner till modeskaparen. Ett nära samband kan ses till Blackett och Boad (1999) som framhåller att det enbart handlar om båda parter förmåga att snabbt bygga kännedom på marknaden. Melin påpekar att om en aktör med en stor synlighet och kännedom på en viss marknad väljer en helt främmande person i ett samarbete, finns det möjligen inte mycket poäng till detta. Däremot om företaget lyckas förvärva ett samarbete med en person som till och med har högre kännedom, kan det vara väldigt lönsamt för företaget. Detta för att i sin tur kunna särskilja sig på den marknad det själv är verksamt och vill etablera sig på. Melins konstaterande kan till viss del kopplas till Aaker (2010) som menar att ett co-branding samarbete kan medföra varumärkeskännedom som kan skapa ett syfte för differentiering.

Pihl poängterar att varumärkeskännedom är grundläggande för att det ska vara möjligt att konsumenter ska köpa en produkt. Ett nära samband kan ses till Keller (2008) som anser att varumärkeskännedom kan påverka köpbeslutet. Östberg understryker att samarbeten har bidragit till varumärkeskännedom, då det har varit mycket media utrymme för klädföretagen. Eftersom den typen av publicitet har varit positiv, leder det till att fler kunder uppmärksammar och får upp ögonen för ett specifikt varumärke. En koppling kan upplevas till Keller (2008) som hävdar att för att ett varumärke ska vara framgångsrikt krävs det att kunderna har hög kännedom och positiv uppfattning till det. Sundberg menar dock att ett varumärke inte nödvändigtvis behöver vara välkänt för kunderna för att ett samarbete ska lyckas, men att det i de flesta fall är så. Han understryker att om ett klädföretag inleder ett samarbete med en främmande modeskapare som ännu inte är känd på marknaden men som har exklusiva produkter, kan det i vissa fall bidra till att kunder köper produkterna enbart för att de är dyra och exklusiva. I detta fall är modeskaparens varumärke inte viktigt utan istället klädföretagets varumärke. Östberg menar dock att varumärkeskännedomen möjligtvis inte ökar för de stora klädföretagen som H & M, då många redan känner

till det, utan snarare för modeskaparen. Gromark påpekar att i vissa fall är modeskaparens varumärke mer välkänt än klädföretaget. En väletablerad modeskapare kan tänka sig att låna ut sitt namn till ett mindre självständigt företag om de får möjlighet att skapa något nytt och som de inte gjort tidigare. Om det är tillräckligt smart, nischat och trendigt, kan ett samarbete bidra till att stärka modeskaparens eget varumärke. Bonnier menar istället att;

”Ett samarbete påverkar inte kännedomen utan huvudsyftet är snarare att få en hype och få nyheter i butik, genom att skapa något utöver det vanliga.”

(Intervju, 2011-04-29)

Melin klarlägger att ett samarbete har en kvalitetshöjande effekt. Kollektioner med en välkänd modeskapare bidrar till att stärka produkternas kvalitetskänsla då de delvis får högre prissättning och kan ge klädföretagens konsumenter en bättre uppfattning av varumärket. Ett samband kan ses till Anselmsson et al. (2007) som framhåller att den upplevda kvaliteten är viktig att identifiera, eftersom den påverkar konsumenternas attityd till varumärket. Pihl framhåller istället att kvalitetsaspekterna inte är vad man strävar efter i ett samarbete, utan att det snarare handlar om varumärkesbyggnad i termer av att höja modegraden. Detta påstående stöds av Bonnier som menar att kvaliteten inte är central, utan snarare viljan att få god design till ett rimligare pris.

Sundberg understryker att den upplevda kvaliteten beror på vad företaget säljer och vad dess varumärke står för. Om klädföretaget utgör sig för att stå för kvalitet, är det negativt för företaget om det motsäger sig. Om ett varumärke istället handlar om ungdom och har en rebellanda, är kvalitetsaspekterna inte särskilt väsentliga. En koppling kan upplevas till Apéria (2001) som understryker att om en produkt för ett varumärke skulle få ett dåligt rykte, är det nästintill omöjligt att få bort denna stämpel. För lågprisföretaget är det viktigt att bygga kvalitetsassociationer menar Gromark. Om väletablerade haute couture modeskapare lånar ut sitt namn till ett klädföretag, har det en stor betydelse för hur kvaliteten är. Klädföretaget H & M har exempelvis fått en successiv kvalitetshöjning till stor del genom sina samarbeten. Detta stöds av Östberg som framhåller att lågprisföretaget H & M har genom sina samarbeten med namnkunniga modeskapare, som varit villiga att sätta deras namn på kläderna, visat att det inte har dålig kvalitet. Detta kan relateras till Apéria och Back (2004) som

understryker att den upplevda kvaliteten är viktig att identifiera, eftersom den påverkar konsumenternas attityd till varumärket.

Bonnier och Rytz Goldman framhåller att genom varumärkesassociation är konsumenter med på ”tåget”, uppdaterade och vågar prova nya saker. En koppling kan relateras till Aaker (2010) som menar att associationer skapar värde för varumärkesinnehavaren, men även för konsumenten, genom att hjälpa denne att skapa tillräcklig uppfattning kring ett varumärke som således ska leda till ett köpbeslut. Östberg menar att välkända klädföretag som samarbetar med modeskapare ger mer positiva associationer och en bättre bild av företaget. Vidare framhåller han att ett samarbete kan ge positiva associationer som kan ligga bakom skapandet av lojalitet och en vilja att ha en långsiktig relation med ett företag.

En ytterligare viktig aspekt att ta hänsyn till i ett samarbete är enligt Pihl lojalitet, då det kan vara ett sätt att erhålla nya konsumenter och öka lojaliteten hos de befintliga konsumenterna. Detta stöds av Gromark som understryker att ett samarbete kan öka lojaliteten, eftersom det kan leda till att fler kunder prövar på ett specifikt varumärke jämfört med tidigare. Första steget för att skapa lojalitet är att företaget lyckas få kunder att återkomma. En koppling kan upplevas till Magnusson och Zigler (2008) som framhåller att kundlojaliteten är viktig, eftersom om kunden inte återkommer, är det inte särskilt betydande vilka positiva associationer varumärket skapar. Sundberg hävdar att klädföretaget H & M är noga med att inte förknippas med en speciell stil, utan försöker istället vara relativt billigt och trendigt. Han menar att det kan vara ogynnsamt att stå för någon speciell stil, eftersom den förr eller senare blir omodern i framtiden, vilket i sin tur leder till att folk slutar att köpa från detta märke.

Liksom Aaker (2010) understryker att varumärkesidentiteten är en unik uppsättning av associationer som representerar vad varumärket står för, klargör Östberg att företag måste måla upp en tydlig bild av vilka de är. Gromark framhåller att ett varumärke bör uppfattas pålitligt och ha en tydlig idé om sin egen identitet. Det kan annars upplevas som ett kollage utav olika imagedelar som inte faller på plats för konsumenterna och skapar istället förvirring och otydlighet. Han relaterar detta till den svenska artisten Robyn som ständigt förnyar sig själv och gör något annorlunda, men ändå följer en röd tråd, vilket inte gör folk besvikna eller chockade. En koppling

kan upplevas till Kapferer (2008) som framhåller att om ett företag har insikt om sin verkliga identitet, ger det möjlighet att uttrycka sig på olika sätt. Bonnier påpekar att identitetsaspekten kan stärka varumärket på det sättet att företaget är uppdaterat och inkluderas som en viktig aktör i modebranschen. Hon menar att varumärkesidentiteten är grundläggande när företag utvecklar sitt varumärke. Detta kan kopplas till Mårtenson (2009) som menar att identiteten är själva kärnan i ett företags varumärkesbyggnad och en vision om hur varumärket ska uppfattas av sin målgrupp. Rytz Goldman tydliggör att identiteten är en vision om hur varumärket ska uppfattas av allmänheten. Sundberg poängterar att det kan ta flera år för ett nytt varumärke att utveckla en tydlig identitet.

Melin framhåller att varumärkesimage handlar om hur kunder uppfattar varumärket och vilka associationer som de kopplar till märket. Ett nära samband till detta är Mårtenson (2009) och Dahlén och Lange (2009) som framhåller att varumärkesimage handlar om vad människor associerar varumärket till och deras inställning gentemot det. Gromark understryker att ett samarbete kan påverka företag genom att de uppfattas som mer dynamiska och innovativa. Östberg påpekar att det är viktigt att företag undersöker om kundernas image stämmer överens med identiteten och budskapet som företaget vill få fram samt den bild som de vill att kunder ska få av företaget. Detta kan kopplas till Kapferer (2008) som menar det är viktigt att företag är trogna sin identitet för att bevara sitt starka varumärke.

Gromark framhåller att varumärkesallianser är ett medel för att positionera varumärkena, eftersom det är det som varumärkena vill uppnå. Östberg understryker att genom positionering försöker företag måla upp en mental bild till konsumenterna som visar vad de står för. En anknytning kan göras till Gezelius och Wildenstam (2009) som klargör att positionering handlar om vad ett företag gör för att hitta en plats i kundens medvetande. Östberg framhåller att klädföretag exempelvis försöker inta en glamourös och lyxigare position genom olika samarbeten med exklusiva modeskapare. Östberg framhåller att:

*”Positionering är nyckeln i det här spelet men det är viktigt att fortfarande behålla
sina grundvärden.”*

(Intervju, 2011-05-02)

En koppling till Östbergs påstående kan göras till Fyall och Garrod (2005) som menar att positionering innebär att ett företag ger sig själva en position i relation till sina konkurrenter, som bidrar till att kunder betraktar dem som unika. Bonnier framhåller att lågprisföretag alltid måste vara kapabla på att sälja volymer, då de bygger på det. Det handlar dock inte enbart om att sälja utan även om att inspirera och vara en viktig spelare i modevärlden. Sundberg hävdar att positionering ändras vid samarbeten, genom att lågpriskedjor som inte har en stor prestige men en stor spridning, får mer prestige och även större spridning. I sin tur får modeskaparen, som redan har en stor prestige men liten spridning, inte särskilt större prestige men däremot en större spridning. Både får mer spridning vilket i sin tur genererar mer pengar.

Rytz Goldman påpekar att om ett co-branding samarbete används rätt och till rätt allmänhet, kan det förstärka klädföretagens varumärke. En närhet till detta konstaterande kan göras till Leuthesser et al. (2003) som menar att co-branding kan vara en effektiv strategi att bygga starka varumärken om den används på rätt sätt. Pihl och Melin framhäver att riskerna för att problem kan uppstå minskar, när de både parterna i ett samarbete tar reda på hur de kan ha användning för varandra för att skapa något som blir ännu bättre. Vidare menar de att målet med ett co-branding samarbete är att skapa en produkt som både aktörer inte skulle kunna skapa på egen hand. En anknytning kan ses till Blackett och Boad (1999) som framhåller att co-branding är en värdeskapande strategi där målet är att skapa en produkt med högre värde än värdet som både aktörerna skulle kunna generera på egen hand.

4.3 Positiva och negativa synergieffekter

Pihl understryker att det måste finnas någon typ av positiva synergieffekter för att ett klädföretag ska kunna ha ett framgångsrikt samarbete med externa aktörer. Rytz Goldman framhåller att ett starkt varumärke måste vara oerhört selektivt i sitt val av samarbetspartner, eftersom varumärket är väldigt värdefullt. Sundberg framhåller att klädföretag inte nödvändigtvis behöver tjäna mycket på de olika kollektionerna men att de tjänar på det i längden, då de får en helt annan kundströmning i deras butiker. Detta stöds av Gromark som understryker att ett samarbete kan bidra till positiva effekter från båda håll då det kan skapa en win-win situation som gynnar både parter. Pihl påpekar att samarbeten mellan klädföretag avser främst att förstärka varumärkets position inom utvalda marknadssegment. Genom att bjuda in väletablerade mode-

skapare, skapar det uppmärksamhet och klädföretagen kan profilera sig tydligare och koppla sitt varumärke till trendig och lyxig design. Även de internationella modeskaparna kan nå ut till en större kundkrets och utforska nya marknader. Gromark menar att modeskaparen inte enbart betraktas som en udda "fågel" som finns i smala kretsar, utan blir intressant ur ett bredare perspektiv. Ett nära samband kan ses till Blackett och Boad (1999) som framhåller att varumärkesallianser syftar till att skapa synergier så att en mer attraktiv produktdifferentiering samt ett större kundvärde genereras. Östberg understödjer detta till viss del genom att påpeka att lågprisföretag som inleder ett co-branding samarbete, hoppas kunna få höja sin status och betraktas som ett häftigare och mer eftertraktat märke, samtidigt som det kan få nya kunder. Ett samband kan ses till Baden-Fuller (2000) som menar att ett samarbete mellan varumärken är ett sätt att skapa associationer för att förbättra sin egen status men även för att komma åt nya kundsegment.

Bonnier klarlägger att alla inblandade aktörer vinner i ett samarbete. Modeskaparen vinner på det genom att det är en utmaning för dem och ett spännande projekt. Klädföretaget vinner genom att de får ett ökat kundsegment och även att konsumenterna får god design till rimliga priser, som de möjligen aldrig hade köpt i vanliga fall. Det är även ett tillfälle för kunder att köpa plagg som de har gått och längtat efter men aldrig haft möjlighet att köpa, på grund av de höga priserna. Ett nära samband till detta är Blackett och Boad (1999) som hävdar att co-branding är ett tydligt bevis på att varumärkesbyggnad handlar om att åstadkomma mervärde till företag, då det inte bara gynnar de inblandade aktörerna i samarbetet utan även kunderna som slutligen köper produkten. Rytz Goldman framhåller att det bolag som har ett lägre varumärkesvärde kan ha andra värden som bidrar till att stärka det starkare varumärket. Hon påpekar att:

"Det kan handla om nischade värden men annars är det oftast det mindre varumärket som drar nytta av samarbetet."

(Intervju, 2011-04-29)

Melin påpekar att det grundläggande motivet för ett samarbete, är att det är ett sätt att få uppmärksamhet och locka andra typer av målgrupper. Han menar att detta kan påverka klädföretagens varumärkesimage genom att de får en starkare kvalitet och

bättre design. På motsvarande sätt klargör Treffner och Gajland (2001) att en anledning till ett samarbete, kan vara möjligheten att bygga starka varumärken. Vidare framhåller Melin att de mer traditionella och mainstreamvarumärken som exempelvis H & M, Lindex och Topshop får en mer "it-faktor" genom att de betraktas som mer unika varumärken. Sundberg understryker att ett skäl till ett samarbete är att skapa spänning kring sitt sortiment. Detta stöds av Pihl som understryker att effekterna av att köerna blir långa till en butik vid en lansering av en kollektion, skapar en hype över ett varumärke under en kort period. Utifrån det perspektivet kan det vara ett tydligt skäl till att inledningen av ett sådant samarbete sker och motiveras till att fortsätta med det. Han menar dock att det framförallt är ett ekonomiskt skäl:

"Om det inte hade lönat sig med ett sådant samarbete, hade man inte genomfört det."

(Intervju, 2011-04-18)

I mångt och mycket är detta således en grundförutsättning till varför företag väljer att samarbeta. Pihls konstaterande kan kopplas till Bye (2000) som framhåller att det kan innebära stora fördelar för inblandade aktörer i ett samarbete om det är rätt förutsättningar. Gromark menar att ett motiv för ett samarbete på kort sikt kan innebära att ett företag ökar sin försäljning, är nyskapande och relevant i tiden. På lång sikt kan det istället vara viljan att stärka sitt varumärke. Östberg framhåller att de stora klädkedjorna vill prova nya grepp och visa att de har hög modegrad samt tas på allvar i modebranschen, som de väletablerade lyxvarumärkena inte är rädda för att beblandas med. Samtidigt vill lyxvarumärken visa att de inte är snobbiga eller är rädda för att vara folkliga, utan blir enbart belåtna om folk tycker om kläderna. På så sätt får modeskapare en möjlighet att visa att de inte medvetet försummar vissa kunder. En närhet till detta påstående kan göras till Sjöstrand (2004) som framhåller att nätverksrelationer fungerar som ett medel för att få snabb tillgång till resurser, exempelvis i form av kunskap som företag annars inte skulle ha kunnat etablera internt.

En viktig aspekt som Pihl framhåller är viktigt i ett samarbete, är att både parter är villiga att ge lika mycket tillbaka som de får, om de vill vinna något utav det. Om ett företag som har stor synlighet på den marknad den verkar på, inleder ett samarbete

med en modeskapare som inte är välkänd på marknaden, kan det sluta med att det inte ger så mycket för företaget. Däremot om företaget lyckas få ett samarbete med en modeskapare som möjligtvis till och med har högre synlighet på den marknad som det är verksam på eller vill etablera sig på, kan det vara väldigt lönsamt för företaget. Detta kan relateras till en av Lindströms (2002) tre grundregler, där han nämner att båda parter måste få ut likvärdigt av samarbetet för att det ska bli lyckat.

Ett samarbete handlar i de flesta fall enligt Rytz Goldman och Gromark om att stärka sin varumärkesimage. Melin understryker att genom att en stärkt design eller kvalitet, påverkas även företagets varumärkesimage, och Bonnier menar att både parter får en mer positiv image i ett samarbete. Vidare nämner Östberg att stora företag såsom H & M, inte får en högre kännedom på marknaden genom ett samarbete, eftersom många redan känner till dem. Det kan dock skapa andra associationer och ge en positiv syn av företaget. Detta kan kopplas till Apéria och Back (2004) som menar att en av fördelarna med ett samarbete är en förstärkt varumärkespositionering och en möjlighet att få varumärkets image stärkt.

Sundberg framhåller att genom ett samarbete med ett klädföretag som har butiker tillgängliga på många marknader, skapar det möjlighet för modeskapare att nå ut till fler målgrupper och på så sätt uppmärksamma sitt eget varumärke när samarbetet är över. Detta kan kopplas till Kippenberger (2000) som nämner att ett samarbete skapar möjligheter för båda parter att nå ut till nya marknader som de tidigare inte hade. Melin påpekar även att den ekonomiska delen är en viktig faktor till varför ett samarbete inleds. Han menar att det är viktigt att både varumärkens gemensamma produkt ska kunna generera mer vinst. Ett nära samband kan ses till Blackett och Boad (1999) som anser att det väsentliga målet för ett vinstdrivande varumärke, är en produkt som bär på två varumärken som på så sätt ökar intäkterna.

Melin framhåller att det är negativt om både parter i ett samarbete skulle sakna en gemensam vision. Om klädföretaget och modeskaparen har helt unika identiteter på sina varumärken samt att det inte finns något som är kompatibelt, kan det riskera att samarbetet inte blir framgångsrikt. Gromark framhåller att det är en svaghet om ett varumärke saknar en tydlig och originell idé, då det enbart visar att det söker andra varumärken för att stärkas. Han menar att risken är då att varumärket urholkas genom

att det upplevs som ostadigt och osäkert. Gromark påpekar att exempelvis H & M har lyckats att inte överskrida sin grundidé, utan istället förstärkt det med andra associationer och andra prisklasser. Vidare framhåller Pihl att det är viktigt att företagen utgår ifrån hur de kan använda varandra för att hitta något som blir ännu bättre. Det kan således vara opålitligt om det kolliderar i kundens medvetande i början om vad varumärket och dess kärnvärden faktiskt står för. Ett nära samband kan ses till Blackett och Boad (1999) som framhåller att skillnader kan skapa konflikter och svårigheter i samarbetet.

Det finns en risk för lyxvarumärken att de solkar ner sitt varumärke genom ett samarbete med ett lågprisföretag menar Östberg. Vidare klargör han att de väl-etablerade modeskaparna ägnar sig åt det som de oftast beskriver som motsatsen mot vad de själva står för och urholkar därför sin egen värdegrund. Detta stöds av Bonnier som påpekar att om en modeskapare gör mycket av detta, kan den riskera att ruinera sitt varumärke. Om det säljer sitt namn kontinuerligt, kan det ha en dålig effekt på sitt varumärke och dess prestige. Sundberg framhåller att stora modehus inte tappar sina kunder på grund av sina samarbeten med klädföretag, men det finns undantag när det kommer till vissa kunder. Sundberg menar dock att, eftersom samarbeten endast sker under en kort period, har det ingen betydlig påverkan på kundbasen.

Sundberg framhåller dock att för de stora kedjorna finns det mindre risker men självklart kan det bli ett problem om de samarbetar med märken eller människor som inte är tillräckligt prestigefulla. Han exemplifierar med Lindex som är aktuell med sitt samarbete med stylisten Rachel Zoe. De flesta känner möjligen inte till henne vilket kan uppfattas som att de försöker imitera H & M. Det kan dels vara för att de vänder sig till en speciell målgrupp och dels för att de inte har en egen marknadsföringsstrategi. En koppling kan göras till Kippenberger (2000) som nämner att om ett företag väljer fel partnervarumärke, kommer även de själva att påverkas av händelserna.

4.4 Samarbetens påverkan på den föränderliga modebranschen

Sundberg framhåller att i samband med ny teknik, produktionsmöjligheter och framförallt sociala medier har modemarknaden förändrats. Bonnier påpekar att

modebranschen bygger på att det ska finnas ombytlighet och att företag ska vara snabba på att ta upp trender och förhållanden som förekommer i samhället. Ett nära samband till detta påstående kan göras till Solomon et al. (2010) som hävdar att modebranschen präglas av en snabb utveckling och korta produktlivscykler. Detta stöds av Gromark som understryker att:

”Modebranschen är kortsiktig, vilket innebär att klädföretagen ständigt måste förnya sig och skapa något nytt.”

(Intervju, 2011-04-29)

Vidare framhåller Gromark att om företaget inte är ett ikonvarumärke som exempelvis Lacoste som kan sälja likadana pikétröjor årligen, kan ett företag inte enbart vila på det gamla. Ett nära samband kan upplevas till Easey (2009) och Solomon et al. (2010) som understryker att modebranschen har en stark konkurrenskraft, som kännetecknas av konstant förändring genom innovationer av förnyelse och kreativitet. Vidare understryker Pihl att en utveckling kan ses på att klädföretag har blivit alltmer framgångsrika och börjat etablera sig internationellt. Detta är ett resultat av att modesystemet har decentraliserats, genom att fler aktörer har kommit in och börjat konkurrera på denna marknad. En anknytning kan göras till Tungate (2008) som menar att samarbeten med modeskapare har bidragit till en större efterfrågan på prisvärda, trendiga och lyxiga produkter som haft en effekt på modebranschen.

Liksom att modebranschen är kortsiktig, menar Gromark att även klädföretagens kollektioner med modeskapare är kortsiktiga och ytliga i sin natur. Följaktligen skulle det inte kännas lika intressant om exempelvis Victor & Rolf gjorde elva kollektioner med H & M menar han. Melin understryker att medvetenheten hos lyxvarumärken inte alltid bidrar till att de vill minska förekomsten av den kundgrupp som de vanligtvis inte har, eftersom denna grupp i de flesta fall genererar en stor del av försäljningen. Detta kan kopplas till Kapferers (2008) lyxvarumärkespyramid som beskriver hur produkterna inom ett visst varumärke är kopplade till varandra. Produkterna i *la griffe* bygger upp en aura som produkter i de lägre nivåerna möjliggör genom finansieringen av *la griffe* som inte drar in mycket vinst. Bonnier menar att lyxvarumärken är beroende av de kundgrupper från de lägre nivåerna och

att det även finns exklusiva varumärken som har valt att dra nytta av dessa kundgrupper. Även om de har förlorat sin prestige, har de blivit mer kommersiella och därmed gynnade av framgång i ett annat kundsegment.

Sundberg framhåller att mode idag inte nödvändigtvis behöver komma från Paris, utan att det även kan komma från förorter i storstäder, där nya kulturuttryck är moderiktiga utan att behöva komma från modehusen. Han understryker att gränsen för vem som kan vara designer, en producent av mode eller en professionell aktör av modesystemet är idag inte lika tydligt. Han klarlägger att det är väldigt enkelt idag att komma in som modeskapare i modesystemet. Vidare understryker han utifrån det perspektivet, att om det är enkelt att komma in i denna värld är det även enkelt att komma ut. Detta påstående stöds av Gromark som menar att gränsen för vad som är fint och fult och till vem som varumärket får lånas ut till, har på något sätt suddats ut. Ett nära samband till det kan upplevas till Tungate (2008) som menar att lyxvarumärkespyramiden idag inte är lika relevant och att mode har övergått till att bli mer demokratiskt. Melin menar att lyxvarumärken måste flytta sig nedåt i prisskalan om de ska kapitalisera på ett sådant samarbete och nå en bredare målgrupp, därmed måste de skapa en helt ny linje som kanske har sämre kvalitet och högre pris.

Rytz Goldman framhåller att varumärken som Gucci och Yves Saint Laurent som endast lever i högpris lyxsegmentet, kommer fortsätta att göra det. Likaså klargör hon vidare att lyxvarumärken alltid kommer att finnas på topp, eftersom det alltid kommer att finnas en villighet att betala för hantverk som är mer unikt. Ett lågprismärke kommer inte kunna åstadkomma det hantverket som ständigt följer trender. En koppling kan upplevas till Jackson och Shaw (2001) som framhåller att de flesta lyxvarumärken har unika karaktärsdrag som gör att de lätt kan identifieras, men i massmode är det dock inte lika utmärkande då många klädföretag använder samma informationskällor. Även Melin menar att:

”Modebranschen kommer inte att förändras i framtiden, utan gränsen mellan lyxiga modehus och lågprismärken kommer att bestå.”

(Intervju, 2010-04-18)

Bonnier anser att det är svårt att förutsäga om gränsen kommer att försvinna, eftersom det blir en generalisering när uttalandet sker på det viset, då mellanprisskiktet som är gigantiskt stort glöms bort. Hon framhåller att mängden varumärken kommer öka dramatiskt och nya marknader kommer öppnas. Gromark understryker att branschen bör öppnas upp och bli mer kreativ. Det har varit en tendens mot små specialiserade fackhandlare som slås ut och ersätts av stora anonyma lågpriskedjor. Konsumenter kommer i sin tur inte vilja ha detta och därigenom finns det alltid utrymme för nischade varumärken.

Bonnier klargör att företag har varit väldigt specialiserade på västerländskt mode men menar att nu har även andra länder som Indien och Kina, som har enorma modeskapare börjat uppmärksammas och nu kan en kinesisk modeskapare plötsligt bli nya Stella McCartney. Gromark framhåller att denna trend kommer att leda till att det sker en utslagning i handeln, vilket i sin tur kommer leda till att modeföretagen generellt sett måste öka kreativiteten. Sådana typer av samarbeten kommer då vara nödvändiga för att företag ska upplevas intressanta och relevanta för konsumenterna. Detta kan kopplas till Tungate (2008) som hävdar att modebranschen har en enorm press att introducera nya idéer och sätta fart på den kreativa utvecklingen.

Pihl påpekar att inför varje kollektion, måste ett klädföretag upprätthålla samma bild av sitt varumärke som senast. Han menar att det är negativt att presentera en kollektion som går i linje med det som företaget redan har skapat senast. Den ska vara annorlunda mot det som har presenterats tidigare men ändå följa en röd tråd, för att attrahera kunderna. Rytz Goldman påpekar att det handlar om att behålla tydligheten i varumärket och samtidigt hitta en förnyelse och ett överraskningsmoment för att bevara sitt stora kundintresse och samtidigt stärka sitt varumärke. Detta kan kopplas till Keiser och Garner (2003) som framhåller att företag idag måste positionera sig tydligare för att hantera den ständiga förändringen av de förväntningarna, konsumentkrav och teknologi av målgruppen. Sundberg påpekar att mode innehåller en hel del immateriellt värde och detta värde säkerställs genom historien bakom eller varumärkets image genom igenkännandet. Han menar även att mode handlar om livsstil, värderingar och innehar en social funktion. För att skapa en lojal kund bör varumärken försöka att skapa kopplingar mellan kläderna och deras sociala aspekter samt värderingar.

Konsumtionsmönstren har idag förändrats menar Gromark. Idag är konsumenter inte lika kräsna genom att de enbart köper designerkläder eller lågpriskläder, utan konsumenter mixar väldigt mycket. Han exemplifierar sitt påstående med att berätta om när hans tvillingsyster och hennes kompisar handlade på H & M för flera år sedan. De brukade stoppa ner den inhandlade påsen från klädbutiken i andra påsar när de shoppade. Gromark påpekar att det är annorlunda idag och att lågprisföretag som H & M betraktas mer som ett coolt märke. Han framhåller att:

”Det beror på den demokratiska idén och nya trender som uppkommer i samhället. Genom att konsumenter kan utveckla en kärlek till ett specifikt varumärke, kan de skapa starkare band gentemot det.”

(Intervju, 2011-04-29)

Ett nära samband till detta påstående kan göras till Tungate (2008) som menar att fast-fashion varumärken har blivit mer framträdande och att konsumenter blandar olika varumärken för att skapa en personlig stil. Vidare menar författarna att kundbeteendet framöver kommer att påverkas av nya trender i samhället. Bonnier poängterar att det är viktigt att välja ut sina kunder för att känna till deras behov. Detta kan kopplas till Grönroos (2008) som understryker att företag börja välja ut ett fåtal av sina målgrupper, eftersom det är svårt att tillfredsställa alltför breda kundgrupper. Östberg framhåller att det således är viktigt att välja rätt kunder, för att de ska passa andra behov. Detta kan kopplas till Blomqvist et al. (2004) som framhåller att det är viktigt att välja rätt kunder för att de ska passa in i företagets strategi.

Vidare klargör Bonnier att de flesta företag som har resurser ägnar mycket pengar och kunskap på att tänka etiskt och mer korrekt. Det handlar egentligen inte om att öka försäljningen utan istället om att kunderna idag tar för givet att företagen är engagerade i etiska frågor. Hon menar därför att det är viktigt att företag i framtiden tar hänsyn till dessa aspekter för att kunna överleva på lång sikt. Samtidsmässigt är det viktigt att integrera och detta gör alltfler företag idag. Bonnier menar att affärerna alltid måste vara bra och att företaget ska kunna hanteras ordentligt oavsett om det är en stor klädkedja eller en egen modeskapare.

Bonnier framhåller att kunder har blivit mer mottagliga till mode och trender. Detta har bidragit till att konsumenter förväntar sig att bli uppdaterade när det kommer till olika aspekter. Det ska inte enbart handla om kläderna utan om någonting utöver det, som ska kännas lämpligt och originellt. Detta kan kopplas till Webb (2007) som påpekar att dagens kunder invänder alltmer mot massproducerade produkter och likartade butiker och strävar istället efter något som känns rätt för dem. Melin och Pihl understryker vidare att dagens kunder är mer modekunniga och ständigt medvetna om de senaste trenderna med dagens bloggar. Likaså förklarar Bonnier att det idag är lättare att vara uppdaterad med mode, då det är mer tillgängligt för allmänheten, vilket därmed bidrar till att de blir alltmer krävande. Detta kan kopplas till Solomon et al. (2010) som framhåller att dagens konsumenter har en större individuell valfrihet på grund av den ständigt uppdaterade teknik, vilket gör att konsumenter omedelbart blir medvetna om de senaste trenderna. Sundberg poängterar dock att kunder börjar bli mätta på mode och det håller på att förlora sitt nyhetsvärde genom bland annat dagens ständigt växande modebloggar. Ett nära samband till detta påstående kan göras till Easey (2009) som framhåller att konsumenter har börjat få mer makt att acceptera eller avvisa mode.

Östberg framhåller att denna företeelse inte kommer att hålla i längden. Detta är något som har fått mycket uppmärksamhet i media nu, men att när det därefter inte får lika mycket uppmärksamhet framöver, kommer det inte vara lika intressant längre. Vidare menar han att det handlar om att injicera lite liv i varumärken som möjligen har stagnerat en aning och då är samarbeten ett effektivt sätt att åstadkomma detta under en period. Det är därför viktigt att hitta på nya sätt att väcka intresse för att det ska kännas spännande. Likaså understryker Sundberg att detta inte kommer vara lika spännande och attraktivt framöver, vilket är viktigt att det endast sker en gång samt att det inte är samma produkter som de säljer. Han menar att det är svårt att hitta rätt balans för att det inte ska bli urartat framöver.

Östberg framhåller att det handlar om att byta spår och därför kommer det troligtvis att visas mer utav samarbeten som exempelvis H & M's tillfälliga förbindelse med modebloggaren Elin Kling. Han understryker att det finns utmaningar med ifrågasättandet av fast fashion överlag, då alltfler frågar sig om vårt nuvarande förhållningssätt till kläder, där det är väldigt mycket slit och släng, är hållbart i

längden. Detta stöds till viss del av Melin som understryker att samarbete mellan klädföretag och modeskapare inte kommer att vara lika spännande om några år. Det kommer att tappa sin attraktionskraft då det inte längre kommer att vara lika nytt och överraskande, utan istället något som kunderna förväntar sig att dem ska göra. Detta kommer i längden inte att få samma effekt som innan. Klädföretag måste då hitta på nya saker och göra något som är överraskande inom ramen för ett samarbete, samtidigt som det ska upplevas som någorlunda exklusivt för konsumenterna. Detta kan kopplas till Keiser och Garner (2003) som framhåller att företag måste positionera sig tydligare för att hantera den ständiga förändringen av konsumentkrav och teknologi. Melin framhåller att:

”De måste tänka utanför boxen och inte fastna i samma tänkande, utan istället skapa något som ska upplevas intressant och relevant.”

(Intervju, 2011-04-18)

Rytz Goldman hävdar att samarbeten med modeskapare har pågått under lång tid och kommer att fortsätta men constellationerna kommer dock att förnyas. Bonnier understryker att allt som görs i ett varumärke handlar om att behålla tydligheten i varumärket och samtidigt hitta en förnyelse och ett överraskningsmoment så att företaget har ett fortsatt stort kundintresse och samtidigt stärker sitt varumärke. Hon framhåller att det handlar om att ständigt utvecklas, eftersom nya företag ständigt etableras leder det till att konkurrensen blir tuff. Hon är övertygad om att om det ska bli en positiv utveckling och finna nya sätt att arbeta på, är samarbeten ett bra tillvägagångssätt. Ett nära samband kan kopplas till Solomon et al. (2010) som framhåller att det har blivit svårt att förutsäga hur den framtida utvecklingen för mode kommer att se ut, eftersom flera nya utgångspunkter för mode har uppstått. Likaså understryker Gromark och Pihl att samarbeten kommer att synas alltmer framöver och förmodligen även öka. Det är inte enbart de stora modejättarna som H & M och Topshop, utan även modeföretag som inte verkar på samma sätt, som exempelvis nya modeskapare som går samman med designkollektiv som kan skapa samma typer av synergieffekter fast i mindre omfattning. Även Östberg poängterar att alltfler mindre företag kommer att försöka hitta olika varianter på detta men menar vidare att de större klädföretagen kommer att gå vidare med annat.

Gromark framhåller att samarbeten inte kommer att tappa sin attraktionskraft utan att det istället har med inflationen att göra. Det kommer att bli dyrt att skapa stora globala varumärken framöver, vilket leder till att vi kan se mer tvister när det gäller samarbeten. Eftersom klädföretagen framförallt upplever att deras konkurrenter även har haft tidigare samarbeten haft framgång, kommer fler att använda sig av detta. Likaså poängterar Rytz Goldman att det är viktigt att hitta på nya idéer och anta nya former av samarbete, eftersom det är så nyhetstörstande i modebranschen. Gromark tydliggör dock att som modeföretag är det viktigt att samarbeten inte fullständigt tar över. Klädföretagen måste ha ett basutbud som ska vara relevant oavsett om de har andra externa aktörer för tillfället, som de samarbetar med.

Bonnier framhåller att företag bör göra något som är spännande och som ligger i tiden. Mode är otroligt förändringsbenäget och om varumärkena således bara mal på och gör exakt samma sak hela tiden, kan det klart bli urvattnat. Ett nära samband till detta påstående är Solomon et al. (2010) som menar att de stora klädföretagen kan förnya sitt sortiment på veckor och att modeutvecklingen växer snabbt inom modebranschen. Vidare tror Bonnier att företag i närmsta framtiden kommer att jobba mycket med att ta ansvar för miljön, som är ett stort åtagande för alla. Vi som konsumenter bör förändra vårt sätt att se på det. I framtiden kommer bomull kanske inte vara lika billig som det är idag, utan istället anses vara ganska exklusiv. Det bör även istället utvecklas nya syntetmaterial som är bättre för miljön och därför finns det mycket att jobba med inom branschen menar hon.

Rytz Goldman menar att kontinuiteten är viktig och att som företag förbli intressant över tid. Marc Jacobs är ett exempel på ett lyxvarumärke som har valt att segmentera sitt varumärke och är mer tillgängligt för fler konsumenter. Bonnier förklarar vidare att det alltid kommer att dyka upp nya företag samtidigt som andra försvinner. Detta kan kopplas till Andersson (2004) som framhåller att lyxvarumärken idag har utvecklat underlinjer utöver kärnvarumärket vilket gör att de är mer disponibla för fler konsumenter. I framtiden tror Sundberg att det kommer att bli omodernt att köpa nya kläder. Han tror även att det kommer att bli fler konkurrenter och därmed nya sätt att marknadsföra sig genom exempelvis Facebook där varumärken skapar en kontakt med kunden.

4.5 Tendenser från det empiriska materialet

I den empiriska undersökningen har vi trots uppsatsens kvalitativa fokus sett vissa kvantitativa mönster som vi vill sammanfatta och därför viktiga att tydliggöra. Tanken med detta är inte att generalisera utan snarare påvisa att det finns särdrag som flera av våra respondenter har varit eniga om. Följande tendenser har vi kunnat se i det insamlade materialet:

- *Bevaring av grundvärden*- Respondenterna underströk vikten av att bevara sina grundvärden när de väljer att samarbeta med modeskapare, även om de framhäver att det är viktigt att följa med i trender
- *Vikten av varumärke*- Våra intervjuobjekt framhåller vikten av att klädföretagen bör ha starka varumärken för att kunna hävda sig i konkurrensen. Eftersom konkurrenterna inom branschen har ökat är det viktigt att företagen ständigt kan förnya sig
- *Krävande kunder*- Respondenterna var eniga om att kunder i dagens samhälle har blivit mer moderiktiga och därmed mer krävande. De flesta menade att en orsak till detta kan vara att kunden i och med Internet och sociala medier har gjort dem mer kunniga.
- *Dynamik och komplexitet*- Respondenterna menar att förändringar sker ständigt i branschen där Internet är en av de orsakerna. De flesta var eniga om att samarbetsformer som co-branding kan urvattna snabbt vilket visar på den dynamik som genomsyrar branschen

5 SLUTDISKUSSION

I detta avslutande kapitel presenteras de slutsatser som vi har kommit fram till genom vår analys samt den empiriska och teoretiska materialinsamlingen. Vi kommer att besvara uppsatsens syfte för att därefter besvara vår forskningsfråga. I den avslutande delen kopplar vi samman det slutgiltiga resultatet.

5.1 Besvarande av uppsatsens syfte och forskningsfråga

Att samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare har blivit vanligare i en allt större utsträckning, var något vi var medvetna om redan innan uppsatsens början. Vi frågade oss därför hur denna företeelse har kommit att anta och dess inflytande på modebranschen. I närhet till våra tre delsyften har vi valt att arbeta med vår forskningsfråga:

- *Vad har tillfälliga samarbeten mellan klädföretag och väletablerade internationella modeskapare för betydelse för klädföretagens varumärke och i vilken utsträckning kan denna typ av förbindelse påverka inblandade aktörer i modebranschen på lång sikt?*

Genom både en teoretisk och empirisk studie har vi nu kommit fram till den fas där denna forskningsfråga ska besvaras. Vi ämnar presentera våra slutsatser för varje delsyfte var för sig, för att skapa en tydlig överblick över vårt resonemang kring varje del. Därefter kommer vi att besvara vår forskningsfråga för att ge en övergripande bild kring samarbeten mellan inblandade parter och dess inflytande på branschen.

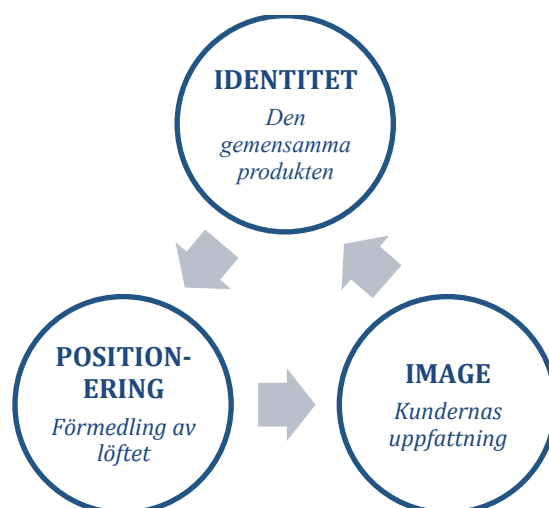
5.1.1 Delsyfte 1

- Vilket inflytande samarbeten kan ha för klädföretagens varumärke med avseende på identitet, positionering och image

Under arbetsprocessen har det blivit tydligare att de olika samarbeten som har skett de senaste åren, bidragit till att allt fler klädföretag har ändrat sin strategi genom att

ha överträffat den bild de tidigare har haft. Genom sina samarbeten med lyxvarumärken, har de bevisat att de har en högre modegrad och kan inkluderas som en viktig aktör i modebranschen. Vi upplever att klädföretag skapar tillförlitlighet till sitt varumärke genom detta och samtidigt suddar ut den tidigare kritiken gällande att företagen imiterar mode av högre status. Klädföretag följer idag inte bara mode och trender genom att använda sig av samma informationskällor. Ett nära samband kan kopplas till Jackson och Shaw (2001) som framhåller att det är vanligt förekommande att klädföretag i massmode identifierar samma trender. Det som framträder idag är att klädföretag istället skapar sitt eget mode och vågar vara i bränschen samt mer kreativa.

Om samarbeten används rätt och till rätt allmänhet kan det stärka klädföretagens varumärke, vilket även Rytz Goldman poängterar. Vi menar att det kan vara ett effektivt sätt att bygga starka varumärken om den används på rätt sätt, om både aktörer i ett samarbete kan ta reda på hur de kan ha användning av varandra för att skapa något bättre. Vi upplever att det är viktigt att de inblandade parterna i ett samarbete bör ha en gemensam vision och en tydlig målsättning, eftersom det skapar medvetenhet om vad de vill uppnå med samarbetet. Emellertid finner vi det naturligt att både varumärkena inte nödvändigtvis behöver ha gemensamma värderingar, då samarbetet enbart är temporärt och sker under en kort period.



Figur 3: Varumärkeskommunikation i ett samarbete, Egen modell 2011

I modellen ovan presenteras de delar som vi har identifierat i varumärkeskommunikation i ett samarbete som är relevanta inom varumärkesområdet. Det första steget är identiteten, vilket handlar om hur företaget vill att sitt varumärke ska uppfattas av sin målgrupp. Nästa steg är positionering som visar hur budskapet kommuniceras ut till marknaden och det tredje steget handlar om image i förhållande till hur kunderna uppfattar företagets identitet. Den image som kunderna uppfattar av företaget, tar företaget hänsyn till för att se om deras identitet överensstämmer med kundernas uppfattning.

Vi upplever att denna modell kan kopplas och relateras till samarbete mellan två varumärken. När två varumärken ingår i ett samarbete som exempelvis co-branding, skapar de en gemensam produkt, vilket i detta fall är en gemensam kollektion. Det är således viktigt att dessa två varumärken redan i början har en tydlig identitet, då den utgör kärnan och skapar grunden för varumärkeskommunikationen i ett samarbete. Om både varumärkenas identitet är tydlig för kunden, kan det ge en klar uppfattning av vilka de är och vad de står för att varumärket ska upplevas pålitligt. Därmed underlättar det för klädföretagen att förmedla det löfte och de associationer som förknippas med den gemensamma kollektionen.

Genom samarbeten upplever vi att ett klädföretag ständigt kan förnya sig och göra något annorlunda men ändå följa en röd tråd genomgående, för att inte skapa otydlighet och förvirring för konsumenterna. Genom att klädföretagen vågar vara kreativa kan de uttrycka sig på olika sätt. Vi menar, liksom Bonnier, att identitetsaspekten kan stärka varumärket för ett klädföretag för att det därigenom kan inkluderas som viktig aktör i modebranschen. I vår mening är identiteten grundläggande vid varumärkesuppbyggnad och därför är det viktigt att identiteten är tydlig redan i början för att målgrupper ska få en tydlig vision och uppfattning av ett varumärke.

Positioneringen visar därefter hur löftet kommuniceras ut till konsumenterna, som kan bidra till att kunden väljer ett visst varumärke framför ett annat. I ett samarbete är det väsentligt att löftet kommuniceras ut på rätt sätt och till rätt allmänhet för att få uppmärksamhet och kunna locka den målgrupp som företagen har utsett. Det kan vara ett effektivt sätt att bygga starka varumärken om både aktörer i ett samarbete

kan ta reda på hur de kan ha användning av varandra för att skapa något bättre. Vidare anser vi som Sundberg framhåller att vid samarbeten ändras positionering genom att klädföretagen får mer prestige och möjligtvis mer spridning. Genom samarbeten försöker klädföretag visa att de är mer exklusiva och prestigefulla än vad de tidigare har varit.

I vår mening är det viktigt att ett företag behåller sina grundvärden och inte överskrider vad de står för, men att ändå ständigt kunna prova på nya saker för att kunder ska betrakta dem som unika. En anknytning kan göras till Östberg som framhåller att positionering är nyckeln i det här spelet, men att det är viktigt att fortfarande behålla sina grundvärden. Vår tolkning är att det inte enbart handlar om att klädföretagen ska öka sin försäljning, som massmode bygger på, utan även att inspirera marknaden. Vi upplever att företag bör positionera sig i konsumenternas medvetande med sin marknadsföring för att lyckas. Genom att försöka nå ut till så många kunder som möjligt, kan detta vara ett sätt ett ständigt hitta nya vägar för att bli mer tillgängliga för kunder.

Det sista steget i modellen är image som visar om företagen lyckats genomföra sin identitet eller inte. Vi har uppfattat att det budskap som klädföretagen vill förmedla till kunderna, involverar företagets image och hur de vill att målgruppen ska uppfatta varumärket. Budskapet kan vara att de vill att deras varumärke ska associeras med högt renommé. Ett samarbete kan påverka klädföretagen genom att de uppfattas som mer innovativa, rörliga och nyskapande. Kunden får en image av de associationer som är kopplade till varumärket.

Vi upplever att det är viktigt att företagen ser till att kundernas image överensstämmer med den identitet och det löfte som företagen vill förmedla, för att bevara sitt starka varumärke. Likaså påpekar Östberg att företag bör undersöka om kundernas image stämmer överens med företagets identitet, för att företag i vår mening ska kunna förmedla det budskap och den bild som de vill att kunderna ska få av företaget. Vidare är image det som kunderna uppfattar och upplever i relation till varumärken samt som förser företagen med feedback. På det viset kan företagen ta reda på om de har lyckats förmedla sin identitet till kunderna på ett relevant sätt. Om de inte har lyckats åstadkomma detta, kan de få möjlighet att bearbeta sin identitet

genom kundernas feedback. Vi har funnit att starka varumärken har en stor attraktionskraft på marknaden och att vissa klädföretag inleder samarbeten, då de anser att deras varumärken gemensamt kan bidra till mer lönsamma associationer. Detta kan i sin tur leda till mervärde, nya målgrupper och starkare identitet.

Det är grundläggande att det finns skillnader i en viss utsträckning mellan varumärkena som ingår i ett samarbete för att de i sin tur ska kunna tillföra något mer för varandra, eftersom de befinner sig på olika nivåer i modebranschen. Att de inte befinner sig på samma nivå resulterar i att de har olika kunskaper och erfarenheter, vilket i sin tur kan gynna både parter. Genom att klädföretag sätter högre priser på sin gemensamma kollektion med modeskapare än sitt vanliga grundutbud upplever vi att det bidrar till att stärka kvalitetskänslan och höja modegraden. I sin tur leder detta till att det ger kunden en bättre och mer pålitlig bild av företagets varumärke.

5.1.2 Delsyfte 2

- fördelar och nackdelar som kan finnas för klädföretagen och modeskapare i ett samarbete

Vi upplever att alla inblandade aktörer vinner något i ett samarbete. Ett starkt varumärke har många fördelar på marknaden, då det bland annat skapar lojala kunder och minskar risken för priskrig samt att barriärer skapas gentemot konkurrenterna. Vi vill presentera de fördelar och nackdelar som vi har identifierat förekommer i ett samarbete.

	FÖRDELAR	NACKDELAR
KLÄDFÖRETAG	<ul style="list-style-type: none"> - Konkurrensfördel - PR strategi - Bredare kundgrupp - Utvidga varumärket - Förbättra sin status - Kännedom på marknaden 	<ul style="list-style-type: none"> - Dålig publicitet från den andre partnern
MODESKAPARE	<ul style="list-style-type: none"> - Bredare kundgrupp - Konkurrensfördel - Mer spridning 	<ul style="list-style-type: none"> - Försvagat varumärke - Förlora sina lojala kunder - Försämrad image - Sämre prestige

Vi anser att det är bra att klädföretagen använder sig av samarbeten med väletablerade modeskapare i sin strategi, då detta kan fungera som ett led i att expandera varumärket. Samarbeten med externa modeskapare har vi uppfattat kan vara en *PR strategi* för många klädföretag. Det handlar inte enbart om att sälja en kollektion under en viss period, utan snarare om att nå nya kundgrupper och utvidga sitt varumärke. Ett samarbete skapar uppmärksamhet och nyfikenheten för klädföretagen. Genom att världskända modeskapare är villiga att samarbeta med klädföretag, bevisar det att deras kläder inte nödvändigtvis behöver ha sämre kvalitet då konsumenter får en bättre inställning gentemot varumärket.

Eftersom det är kunderna som slutligen köper produkterna, uppfattar vi att det är viktigt att kläderna i grund och botten ska upplevas positiva för konsumenterna. Vi menar att företagen inte enbart bör använda ett samarbete i ett kommersiellt syfte, utan även ha kläderna och deras hantverk i åtanke. Konsumenterna får ta del av en kollektion med god design till lägre priser. I vår mening ger det en möjlighet för klädföretagens kunder att konsumera lyxprodukter och vara mer uppdaterade med det senaste inom mode. Ett samarbete används således som ett ”PR trick” för att attrahera kunder och för att driva sin försäljning. Genom samarbeten kan ett klädföretag visa att det vågar vara nyskapande och koppla sitt varumärke till lyxig design och därigenom förbättra sin egen status.

Kännedom är en viktig aspekt för lågprisföretag att ta hänsyn till, när de väljer en modeskapare som partner på marknaden. Det kan därför vara lönsamt om ett klädföretag lyckas få ett samarbete med en modeskapare som har hög kännedom på marknaden. Partnervarumärket behöver dock inte alltid nödvändigtvis vara välkänd bland klädföretagens kunder för att kunna skapa möjligheter för nya produkter med unika värden. Det är således inte grundläggande att den gemensamma kollektionen ska vara vinstgivande ur ett ekonomiskt perspektiv, om det inte är det primära syftet med samarbetet för varje aktör, eftersom kollektionen har en mycket lägre prisnivå än vanligt. Emellertid upplever vi att de får möjlighet att nå ut till nya kundgrupper och får uppmärksamhet i media. Därigenom vinner de på det genom att fler kunder återkommer.

Vi upplever att det är negativt om de inblandade aktörerna i ett samarbete saknar en gemensam vision. Om de har olika identiteter och målsättningar på sina varumärken, kan det riskera att samarbetet inte blir framgångsrikt. Varumärkena bör tänka på att det ska finnas en röd tråd i den gemensamma kollektionen för att kunderna lättare ska förstå vad det gemensamma varumärket står för. Pihl uttrycker att det är viktigt att både parter i ett samarbete bör ha gemensamma värderingar för att samarbetet ska bli resultatrikt och attrahera målgruppen. I vår mening är det dock inte nödvändigt att värderingarna är enhetliga i ett sådant samarbete. Vi vill påstå att värderingarna inte kommer att påverkas i lika stor utsträckning eftersom samarbetet endast sker under en kort period och är temporärt.

För lyxvarumärken finns det en risk att deras varumärke försvagas då de sätter sitt varumärke på spel, särskilt bland deras lojala kunder. En ökad tillgänglighet av lyxvarumärken gör att väletablerade modeskapare riskerar att försämra sin image på lång sikt. När de når ut till en bredare kundgrupp genom att ha lägre priser på sina produkter, upplever vi att de kan riskera att förlora sina ursprungskunder som inte vill förknippas med de nya. Vi betraktar även att de kan riskera att tappa en del av sin prestige, vilken de är beroende av. De flesta lyxvarumärken är medvetna om den kundgrupp som de vanligtvis inte har, men de vill inte minska existensen av dessa kunder, eftersom de i de flesta fall är beroende av dem. Denna kundgrupp konsumerar produkter med lägre pris, vilket gör det möjligt för lyxvarumärken att finansiera deras lyxigaste produktion i större utsträckning, det vill säga *la griffe*, som skapar varumärkets image.

Vi anser att varumärken bör ha i åtanke att inte välja fel partner, om samarbetet ska bli framgångsrikt. Valet av partner måste ses över noggrant för att inga komplikationer ska ske eller att det inte ska bli misslyckat. Ett företag som inleder ett samarbete, bör ta hänsyn till att dålig publicitet som kan förekomma från samarbetspartnern kan påverka sitt eget varumärke. Eftersom sådana typer av samarbeten i modebranschen får mycket utrymme i media, kan *dålig publicitet* spridas enormt fort. I vår mening kan detta påverka varumärket negativt, genom att exempelvis kundernas image av företaget försämras. Vidare upplever vi att det kan vara dåligt om ett varumärke inleder alltför många samarbeten med väletablerade internationella modeskapare, eftersom det är möjligt att en negativ image skapas. Det

kan även ge ett dåligt intryck för marknaden, då företaget visar att de inte kan klara sig på egen hand, utan behöver ett annat starkt varumärke som stöd.

5.1.3 Delsyfte 3

- Hur denna samarbetsform har influerat modebranschen och vilken betydelse den kommer att ha i framtiden

I och med de framgångar som de tidigare co-branding samarbeten har bidragit till för klädföretagen, som bland andra H & M och Topshop, upplever vi att fler konkurrenter kommer att imitera företagen i en allt större utsträckning framöver. Vi vill påstå att klädföretag bör tänka innovativt och samtidigt vara förutseende genom att ta hänsyn till de förändringar som sker i samhället. Samarbeten med väletablerade internationella modeskapare har bidragit till en större efterfrågan på trendiga och lyxiga produkter som modebranschen har påverkats av. Vi upplever att konsumtionsmönstren idag har förändrats genom att kunder blandar olika varumärken för att skapa sin personliga stil. Kunder vill vara mer *individualister* idag och hitta något som är rätt för dem. Likaså framhåller Gromark att denna förändring beror på den demokratiska idén och nya trender som ständigt uppkommer i samhället. I vår mening har klädföretagens samarbeten bidragit till att kunder är mer lojala till lågprisvarumärken och kan skapa starkare relationer gentemot dem.

Med den rådande *tekniska utvecklingen* som existerar upplever vi att det har blivit lättillgängligt att få tag på information idag. Sociala medier som bloggar, Facebook och Twitter har skapat möjligheter för konsumenter att påverka varandra genom att sprida och dela med sig av sina åsikter. I vår mening har detta bidragit till att kunder världen över har erhållit bredare kunskap och därmed blivit mer modemedvetna och krävande. Företagen måste således ta reda på kundernas behov i dagens informations-samhälle, eftersom deras behov ständigt och fortlöpande utvecklas. Vi vill påstå att kunder har fått mer kontroll över varumärken de senaste åren genom den teknologiska utvecklingen. I vår mening har kunder börjat uttala sig om olika varumärken och deras betydelse både positivt och negativt. Denna dynamik som sker i teknologin, gör att kunden omedelbart kan få fram positiva eller negativa åsikter hos ett specifikt varumärke, vilket snabbt skapar uppmärksamhet och stöd hos andra kunder. Att

kunder lättare kan sprida information till varandra idag, har haft ett stort inflytande för företag, vilket vi vill påstå att de bör beakta i sin strategi framöver.

Idag är det möjligt att produktioner med högklassig tillverkning även kan ske på lägre prisnivåer genom samarbeten. I vår mening kommer allt fler varumärken att erbjuda produkter som kommer att befinna sig mellan ”lyx och vardag”. Vi upplever att samarbeten har öppnat dörrarna för mellanpriskollektioner med hög kvalitet och därmed anser vi att en *mellanprisgenre* kommer att bli dominerande i modebranschen. Vi finner det därför naturligt att fler väletablerade modeskapare framöver kommer att tillverka kläder av hög kvalitet i mellanprisklassen och ett mer tillgängligt mode kommer att erbjudas för allmänheten. Dessa tillfälliga förbindelser mellan stora klädkedjor och väletablerade modeskapare har, ur vår synvinkel, förändrat modevärlden. Utifrån vår analys kan modebranschen idag betraktas ur ett *demokratiskt perspektiv* vilket vi upplever kan vara positivt, eftersom detta inte utesluter några samhällsgrupper som tidigare inte haft möjlighet att konsumera dyrare produkter. I sin tur kan det dock upplevas negativt för modeskaparna då deras lyxprodukter kan förlora sin prestige och exklusivitet vilket, i vår mening, kan leda till att produkterna inte betraktas lika spännande som tidigare.

Eftersom kunder i dagsläget förväntar sig att samarbeten med väletablerade modeskapare årligen återkommer, kan det leda till att det inte blir lika uppmärksamhetsväckande för kunder framöver. Sundberg och Melin poängterar att denna företeelse inte kommer vara hållbar och lika attraktiv senare, något som vi inte är överens om. Vi betraktar samarbeten som en företeelse som kommer att existera länge, eftersom det hittills varit lönsamt för samtliga aktörer som ingått i sådana typer av samarbete. Vi vill påstå att företag kommer att hitta nya former utav samarbeten vilket kommer bidra till att det sprids i en allt större utsträckning. Det kommer således inte enbart gälla samarbeten under korta perioder, utan även *långsiktiga förbindelser*. Det är därför viktigt att klädföretag är mer kreativa och finner nya sätt att tänka på utanför ramen. Eftersom företag blir alltmer likartade i dagens samhälle, vill vi påstå att det är viktigt att företag har en *tydligare profilering* för att hävda sig i konkurrensen. Istället för att imitera andra företag, är det viktigt att hitta unika värden som betyder något för dem för att således kunna attrahera kunderna.

5.1.4 Besvarande av forskningsfråga

Utifrån vår analys kan vi identifiera att det är grundläggande att klädföretagen bör ha starka varumärken för att kunna hävda sig i konkurrensen. Vi upplever att behovet av att skapa värdefulla och starka associationer till sitt varumärke samt ett mervärde för kunderna bidrar till att många klädföretag väljer att samarbeta med externa aktörer. I vår mening har sådana typer av co-branding samarbeten ändrat bilden på stora lågprisföretag genom att de betraktas mer som eftertraktade och inspirerande varumärken som kan räknas in som viktiga aktörer i modebranschen. Genom samarbeten kan vi påstå att klädföretagen idag inte enbart erbjuder massmode med låg kvalitet, utan istället associeras deras varumärke betydligt mer med god design och bättre kvalitet samt högre status. Det som framträder är att klädföretagen har kunnat skapa mer långsiktiga associationer till sitt varumärke genom att de får möjlighet att utvidga sitt varumärke och bredda sina kundgrupper. Vidare uppfattar vi att de väletablerade internationella modeskaparna får möjlighet att marknadsföra sina varumärken till allmänheten vilket kan generera andra kundgrupper för dem. Vi upplever dock att de kan tappa sin exklusiva aura genom samarbeten på lång sikt, då de kan förlora deras lojala kunder som inte vill förknippas med klädföretagens kunder.

Inom modebranschen finns det många aspekter som stora klädföretag med en stark profil bör ta hänsyn till, särskilt om den marknad de verkar inom kontinuerligt förändras. Konkurrenterna blir allt fler i modebranschen och därför är det viktigt att företag inte bör ha standardiserade och likartade produkter. Vi upplever att klädföretag istället bör vara innovativa och nyskapande för att kunna skapa långsiktiga associationer till sitt varumärke. Utifrån vår analys kan samarbeten som co-branding urvattna på grund av den dynamik och komplexitet som genomsyrar modebranschen. Vi upplever emellertid att denna företeelse kommer att existera länge och anta olika former. Eftersom modebranschen präglas av förändring och nya trender, vill vi påstå att klädföretagen inte ständigt bör uttrycka sig på samma sätt. Att stå för samma stil i sitt varumärke, kan bidra till att kunder i sinom tid kommer uppleva den omodern och irrelevant. Vi upplever att varumärken som är kapabla att uttrycka sig på olika sätt, har möjlighet att exponera sitt varumärke och därmed få mer lojala kunder. Vidare vill vi klarlägga att samarbeten har påverkat kunderna i dagens samhälle då det har ökat modemedvetenheten hos fler kunder och intresset för

exklusivt mode. I vår analys framgick det även att sociala medier kan ha varit en grundläggande orsak till att kunder har blivit mer modekunniga och krävande. I vår mening är det således relevant att företag beaktar denna förändring att kunden har fått större möjlighet att påverka för att få en starkare konkurrenskraft.

5.2 Avslutande reflektioner

Det vi har kommit fram till under denna avslutande del upplever vi kan vara av intresse för klädföretag inom modebranschen. Genom vår uppsats kan vi konstatera att det blir allt svårare för företag att verka på marknaden i och med de ständiga förändringarna som sker i modebranschen. Dessa förändringar kan gälla nya konkurrenter och krävande kunder. Det handlar om att klädföretag ska kunna rätta sig efter de gällande förutsättningar och sina kunder. Därigenom har vi uppfattat att det är viktigt att företag tar hänsyn till dessa olika aspekter och de förändringar som förekommer för att få en starkare konkurrenskraft. Klädföretag bör vara mer kreativa och innovativa, för att de ska kunna klara sig framöver och därför ser vi samarbeten som ett strategiskt tillvägagångssätt. Vi har identifierat att samarbeten har bidragit till en demokratisering som har gett upphov till att gränsen mellan de två olika världarna i modebranschen har tunnats ut. Vår bild av denna förändring är att en ny era har skapats av en mellanprisgenre inom modevärlden och som kommer att dominera i framtiden.

Den världskände modeskaparen Karl Lagerfeld har nyligen inlett ett långsiktigt samarbete med svenska glastillverkaren Orrefors, som kommer att erbjuda produkter i flera prisklasser. Vi betraktar Lagerfeld som en kreativ och innovativ aktör i modebranschen, eftersom han även var den första toppmodeskaparen som ingick i ett samarbete med ett klädföretag i en helt annan prisnivå. I vår mening hade det således varit av intresse att se om co-branding samarbeten är överförbart inom andra branscher, genom fler genreöverskridande samarbeten och inte enbart med aktörer inom modebranschen. Det skulle även vara intressant att forska kring vad som skulle ske om ett klädföretag omfattade ett samarbete med fler än en modeskapare. Vidare anser vi att det hade varit intressant att analysera konsumenternas perspektiv för att beskriva deras tankar och inställningar kring denna företeelse.

Avslutningsvis vill vi citera Gromark då vi anser att det sammanfattar vad vi upplever att framtiden kommer innebära för samarbeten mellan varumärken i modebranschen;

”Vi kommer att få se mer av genreöverskridande och intressanta mixar i samarbeten. Detta är en långsiktig trend mot fler varumärkesallianser av alla slag som kommer att växa i allt bredare utsträckning.”

KÄLLFÖRTECKNING

Litteratur

- Aaker, A.D. (2010) *Building Strong Brand*, USA; Free Press
- Andersson, J-O., Jansson, R., Nilsson, N. & Pihlsgård, A. (2009) *Marknadsföring i en ny tid*, Malmö; Liber AB
- Apéria, T. (2001) *Brand Relationship Management: den varumärkesbyggnad processen*, Edsbruk; Akademitryck AB
- Apéria, T. & Back, R. (2004) *Brand Relations Management – bringing the gap between brand promise and brand delivery*, Köpenhamn business school press; Liber AB
- Arbnor, I. & Bjerke, B. (2008) *Företagsekonomisk metodlära*, Studentlitteratur AB
- Baines, P., Fill, C. & Page, K. (2008) *Marketing*. New York; Oxford University Press
- Bengtsson, A. & Östberg, J. (2006) *Märken och människor: Om marknadssymboler som kulturella resurser*, Lund; Studentlitteratur AB
- Blackett, T. & Boad, B. (1999) *Co-branding - The Science of Alliance*, London; MacMillan
- Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2004) *Relationsmarknadsföring*, Göteborg; IHM Publ
- Bryman, B. & Bell, E. (2011) *Business Research Methods*, New York; Oxford University Press Inc
- Chernatony, L. & McDonald, M. (2003) *Creating Powerful brands*, Oxford; Elsevier/Butterworth-Heinemann
- Christensen, L. (2001) *Marknadsundersökning – en handbok*, Lund; Studentlitteratur AB
- Dahlén, M. & Lange, F. (2009) *Optimal Marknadskommunikation*, Malmö; Liber Ekonomi
- Davidson, B. & Patel, R. (2003) *Forskningsmetodikens grunder*, Studentlitteratur AB
- Easey, M. (2009) *Fashion Marketing*, Storbritannien; Blackwell Publishing
- Ejvegård, R. (2003) *Vetenskaplig metod*, Lund; Studentlitteratur AB
- Faulkner, D. (1995) *Strategic Alliances – Cooperation to Compete*, Maidenhead; McGraw-Hill

- Fyall, A. & Garrod, B. (2005) *Tourism marketing – A Collaborative approach*, Storbritannien; Cromwell Press
- Gelder, S.V. (2003) *Global brand strategy: unlocking brand potential across countries, cultures and markets*, London: Kogan Page Ltd
- Gezelius, C. & Wildenstam, P. (2009) *Marknadsföring – modeller och principer*, Stockholm; Bonnier Utbildning AB
- Gromark, J. & Melin, F. (2005) *Brand Orientation Index*, Göteborg; Label AB
- Grönroos, C. (2008) *Service management och marknadsföring*, Malmö; Liber AB
- Grønmo, S. (2006) *Metoder i samhällsvetenskap*, Malmö; Liber AB
- Gummesson, E. (2008) *Total Relationship Marketing*, Oxford; Elsevier Ltd
- Hallberg, G. (1995) *All consumers are not created equal – the differential marketing strategy for brand loyalty*, Canada; John Wiley & Sons Inc
- Hauge, A. (2007) *Dedicated followers of fashion: an economic geographic analysis of the Swedish fashion industry*, Uppsala; Uppsala University
- Hedén, A. & McAndrew, J. (2005) *Modfabriken – kreativt affärsmannaskap från insidan*, Kristianstad; Portfolio Sweden AB
- Holloway, J.C. & Robinson, C. (1995) *Marketing for tourism*, Singapore; Longman group limited
- Holme, I. & Solvang, B. (1997) *Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Lund; Studentlitteratur AB
- Jacobsen, D.I. (2002) *Vad, hur och varför?* Lund; Studentlitteratur AB
- Kapferer, J.N. (2008) *New strategic brand management*, 4th ed., Storbritannien; Press
- Keiser, S.J. & Garner, M.B. (2003) *Beyond design: the synergy of apparel product development*, New York; Fairchild Publication
- Keller, K. (2008) *Strategic Brand Management – Building, Measuring and Managing Brand Equity*, New Jersey; Pearson Education Inc
- Keller, L.K., Apéria, T. & Georgson, M. (2008) *Strategic Brand Management – A European Perspective*, Essex; Pearson Education Limited
- Lamb, C.W. Jr., Hair, J.F. Jr. & McDaniel, C. (1994) *Principles of Marketing*, Cincinnati; South-Western Publishing Co
- Magnusson, T. & Zigler, O.C. (2008) *Marketing management – kort och gott*, Studentlitteratur AB

- Melin, F. (1999) *Varumärkesstrategi – om konsten att utveckla starka varumärken*, Malmö; Liber AB
- Merriam, S.B. (2009) *Qualitative research – A guide to design and implementation*, San Fransisco; Jossey-Bass, A Wiley Imprint
- Mårtenson, R. (2009) *Marknadskommunikation – Kunden, varumärket, lönsamhet*, Lund: Studentlitteratur AB
- Patton, Q.M. (2002) *Qualitative Research & Evaluation Methods*, Thousand Oaks; Sage Publications Inc
- Repstad, P. (2007) *Närhet och distans*, Oslo; Universitetsförlaget
- Silverman, D. (2005) *Doing Qualitative Research*, London; Sage Publications Ltd
- Sjöstrand, F. (2004) *Nätverkskoordineringens dualiteter*, Stockholms universitet
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S. & Hogg, K.M. (2010) *Consumer Behaviour – A European Perspective*, Essex; Pearson Education Limited
- Svenning, C. (2003) *Metodboken*, Eslöv; Lorentz förlag
- Teorell, J. & Svensson, T. (2007) *Att fråga och att svara – samhällsvetenskaplig metod*, Malmö; Liber AB
- Treffner, J. & Gajland, D. (2001) *Varumärket som värdeskapare*, Falun; Ekerlids förlag
- Trost, J. (2010) *Kvalitativa intervjuer*, Lund; Studentlitteratur AB
- Tungate, M. (2008) *Fashion Brands: Branding Style from Armani to Zara*, London: Kogan Page Limited
- Ugglå, H. (2002) *Affärsutveckling genom varumärke; brand extension*, Malmö; Liber AB
- Ugglå, H. (2005) *Positionering: teori, trend & strategi*, Malmö; Liber AB
- Vaid, H. (2003) *Branding*, New York; Watson-Guptill Publications
- Webb, B. (2007) *Retail brand marketing in the fashion industry*, Hines, Tony & Bruce Margret (red.), Fashion marketing: contemporary issues, Oxford: ButterworthHeinemann
- Wheeler, A. (2006) *Designing Brand Identity*, New Jersey: John Wiley & Sons, Studentlitteratur AB
- Yin, K.R. (2009) *Case study research: design and methods*, London; Sage

Vetenskapliga artiklar

Anderson, J.C. & Narus, J.A. (1990) A model of distributor firm and manufacturer firm working partnership, *Journal of Marketing*, Vol. 54 , Nr. 1, s. 42-58

Anselmsson, J., Johansson, U. & Persson, N. (2007) Understanding price premium for grocery products: a conceptual model of customer-based brand equity, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 16, Nr. 6, s. 401-414, Esmerald Group Publishing Limited

Baden-Fuller, T.H. (2000) Outsourcing to outmanoeuvre: Outsourcing Re-defines Competitive Strategy and Structure, *European Management Journal*, Vol.18, No. 3, s. 285-295

Brodie, J.R., Leitch, S. & Motion, J. (2003) Equity in corporate co-branding – the case of adidas and the All Blacks, *European Journal of Marketing*, Vol. 37, Nr. 7 s. 1080-1094, MCB UP Limited

Brouthers, K.D., Brouthers, L.E. & Wilkinson, T.J. (1995) *Strategic alliances; Choose your partners*, *Long Range Planning*, Vol. 28, Nr. 3, s. 18-25, Elsevier Science Ltd

Bye, C. (2000) Co-branding: Ju mer vi är tillsammans, *Brand News*, Nr.10, s.24-26

Chang, W.L. (2008) Knowledge-Based Systems, Vol. 21, Nr. 6, s. 498-506

Cooksey, R.W, Pappu, R. & Quester, P.G. (2005) Consumer-based brand equity: improving the measurement – empirical evidence, *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 14, Nr. 3, s. 143-154, Emerald Group Publishing Limited

Davies, M. & Pince, M. (2002) Co-branding partners: What do they see in each other?, *Business Horizons*, Vol. 45, Nr. 5, s. 51-55

Forbes, T., Isabella, L.A., MacAvoy, T.C. & Spekman, R.E. (1996) Creating strategic alliances which endure, *Long Range Planning*, Vol. 29, Nr. 3, s. 346-357

Gummesson, E. (2005) Qualitative research in marketing: road map for a wilderness of complexity & unpredictability, *European Journal of Marketing*, Vol. 39, Nr. 3/4, s. 309-327

Jevons, W.S. (2001) Of the economy of fuel, *Organization & Environment*, Vol. 14, Nr. 1, s. 99-104

Jones, M.A. (1999) Entertaining shopping experiences: an exploratory investigation, *Journal of retailing and consumer services*, Vol. 6, Nr. 3, s. 129 -139

Kippenberger, K. (2000) Co-branding as a new competitive weapon, *The Antidote*, Vol. 5, Nr. 6, s. 12-15 MCB UP Ltd

Kohli, C., Leuthesser, L. & Suri, R. (2003) 2 + 2 = 5? A framework for using co-branding to leverage a brand, *Brand management*, Vol. 11, Nr. 1, s. 34-47, Henry Stewart publications

Levin, A.M., Davis, J.C. & Levin, I. (1996) Theoretical and empirical linkages between consumers' responses to different branding strategies, *Advances in Consumer Research*, Vol. 23, s. 296-300

Nueno, J. & Quelch, J. (1998) The mass marketing of luxury, *Business Horizons*, Nov-Dec, s. 61-6

Priluck, R., Till, B.D. & Washburn J.H. (2000) Co-branding: brand equity and trial effects, *Journal of consumer marketing*, Vol. 17, Nr. 7, s. 591-604, MCB University Press

Rao, A.R. & Ruekert, R.V. (1994) Brand Alliances as Signals of Product, *Quality Sloan Management Review*, Vol. 36, Nr. 1, s. 87-97

Rich, M.K. (2003) Requirements for successful marketing alliances, *Journal of business and Industrial marketing*, Vol. 18, Nr. 4/5, s. 447-456

Shocker, A.D. (1995) Positive and negative effects of brand extension and co-branding, *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, s. 432-434

Swaminathan, V. & Reddy, S.K. (2000) Affinity Partnering: Conceptualization and issues. In J.N. Sheth & A. Parvatar (eds.), *Handbook of relationship marketing*, s. 381-405, Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Tomkins, C. (2001) Interdependencies, trust and information in relationships, alliances and networks, *Accounting organizations and societies*, Vol. 26, Nr. 2, s. 161-191

Washburn, J., Till, B. & Priluck, R. (2009) Co-branding: Brand Equity and Trial Effects, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 17, s. 591-604

Elektronisk källa

Andersson, E. (2004-09-04) *Shoppa dyrt – och köp dig en ny identitet*, Sydsvenskan 2011 (<http://www.sydsvenskan.se/ekonomi/article77729/Shoppa-dyrt---och-kop-dig-en-nyidentitet.html>) 2011

Lindström, M. (2002-03-05) *brand + brand = success?* <http://www.clickz.com/clickz/column/1716654/brand-brand-success-part> 2011

Intervjuer

Bonnier, Martina, chefredaktör och modechef på Damernas Värld (2011-05-04)

Gromark, Johan VD och varumärkeskonsult på Label (2011-04-29)

Melin, Frans, ekonomie doktor i varumärkesstrategi på Lunds universitet (2011-04-18)

Pihl, Christofer, doktorand i företagsekonomi på Göteborgs universitet (2011-04-18)

Rytz Goldman, Lea design- och inköpsdirektör på Lindex (2011-04-29)

Sundberg, Göran utbildningsansvarig i modedesign på Beckmans (2011-04-19)

Östberg, Jacob, modedocent på Stockholms universitet (2011-05-02)

Bilaga: Intervjuguide

- **Vilket inflytande har ett samarbete på klädföretagen?**
 - Varumärkeskännedom
 - Upplevd kvalitet
 - Varumärkesassociation
 - Varumärkeslojalitet
 - Vilka effekter tror ni att det finns om ett samarbete sker mellan ett varumärke med låg varumärkesvärde med ett märke med hög varumärkesvärde. Positivt eller negativt?
 - Faktorer som påverkar ett varumärkes värde
 - Motiv för ett samarbete
 - Identitet
 - Varumärkesimage
 - Positionering
 - Val av samarbetspartner
 - Faktorer på ett framgångsrikt samarbete mellan varumärken
 - Fördelar och nackdelar?
- **Vilket inflytande har ett samarbete på modeskapare?**
 - Fördelar och nackdelar
 - Varaktighet, vad är det som avgör?
 - Vad är modeskaparens syfte med ett samarbete?
 - Om lyxvarumärken ska växa, krävs det att de måste flytta sig nedåt i prisskalan?
- **Vilka långsiktiga effekter har denna typ av förbindelse på inblandade aktörer i modebranschen?**
 - Kan samarbeten med väletablerade modeskapare tappa sin attraktionskraft?
 - Hur kan företag hitta rätt balans för att konceptet inte ska bli urartat i framtiden?
 - Tror ni att klädföretag skapar större förväntningar bland kunder, och att de måste överträffa sig själva efter varje kollektion med modeskapare?
 - Modebranschens förändring över tiden
 - Positionering, förändring över tiden, framtiden?
 - Kunden- konsumentbeteende, konsumtionsmönster och livsstilar?
 - Konkurrenter, kommer de att öka i framtiden? Fler som kommer att börja samarbeta med modeskapare?



Linnaeus University – a firm focus on quality and competence

On 1 January 2010 Växjö University and the University of Kalmar merged to form Linnaeus University. This new university is the product of a will to improve the quality, enhance the appeal and boost the development potential of teaching and research, at the same time as it plays a prominent role in working closely together with local society. Linnaeus University offers an attractive knowledge environment characterised by high quality and a competitive portfolio of skills.

Linnaeus University is a modern, international university with the emphasis on the desire for knowledge, creative thinking and practical innovations. For us, the focus is on proximity to our students, but also on the world around us and the future ahead.

Lnu.se

Linnaeus University
SE-391 82 Kalmar/SE-351 95 Växjö
Telephone +46 772-28 80 00