



Fakulteten för ekonomi, kommunikation och IT

Susanna Lundmark
Therese Magnusson
Malin Gyllgård

Att stärka sitt varumärke -hur påverkas varumärket av värden bortom kvalitet och pris?

To strengthen the brand
-how does values beyond quality and price affect the brand?

Företagsekonomi
C-uppsats

Datum/Termin: 18/1 HT 07

Handledare: Mikael Johnson

Förord

Den här uppsatsen har både varit rolig och lärorik för oss att skriva då vi anser att detta är ett ständigt aktuellt och intressant ämne. Vi vill här passa på att särskilt tacka vår handledare Mikael Johnson för alla goda råd och synpunkter vi har fått under arbetets gång. Vi vill också tacka Johan Hallin och Johan Gente på Lindex för att de tog sig tid att svara på våra frågor. Vi hoppas att vi kan ge er en bra inblick, utifrån vårt perspektiv, hur företag kan arbeta med sina varumärken.

Karlstad 2008-01-16

Susanna Lundmark

Therese Magnusson

Malin Gyllgård

Sammanfattning

Klädbranschen är en tuff marknad att överleva i och det krävs alltmer att klädföretagen utmärker sig för att kunna locka till sig kunderna. Det är viktigt att stärka sitt varumärke och skapa en identitet då ett starkt varumärke har blivit ett av de viktigaste konkurrensmedlen i dagens konsumtionssamhälle. Dagens konsumenter blir också mer och mer miljömedvetna och inser vikten av ett arbete för en hållbar utveckling. Detta är något som även märks på företagen där allt fler satsar på att ta ett socialt ansvar dels för att de själva anser att det är viktigt och dels för att de inser att konsumenterna i allt större utsträckning kräver det av dem.

Syftet med denna uppsats är att beskriva hur ett varumärke kan stärkas och försöka förstå och förklara vilka komponenter som påverkar varumärket. Det vi har valt att titta lite närmre på är relationer mellan företag och kund, varumärkesidentitet och värden som ligger bortom kvalitet och pris, som att ta ett socialt ansvar. För att kunna besvara vårt syfte har vi gjort en fallstudie av Lindex där vi dels har gjort två intervjuer och dels använt oss av sekundärdata som årsredovisningar och artiklar. De vi har intervjuat är Johan Hallin, marknadschef på Lindex, och Johan Gente, Direktmarknadsföringschef på Lindex.

När vi har skrivit uppsatsen har vi haft en hermeneutisk ansats vilket innebär att den bygger på tolkningar och vårt uppsatsarbete kan ses som ett pusselläggande där vi stegvis hittat bitar som allteftersom bildat en helhet där vi har kunnat uppnå en djupare förståelse genom vår kvalitativa studie. Vi började med att göra intervjuerna för att sedan utifrån den empiri vi fått fram leta upp relevanta teorier, vi har alltså haft ett induktivt tillvägagångssätt för att undvika att studien skulle bli styrd efter vissa teorier. Eftersom det är en hermeneutisk uppsats har vi i vår slutdiskussion tagit ett steg längre och applicerat vårt resultat på ett annat klädföretag.

Vi har efter vår studie av Lindex kommit fram till att det för att stärka sitt varumärke är viktigt att ha en väl genomtänkt och genomförd marknadsföring. Företag måste försöka stärka sitt varumärke långsiktigt och det är också viktigt att visa att man är ett gott företag, det vill säga att man tar ansvar. För att det ska fungera måste företag vara trovärdiga och genuina när det kommer till dessa frågor eftersom konsumenterna annars kan se att det inte är äkta och det kan då kanske till och med få en motsatt effekt.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Syfte	3
1.4 Disposition	4
1.5 Definitioner.....	5
2. Metod	6
2.1 Tillvägagångssätt	6
2.2 Hermeneutisk uppsats	6
2.3 Kvalitativ forskning	7
2.4 Induktiv ansats	7
2.4 Fallstudie.....	8
2.5 Empiriinsamling.....	8
2.6 Trovärdighet.....	9
3. Empiri	11
3.1 Bakgrund om Lindex	11
3.2 Fashion Report	12
3.3 Ekologiska kläder.....	14
3.4 Krav på underleverantörer	15
3.4.1 Granskning gjord av Råd&Rön	16
3.5 Rosa Bandet	17
4. Teori.....	18
4.1 Varumärkesidentitet.....	18
4.2 Relationer mellan företag och kund.....	20
4.3 Bortom kvalitet och pris.....	22
5. Analys	27
5.1 Relationer och identitet.....	27
5.2 Bortom kvalitet och pris.....	28
6. Diskussion.....	32
7. Slutdiskussion	34
7.1 H&M.....	34
7.2 Slutsats	34
Källförteckning	37
Bilagor.....	

1. Inledning

Vi kommer i det inledande kapitlet först att ge en bakgrundsbeskrivning om ämnet som kommer behandlas i uppsatsen för att sedan gå in på problemdiskussionen där vi ytterligare specificerar vad problemet är. Kapitlet avslutas sedan med uppsatsens syfte och frågeställningar samt disposition.

1.1 Bakgrund

Klädbranschen är en stor och växande bransch i Sverige som under 2005 omsatte 68 miljarder kronor och den största delen av kläderna säljs i klädbutikskedjorna. (Fair Trade Center, 2007a) Försäljningen av kläder ökar i Sverige och i övriga Europa. I Sverige ökade marknaden, sett till både omsättning och volym, för fjärde året i rad och totalt ökade försäljningen av kläder under året 2006/2007 med 2,8 procent. (Lindex årsredovisning 2006/2007)

En ökad globalisering och förenklade transporter gör att konkurrensen mellan företag blir allt större. Kunden får allt mer att välja på när utbudet ökar. När konkurrensen ökar blir det viktigare för klädföretagen att bli ännu tydligare med vad varumärket står för. Det är viktigt för företag att bygga upp en identitet och skapa ett starkt varumärke för att kunna överleva på marknaden (Aaker, 1996) och under senare år har välkända varumärken enligt Meller (1997) utvecklats till att bli ett av företagens viktigaste konkurrensmedel. Idag är det ofta inte tillräckligt med att ha bra produkter, imitationer dyker snabbt upp på marknaden och det blir allt svårare att utmärka sig endast med de fysiska attributen. Enligt Meller (1997) så söker fler företag numera andra, mer uthålliga konkurrensmedel som till exempel ett starkt varumärke.

Det diskuteras mycket idag om hållbar utveckling, det vill säga att dagens generation ska bruka vår planet på ett sådant sätt att vi kan lämna över en värld som är i balans till kommande generationer. (The world commission on environment and development, 1987) En större miljömedvetenhet har gjort att människor har börjat inse vikten av hållbar utveckling och därför har allt fler konsumenter börjat ställa krav på företag att producera miljövänliga produkter. Samhällets värderingar har förändrats och vi har fått mer etiska värderingar. Allt fler kunder och anställda söker socialt ansvar från företag (Frankelius, 1997).

Klädindustrin skapar arbete åt cirka 30 miljoner människor runt om i världen. Kläder som säljs i Sverige tillverkas till största delen i länder som Kina, Indien, Thailand, Sydkorea, Indonesien och Bangladesh. (Fair Trade Center, 2007b) För 50 år sedan tillverkades den mesta delen av kläderna för Sveriges marknad inom Sveriges gränser. I takt med att arbetskraften utomlands blev mycket billigare och att transporterna förenklades så flyttades mycket av produktionen utomlands. I dessa länder är dock arbetsförhållandena sämre, vilket gör att personalen lätt kan utnyttjas. För drygt 10 år sedan började det uppmärksammas under vilka villkor kläderna producerades och många företag blev hårt

granskade av media. (Johansson, 2006) De senaste årens debatt om dåliga arbetsförhållanden och barnarbete i klädbranschen har lett till att allt fler företag väljer att satsa på socialt ansvar.

Ett klädföretag som nyligen hamnat i blåsväder är H&M och orsaken till detta var att det i november 2007 avslöjades att deras leverantörers underleverantörer använder sig av barnarbete. Detta uppmärksammades i SVT's tv-program Agenda som sändes den 25 november där barn smygfilmades när de plockade bomull som senare i leden används till H&M: s kläder.

1.2 Problemdiskussion

Klädföretagen kämpar för att få konsumenternas uppmärksamhet då vi konsumerar mer nu än vi någonsin gjort. Alltmer pengar satsas på marknadsföring, framför allt i tv, och det läggs ner mycket energi på att bara överleva som företag i denna tuffa bransch. Företagen inser vikten av att utmärka sig för att skilja sig från mängden och detta märks bland annat genom att en mycket större del av tv-reklamen idag kommer från klädföretagen. (Dunér, 2007) På grund av den tuffa marknaden gäller det att synas för att stanna kvar i konsumenternas minne. Den senaste tiden har det märkts att företag har valt att använda kända personer i sin marknadsföring för att stärka sitt varumärke. Jacob Fant, varumärkesexpert på varumärkesbyrå Rewir i Stockholm, menar att företag genom att använda kända ansikten i reklamen kan lägga till ett nytt värde och en ny association som gör att varumärket upplevs som lite modernare och mer spännande. (Carpman, 2007)

Dagens företag börjar i allt större utsträckning ta ett socialt ansvar, dels på grund av att de själva inser vikten av att göra det men även för att allt fler konsumenter nu kräver det av företagen eller i alla fall hellre väljer ett företag som visar engagemang. Att ta ansvar innebär att tänka på miljön men också att ta ansvar för de människor som berörs av verksamheten. (Johansson, 2006) Ett omtalat begrepp är "Corporate social responsibility" (CSR) som handlar om att företag ska ta ansvar för jordens resurser ekonomiskt, ekologiskt och socialt (Zadek, 2001). Något som ingår i företagets CSR-arbete är att försäkra sig om att kläderna tillverkas under rättvisa förhållanden. Vanligtvis äger inte klädföretagen fabriker där kläderna tillverkas utan köper in kläder via leverantörer. Detta gör att produktionen blir mer svårkontrollerad och det krävs större ansträngningar från företagets sida för att vara säkra på att kläderna tillverkas på ett ansvarsfullt sätt. Den ökade miljömedvetenheten har skapat en efterfråga på ekologiska kläder och fler företag väljer därför att tillverka kläder av ekologisk bomull. Det är fortfarande för tidigt för att säga om detta är en övergående trend eller om det är något som kommer att växa sig starkare och bli alltmer vanligt förekommande. Allt fler företag stödjer även olika typer av välgörenhet där de väljer att exempelvis skänka en viss summa av inkomsterna till ändamålet.

Vi har i denna uppsats valt att studera Lindex för att se hur de har arbetat med att stärka sitt varumärke. Anledningen till att vi bestämde oss för att studera Lindex är för att det är ett företag vars varumärke genomgått en förändring de senaste åren. Redan innan visste vi att förändringar har gjorts framförallt i deras marknadsföring, men det intressanta var

att närmre studera de förändringar som skett och vad det har betytt för Lindex. Som vi tidigare har diskuterat består klädbranschen av många konkurrerande företag och det är en tuff bransch att konkurrera i vilket gör att det är viktigt att bygga upp ett starkt varumärke för att överleva. Det vi vill undersöka är vilka faktorer de anser vara viktiga och vad de använder sig av i sitt varumärkesuppbyggande. Med tanke på den senaste tidens ökade fokus på miljö och ansvarstänkande ville vi också titta närmare på hur Lindex arbetar med dessa frågor.

1.3 Syfte

Vi har valt att inrikta oss på varumärkesidentitet, byggande av relationer och värden bortom kvalitet och pris. Utifrån vår problemdiskussion och från tidigare forskning har vi fått fram följande forskningsfrågor;

- Hur kan företag arbeta för att förtydliga sin varumärkesidentitet?
- På vilket sätt kan relationsbyggande hjälpa till att stärka varumärket?
- Hur arbetar företag för att skapa värden bortom kvalitet och pris?

Syftet med uppsatsen är att beskriva hur ett varumärke kan stärkas och försöka förstå och förklara vilka komponenter som påverkar varumärket.

1.4 Disposition

1. Inledning Vi kommer i det inledande kapitlet först att ge en bakgrundsbeskrivning om ämnet som kommer behandlas i uppsatsen för att sedan gå in på problemdiskussionen där vi ytterligare specificerar vad problemet är. Kapitlet avslutas sedan med uppsatsens syfte och frågeställningar samt disposition.

2. Metod I detta kapitel beskriver vi hur vi har gått tillväga i vårt uppsatsarbete. Vi förklarar också varför vi har valt att göra som vi har gjort och vilka för- och nackdelar det finns med de metoderna vi valt att använda oss av.

3. Empiri Kapitlet innehåller den information om Lindex som vi har fått fram och som vi kommer att arbeta med senare i vår analys. Den innehåller både information som vi har fått genom våra intervjuer, vår primärdata, och information som vi fått genom sekundära källor såsom årsredovisningar, artiklar, tidigare gjorda intervjuer med mera. Kapitlet består av fem små berättelser om Lindex som visar upp olika sidor av företaget och dessa kommer senare att knytas ihop med vår teori.

4. Teori Här presenterar vi de teorier som vi har funnit efter vi har gjort våra intervjuer. På grund av vårt induktiva tillvägagångssätt så letade vi upp dessa teorier efter att vi gjort vår empiriinsamling. Dessa teorier kommer senare att knytas ihop med empirin i analysen.

5. Analys I detta kapitel kommer vi att väva samman vår empiri med de teorier vi har tagit fram.

6. Diskussion I detta kapitel vill vi skapa en generell förståelse för problemet genom att presentera en tabell som sammanställer hur empirin och teorin knyts ihop. Vi fortsätter sedan med en ytterligare diskussion utifrån vad vi kom fram till i föregående kapitel.

7. Slutdiskussion I detta kapitel kommer vi att besvara vårt syfte och lägga fram våra slutsatser. I det förra kapitlet försökte vi skapa en generell förståelse för problemet. Som avslutning vill vi här även testa generaliserbarheten och gå ytterligare ett varv i spiralen genom att titta på ett annat företag och på det sättet få en djupare förståelse. Vi kommer därför att kort presentera företaget för att sedan i hermeneutisk anda applicera våra upptäckter på detta.

1.5 Definitioner

CSR - Corporate Social Responsibility

Frivilligt företagsansvar för jordens resurser ekonomiskt, ekologiskt och socialt.

TBL – Triple Bottom Line

Företaget bör inte bara värderas utifrån ekonomisk tillväxt utan även utifrån ekologisk effektivitet och socialt kapital.

CRM – Cause Related Marketing

Öka medvetande hos kunden genom att skänka en viss summa av försäljningen till något välgörande ändamål. Detta tjänar företagen själva på rent ekonomiskt.

Corporate cause promotion

Öka medvetandet hos kunden gällande en speciell sak, exempelvis bröstcancerforskning. Detta ger ingen direkt ekonomiskt fördel för företaget.

ISO 14001

Ett frivilligt internationellt miljöledningssystem som vänder sig till företag och organisationer i alla storlekar.

BSCI – Business Social Compliance Initiative

Internationellt organ som ger riktlinjer för företags uppförandekoder.

TRM – Total Responsibility Management

Ett styrsystem för företaget att ta fullt ansvar för alla dess områden.

Global Compact

FN:s frivilliga uppförandekoder.

Intressenter

Externa intressenter

Grupper eller personer utanför företaget som har ett intresse i företaget. Dessa kan vara hur många som helst men vi menar i vår uppsats att det är aktieägare, kunder, finansiärer och leverantörer.

Interna intressenter

Personer inom företaget som har ett intresse av företaget, det vill säga ledning, styrelse och anställda.

När vi nämner intressenter så menar vi både de externa och de interna om inte annat anges.

2. Metod

I detta kapitel beskriver vi hur vi har gått tillväga i vårt uppsatsarbete. Vi förklarar också varför vi har valt att göra som vi har gjort och vilka för- och nackdelar det finns med de metoderna vi valt att använda oss av.

2.1 Tillvägagångssätt

För att kunna få en överblick av Lindex som företag började vi med att studera olika tidningar och artiklar för att se vad som har skrivits om Lindex de senaste åren. Vi sökte även i tidskrifter och i uppsatsdatabaser, främst Emerald och Business Source Premier, för att få reda på tidigare forskning inom området. Efter det tog vi ganska snabbt kontakt med de personer på Lindex som vi ville intervjua för att samla in vår empiri. När intervjuerna var gjorda letade vi i facklitteraturen för att hitta våra teorier. Som komplement till intervjuerna har vi använt oss av sekundära källor som exempelvis Lindex årsredovisningar för att få ytterligare information om företaget. Vi har valt att ha en narrativ framställning i vårt empirikapitel. Med detta menar vi att vi beskriver Lindex utifrån fem olika berättelser för att förstå världen som text (Czarniawska, 1997) och för att se olika sidor av företaget med nya glasögon. Författaren menar att forskaren konstruerar berättelser som är relaterade till varandra vilket sedan utgör forskningens underlag. Den narrativa metoden bygger på människors berättelser som sedan analyseras av forskaren för att skapa nya berättelser om det som studeras. Dessa berättelser som forskaren bygger upp behöver inte endast bestå av information från intervjuer utan kan även vara från redan befintliga dokument. (Nylén, 2005)

2.2 Hermeneutisk uppsats

Hermeneutik betyder tolkningslära och är en lära om hur vi förstår verkligheten. Verkligheten är konstruerad av människor och det handlar om hur de uppfattar verkligheten. Hermeneutik handlar om att förstå och inte bara begripa något, och skiljer sig genom detta från positivismen. Positivismen vill tro på absolut kunskap och menar att det bara finns två källor till kunskap och det fås genom det vi kan iakttä med våra sinnen eller det vi logiskt kan räkna ut. (Thurén, 2007) En utveckling inom förståelsen och tolkningen har enligt Alvesson och Sköldberg (1994) varit den allt större tyngdpunkten på empati, där man tänker sig in i den andres situation för att då lättare kunna förstå dennes beteende.

Ett huvudtema för hermeneutiken är att man endast kan förstå en viss del om man ser till helheten. Detta gäller även omvänt vilket innebär att man endast kan förstå helheten genom att se på de olika delarna och det är detta som är den så kallade hermeneutiska cirkeln. Denna cirkel blir till en spiral där man börjar i någon del och jobbar sen fram och tillbaka mellan del och helhet för att till slut få en djupare förståelse för båda dessa delar. (Alvesson & Sköldberg, 1994) Ödman (1979) menar att samspelet mellan förståelse och förklaring är viktigt för våra tolknings- och förståelseprocesser. För att kunna göra en

analys så ses processen som ett pussläggande där forskaren försöker foga ihop de olika bitarna, och så småningom bildas en helhet där allt hänger ihop. (Ödman, 1979)

Vi har inspirerats av en hermeneutisk ansats när vi har skrivit vår uppsats. När man gör en sådan uppsats börjar man ofta ganska planlöst för att sedan efterhand uppnå en helhetsbild. Tolknings- och förståelseprocessen ses också som en spiral som saknar slut. Den bilden används för att illustrera förståelseutvecklingen. Genom att få förståelse för något kan vi gå ett varv till och uppnå ännu mer kunskap och ännu mer förståelse där den ena tolkningen bygger på den andra. I det andra varvet i spiralen lämnas den konkreta nivån och täcker en större del av verkligheten. (Ödman, 1979) Med utgångspunkt från den hermeneutiska ansatsen så valde vi att i vår studie börja med att intervjua två personer på Lindex för att sedan komplettera den information vi fått genom att studera årsredovisningar, tidigare gjorda intervjuer med mera. Efter det letade vi upp de teorier vi skulle använda oss av och som vi ansåg vara relevanta. Allteftersom vi samlade in information så byggdes det upp en förståelse för hur ett varumärke kan stärkas och hur företag kan arbeta för att stärka sin varumärkesidentitet. Efter att vi gjort klart vår studie av Lindex och fått fram våra resultat så ville vi testa resultaten på ett annat företag för att få en djupare förståelse. Vi valde därför att i kapitel sju kort beskriva H&M och sedan applicera våra resultat på dem.

2.3 Kvalitativ forskning

I vår uppsats kommer vi att använda oss av kvalitativ forskning, för att bättre kunna undersöka företaget Lindex. Den kvalitativa forskningen är främst inriktad på ord och inte på siffror. Andra viktiga skillnader mot den kvantitativa forskningen är att den kvalitativa har en induktiv syn på förhållandet mellan praktik och teori och att den är tolkningsinriktad vilket innebär att tyngdpunkten ligger på förståelse av den sociala verkligheten. (Bryman 2002) Eftersom vi vill skapa en djupare förståelse för ämnet har vi valt att använda kvalitativ forskning på vår uppsats. Vi anser att vi kommer få fram bäst resultat med tanke på vårt syfte med uppsatsen genom att använda en kvalitativ metod istället för en kvantitativ.

2.4 Induktiv ansats

Att använda sig av en induktiv ansats innebär att forskaren går från empiri till teori. Först görs insamlingen av empiri för att sedan formulera teorier. Det är en öppen ansats där målet är att vetenskapliga teorier och åsikter inte ska begränsa vilken information som samlas in. Relevant och viktig information kan då samlas in och den data som samlas in återger verkligheten utan att manipuleras till att passa forskarens teorier. Denna ansats blir alltså mer öppen för ny information. Kritiken mot den induktiva strategin har varit att det är omöjligt att gå in i något med ett helt öppet sinne, utan människan är alltid påverkad av åsikter. (Jacobsen, 2002)

Vi har som tidigare nämnts använt oss av en induktiv ansats under vårt arbete. Vi började med att samla empiri för att sedan formulera teorier. Detta för att varken vi eller de intervjuade skulle bli styrda av teorier utan få fram så spontana svar som möjligt.

2.4 Fallstudie

I vår uppsats har vi valt att göra en fallstudie av Lindex för att få en djupare förståelse för hur de har arbetat med sin varumärkeskonstruktion. Vi hade en önskan om att beskriva och förstå företaget. Bryman (2002) menar att en fallstudie innebär att forskaren gör en ingående och detaljerad studie av ett enda fall, i vårt fall Lindex, och det är fallet som utgör det man intresserar sig för. Att vilja belysa unika drag för ett specifikt fall är ofta det som utmärker en fallstudie. De som förespråkar en fallstudie väljer ofta kvalitativa metoder eftersom de fungerar bra om man vill göra en intensiv studie av ett fall, men det kan också bestå av både kvalitativa och kvantitativa metoder. Jacobsen (2002) påpekar att många kan ha svårt att veta vad som räknas som ett fall men menar att det gemensamma för fallstudierna är att de är avgränsade i rum och tid. Författaren menar vidare att fallstudier är bra om man vill få en djupare förståelse, när man vill beskriva det specifika med något, exempelvis en organisation. Bryman (2002) anser att ifall forskningen är kvalitativ så tenderar den att ha ett induktivt tillvägagångssätt när det handlar om fallstudier. Kritiken mot fallstudier ligger i svårigheten att kunna generalisera resultatet och tillämpa det på andra fall. Vi kommer dock att göra ett försök att generalisera våra upptäckter och applicera de på ett annat företag i samma bransch

2.5 Empiriinsamling

Vi har i vår uppsats använt oss av både primär och sekundär data. Primärdata är data som har samlats in för att användas i den aktuella studien (Björklund & Paulsson, 2003), och i detta fall är det intervjuerna som har gjorts. Sekundärdata är data som fås från litteraturstudier och som tagits fram i ett annat syfte än till den aktuella studien. (Björklund & Paulsson, 2003) Den sekundärdata vi har använt oss av är Lindex årsredovisningar, Lindex hemsida, samt tidningsartiklar. Det som är viktigt att tänka på när man ser på sekundärdata är just att det har skrivits i ett annat syfte och att det kan vara vinklat, detta är något som vi har försökt att vara medvetna om när vi gjort våra litteraturstudier.

I vår insamling av empiri har vi valt att intervjua Johan Gente, Direktmarknadsföringschef, och Johan Hallin, Marknadschef, vilka båda arbetar för Lindex. Anledningen till att vi valde dessa två är att vi antog att marknadschefen Johan Hallin hade stor kunskap om det vi var intresserade av och Johan Gente är en person som har funnits med i företaget under en längre tid så han skulle antagligen ha stor kunskap om Lindex och vad som har hänt med företaget. Vi har valt att göra telefonintervjuer med båda personerna. Detta på grund av att det är mindre kostnadskrävande att göra telefonintervju och dessutom sa en av respondenterna att det enda som skulle vara möjligt var telefonintervju. Vi har även försökt att få en telefonintervju med Maria Länje som är anställd som miljöansvarig på Lindex men tidsbrist från hennes sida gjorde att fick vi stå över intervjun. Vi ställde också en kompletterande fråga via e-mail till Sara Carlsson, tillförordnad informationschef på Lindex. Vi har annars blivit hänvisade till Lindex hemsida och årsredovisningar där mycket information om företaget finns tillgänglig.

Jacobsen (2002) menar att det negativa med att göra en telefonintervju är att intervjuaren inte har möjlighet att se hur den andra personen uppträder. Författaren menar å andra

sidan att en telefonintervju är en mer anonym form av intervju, något som kan minska intervjuareffekten; att intervjuarens fysiska närvaro gör att den andra personen uppträder onormalt. Eftersom vi i våra undersökningar har genomfört telefonintervjuer anser vi att risken av den så kallade intervju-effekten minskar. Under våra intervjuer gav vi de vi intervjuade gott om tid att svara eftersom vi inte ville stressa fram deras svar eller råka ut för missförstånd.

Vi har valt att spela in våra intervjuer med Gente och Hallin på band för att efteråt bättre kunna avlyssna och analysera vad som sades under intervjuerna. De som intervjuades fick inte frågorna i förväg, detta för att vi ville ha så spontana svar som möjligt. Intervjuerna har varit av det semistrukturerade slaget vilket innebär att intervjuaren har en lista över teman som ska beröras under intervjun, men intervjupersonen har stor frihet att utforma sina svar som han/hon vill. Intervjuaren kan spinna vidare på svar som givits men har ändå sina teman att hålla sig till så intervjun inte blir för utsvävande. I kvalitativa intervjuer där frågorna inte är så strukturerade blir intresset mer riktat mot den intervjuades ståndpunkter. Tyngdpunkten hamnar mer på vad den intervjuade vill få fram och anser vara viktigt och inte så mycket på vad forskaren anser vara viktigt. Genom att intervjun inte är så styrd så får forskaren mer kunskap om vad den som blir intervjuad anser vara relevant och viktigt. (Bryman, 2002) Den första intervjun som vi gjorde var med Johan Hallin och vi visste då vilka områden vi var intresserade av men vi hade inte helt färdigformulerade frågor utan respondenten fick tala ganska fritt. Den andra intervjun vi gjorde var med Johan Gente och vi hade något mer strukturerade frågor än till Hallin eftersom vi då visste lite mer om vilka områden vi ville veta mer om. Intervjuerna var på cirka 15 minuter var och dessa har transkriberats.

2.6 Trovärdighet

I vår studie har vi använt oss av flera metoder för att få fram vår data. Detta för att kunna se problemet ur flera perspektiv och för att få en bättre bild av det. Forskare i många kvalitativa studier använder sig av både intervjuer och observationer för att bättre belysa det som ska undersökas. Det kan bero på att det finns flera forskningsfrågor eller för att de helt enkelt vill använda sig av flera metoder för att de ska kunna styrka varandra och detta görs då genom någon form av triangulering. (Silverman, 2005). Genom att använda denna teknik vill forskaren förmedla en version av verkligheten men för att få fram denna version används fler än ett perspektiv. Vi har i vår studie valt att inte göra observationer utan använt oss av sekundära källor i vår triangulering. Termen triangulering kan ses som ett navigationssätt där man ser sin position på en karta genom att ha två riktmärken – två linjer och där de skär varandra finns objektet som studeras. (Seale, 1999) Vi har kunnat genomföra vår studie av Lindex dels genom att intervjuar två chefer på poster som vi ansett vara relevanta för att kunna besvara vårt syfte och dels genom att studera sekundära källor, främst Lindex årsredovisningar. Vi har sedan kunnat få en bild av företaget genom att studera den insamlade data och även jämföra svar vi fått från intervjuerna med den information som finns tillgänglig i årsredovisningar och artiklar.

Det finns andra sätt att föra en trovärdighetsdiskussion än att använda sig av de klassiska begreppen som reliabilitet och validitet. Dessa begrepp läggs det ofta större vikt vid om

forskningen är av det kvantitativa slaget (Bryman, 2002). Trovärdighet byggs upp genom att ett långvarigt engagemang inom området, varaktig observation och triangulering, och även genom ifrågasättande av arbetskamrater och andra som kontrollerar arbetet. I tillägg till detta anser Lincoln och Guba (1985 i Seale, 1999) att forskare bör ”öronmärka” en viss del av den insamlade data som inte ska behandlas i analysen. Den data ska forskarna återkomma till senare efter analysen har gjorts för att se om resultaten från analysen kan appliceras även på den data. Forskare bör beskriva hur de har genomfört sin studie noggrant och detaljerat för att läsarna på detta sätt ska få tillräcklig information för att själva kunna bedöma hur bra resultaten kan tillämpas på andra fall. Slutligen påpekar författarna att forskare måste vara metodlogiskt självkritiska när det kommer till hur studien gjordes. (Lincoln & Guba, 1985 i Seale, 1999) Vi vill poängtera att vi är medvetna om att årsredovisningarna och hemsidorna vi har använt oss av är information som kommer från företaget ofta läggs fram positivt och vi har därför läst dessa med kritiska ögon.

Självklart är ingen helt objektiv men vi har försökt att vara så neutrala som möjligt under hela vårt uppsatsarbete. Eftersom vi har valt att skriva en hermeneutisk uppsats så bygger den på tolkningar. Det här är vår tolkning av den data vi har samlat in och vi har velat få en djupare förståelse för problemet. Vi hävdar inte att det som läggs fram i uppsatsen är en det enda sanna och rätta, men det är vår tolkning av verkligheten och det är det som hermeneutiken handlar om (Thurén, 2007). Vi har i vårt arbete försökt att vara så ärliga som möjligt och berättat för läsaren om hur vi har gått tillväga för att genomföra vår studie. Trovärdigheten på en studie är alltid upp till läsaren att bedöma, men författare kan alltid göra saker för att öka trovärdigheten (Lincoln & Guba, 1985 i Seale, 1999).

3. Empiri

Kapitlet innehåller den information om Lindex som vi har fått fram och som vi kommer att arbeta med senare i vår analys. Den innehåller både information som vi har fått genom våra intervjuer, vår primärdata, och information som vi fått genom sekundära källor såsom årsredovisningar, artiklar, tidigare gjorda intervjuer med mera. Kapitlet består av fem små berättelser om Lindex som visar upp olika sidor av företaget och dessa kommer senare att knytas ihop med vår teori.

3.1 Bakgrund om Lindex

Lindex vision: ”Modeupplevelse i världsklass” (Lindex årsredovisning 2006/2007)

Lindex är ett klädföretag som har inriktat sig att sälja kläder till främst kvinnor men även till barn. Företaget har drygt 340 butiker i Sverige, Finland, Norge, Estland, Lettland, Litauen och Tjeckien vilket gör dem till en av norra Europas dominerande modekedjor. Den första butiken i Lindex historia startades i Alingsås 1954 av Ingemar Boman och Bengt Rosell. Det var då en underklädesbutik som hette Fynd. Senare köptes en annan butik i Göteborg upp som hade namnet Lindex och alla butiker har därefter fått heta Lindex. I dag ligger Lindex huvudkontor i Göteborg och under räkenskapsåret 2006/2007 hade Lindex ungefär 5000 medarbetare inom hela koncernen. (Lindex årsredovisning 2006/2007)

Lindex vill att hela företaget ska se organisationen som en modeupplevelse i världsklass. Konkurrensen om kunderna är hård och Lindex i Sverige konkurrerar främst med H&M och KappAhl. (Lindex 2007a) I september 2007 lade den finska varuhuskedjan Stockmann ett bud på Lindex på 116 kronor per aktie, styrelsen rekommenderade aktieägarna att acceptera budet. (Lindex 2007b) Stockmann har goda kunskaper om den östeuropeiska marknaden vilket är till stor fördel för Lindex expansion där (Lindex årsredovisning 2006/2007). Vid en extra bolagsstämma i december 2007 utsågs nya styrelseledamöter med anknytning till Stockmann uppköp och beslut fattades om att införa ett nytt räkenskapsår, från brutet räkenskapsår till kalenderår (Lindex 2007c).

Lindex sortiment omfattar damkonfektion, underkläder, barnkläder och kosmetik och på sin hemsida skriver de att de är marknadsledande på underkläder i Sverige. Lindex har valt att inrikta sig på kvinnor som är modeintresserade och värnar om sitt utseende. För att inspirera kunderna menar Lindex på att det är viktigt att ha intresseväckande butiker, bra marknadsföring men även kunna erbjuda nyskapande kläder i butikerna. (Lindex årsredovisning 2006/2007)

I Lindex årsredovisning (2006/2007) skriver Göran Bille, vd för Lindexkoncernen, att de sedan två år tillbaka har arbetat med att utveckla Lindex koncept. Han förklarar vidare att Lindex har stärkt sitt varumärke genom att utöka sitt sortiment, bättra på varudistributionen men även att göra inspirerade butiker. Lindex började i januari 2006

att omvandlat de befintliga butikerna till fräschare och mer städade butiker. Målet med det nya konceptet är att butikerna ska bestå av ett mer kvinnligt och inspirerande mode. (Lindex årsredovisning 2006/2007)

Enligt Johan Hallin (2007), marknadschef på Lindex, så handlar företagets värderingar om hur de arbetar gentemot kund och hur de är internt som företag. Lindex vill vara ett värderings- och visionsdrivet företag och det är viktigt att ha vissa värderingar som hjälper alla i företaget att fatta vardagliga, enkla beslut. Dessa värderingar har växt fram inom företaget och arbetet runt dem pågår ständigt. Alla i företaget har varit med och tyckt till om vad Lindex kultur är och mycket arbete har lagts ned för att få fram dessa värderingar. Johan Gente (2007), Direktmarknadsföringschef på Lindex, menar att värderingar inte kommer uppifrån och ner utan att de kommer inifrån. Ett arbete har pågått under lång tid med att hitta dessa värderingar genom att intervjua människor runt företaget. Genom detta arbete kan en värderingsgrund hittas och de värderingar som finns i företaget, och som ska behållas och förstärkas, kan dokumenteras. Detta är ett arbete som pågår nu och värderingarna ska läggas fram i januari 2008.

3.2 Fashion Report

"Om Lindex skulle vara en person skulle hon vara en modig kvinna som är trygg i sig själv och säker på vem hon är." Johan Hallin, Marknadschef Lindex (Willebrand, 2006)

Lindex har enligt Johan Gente (2007) tidigare varit väldigt starkt associerat till kläder. För sex år sedan beslutades på ledningsnivå att Lindex skulle gå från ett klädesföretag till att bli ett modeföretag, och då sattes det ihop ett program med punkter över saker som skulle göras. Det tog dock lång tid innan det började hända något och det började gå sämre för företaget. Våren 2004 pekade försäljningssiffrorna neråt för Lindex och när kvartalsrapporten kom i mars så var den väldigt negativ. Tidigare hade den nye huvudägaren Christer Gardell satt in Conny Karlsson i styrelsen och efter att kvartalsrapporten kommit ut fick den gamle vd Jörgen Johansson och tio andra styrelsemedlemmar avgå och Conny Karlsson tillsattes som ny vd. Conny Karlsson stannade som vd i ungefär ett halvår och ersattes sedan av Göran Billie som blivit handplockad från H&M.

Ungefär samtidigt lyftes också marknadschefen Mats Gärdsell upp och blev landschef för Lindex och våren 2005 blev Johan Hallin ny marknadschef. Vid den här tidpunkten insåg alla att Lindex koncept måste förändras och att en ny bild av företaget måste lyftas fram. Göran Billie hade strategin klar för sig, han ville att Lindex inte längre skulle ses som ett klädföretag utan som ett modeföretag och några månader senare påbörjades detta arbete på allvar. (Willebrand, 2006) Enligt Johan Gente (2007) så insåg ledningen att för att bli associerad till att arbeta med mode så måste Lindex också kommunicera på ett annat sätt. Gente (2007) menar vidare att Lindex tidigare koncentrat sig enbart på produkt och pris men om Lindex skulle bli ett modeföretag måste de uppfattas som en trovärdig modeleverantör.

Det nya konceptet "Fashion Report" presenterades i september 2005 och fick genast stor uppmärksamhet i media (Willebrand, 2006). Den första kampanjen var Fashion Report London och har följts upp av sex andra kampanjer från andra modehuvudstäder runt om i världen. Tanken med Fashion Report är enligt Johan Hallin att den ska fungera som en röd tråd i Lindex kommunikation externt men även internt. Konceptet har varit mycket framgångsrikt och har ökat tillströmningen till butikerna och det har även fått stor medieuppmärksamhet. Gemensamt för alla kampanjer är att Emma Wiklund är med och rapporterar om det senaste modet och i en del kampanjer har hon fått sällskap av andra gästspelande modeller som till exempel Isabella Rossellini och Izabella Scorupco. (Lindex årsredovisning 2006/2007) Enligt Johan Hallin (2007) så var det nya konceptet Fashion Report en väldigt genomtänkt och medveten satsning för att förändra bilden av Lindex, ett arbete som de bara kommit en liten bit på vägen med än så länge. Förändringsarbetet med att få Lindex till att bli ett modeföretag istället för ett klädföretag håller fortfarande på och Lindex har en vision om att bli en modeupplevelse i världsklass. Just nu arbetar man med att ta fram lite nya värderingar och formuleringar för att nå visionen och dessa kommer att presenteras i januari 2008, säger Hallin (2007). Tanken med Fashion Report är enligt Johan Gente (2007) att visa upp företagets produkter på ett inspirerande sätt.

Arbetet med att förändra Lindex identitet och att få företaget att uppfattas mer som ett modeföretag med en stark modeprofil inleddes när Göran Billie kom in i företaget. Arbetet bestod i allt från hur kläderna skulle designas till kommunikationen och Fashion Report togs fram i ett nära samarbete med marknadsavdelningen och Lindex reklambyrå "We Are Group". När de fick uppdraget var utmaningen att förflytta varumärket mer mot mode. Enligt Enzo Bussoli, vd och projektledare på "We Are Group", började de med att tänka på vilken målgrupp de skulle rikta sig till och kom fram till att Lindex skulle vara kvinnans varumärke.

Anledningen till att Lindex har valt att använda sig av Emma Wiklund i kampanjerna är för att hon är en 38-årig kvinna som befinner sig mitt i livet och har ett familjeliv med två barn. Detta gör att hon passar bra med Lindex målgrupp. (Willebrand, 2006) Enligt Gente (2007) så är den viktigaste målgruppen en kvinna som lever i en familjesituation. En kvinna som skaffar familj får en rad nya prioriteringar och värderingar och det är den kvinnan Lindex vill nå. Hallin (2007) menar att det kändes väldigt naturligt att välja Emma eftersom hon är en före detta supermodell och därför associeras med mode vilket ger det en annan känsla när hon tar på sig kläderna. Han säger också att anledningen till att de har valt sig av att använda andra kända modeller är inte just på grund av att de är kända utan för att de är bra modeller men påpekar också att Lindex får mycket gratis pr och publicitet genom att använda sig av kända ansikten. Johan Gente (2007) anser att de kända modellerna hjälper till att stärka trovärdigheten för Lindex som ett modeföretag. Detta på grund av att konsumenterna känner till modellerna och även för att de förknippar dem med mode. De välkända modestäderna som används i kampanjerna hjälper också till att stärka modekänslan menar Gente.

Under de senaste åren har Lindex genomgått en rad förändringar, både vad gäller att få en effektivare organisation och att skapa ett starkare varumärke. Anledningen till detta var att varumärket inte lockade en tillräckligt stor målgrupp. (Göran Bille, 2007, Lindex

årsredovisning 2006/2007) Johan Hallin (2007) säger att det skedde förbättringar inom flera områden i samband med "Fashion Report". Mycket förändrades internt genom förändrade arbetsprocesser och det gjordes även förbättringar inom design- och inköpsavdelningen för att få bättre kollektioner. Detta arbete tar enligt Hallin lång tid och det har tagits hjälp av externa partners i arbetet, ett arbete som görs ett steg i taget för att hela tiden få med sig kunden.

Målet med Lindex varumärkesarbete är enligt Johan Hallin (2007) att med kommunikation långsiktigt stärka varumärket och öka försäljningen. En central del av Lindex strategi är att positionera sig som en ledande aktör inom mode. Detta ska göras genom att satsa på kollektioner som attraherar målgruppen, satsa på inspirerande butiker och en extern kommunikation som fungerar bra och förmedlar rätt känsla kring varumärket. Hallin menar att bra produkter självklart är väldigt viktigt för att bygga ett starkt varumärke men även kontinuitet är viktigt, att jobba långsiktigt och ha en klar bild av det man vill uppnå (Lindex årsredovisning 2006/2007). Hallin (2007) menar vidare att ett långsiktigt uppbyggande av varumärket handlar om att tänka på allt. Det räcker inte för ett modeföretag att bara ha fina kläder utan man måste även tänka på att butikerna, skyltfönstren, reklamen, hemsidan osv. måste vara bra. Detta är ett arbete som tar lång tid och som inte kan göras i en handvändning utan det får ske successivt och se hur det ska göras på bästa sätt. Gente (2007) menar att Lindex har satsat på att stärka sitt varumärke genom att lägga ner arbete på att bygga om och fräscha till butikerna. Reklamen som kommuniceras förmedlar enligt honom en dröm och sen är det upp till butiken att leva upp till kundens förväntningar. Alla delar - produkt, butik och kommunikation – måste hänga ihop.

3.3 Ekologiska kläder

Lindex började under våren 2007 att köpa in ekologiska plagg, vilket innebär att plaggen är tillverkade av ekologisk bomull. Under hösten 2007 har Lindex utvidgat sitt sortiment av ekologiska kläder. Kläderna är tillverkade av ekologisk bomull som tillverkas med speciella miljökrav och har ett märke med EKO Sustainable Textile och EU- blomman. (Lindex årsredovisning 2006/2007) Lindex informationschef Sara Carlsson menar att Lindex har lanserat en kollektion av ekologiska kläder på grund av att de har sett att det finns en efterfrågan från kunderna. (Grahn, 2007)

Gente (2007) menar att när en trend väl är etablerad så fortsätter den att existera och när den ekologiska trenden blir etablerad så handlar det om efterfrågan från kunderna. När efterfrågan är större så vill Lindex gärna sälja ekologiska kläder. Maria Sandow från Svensk Handel Stil (Kennedy, 2007) berättar att kundens vilja att konsumera i ekologiska produkter är en trend som kommer att etableras. Hon menar vidare att det är konsumenter som ställer krav på att det ska finnas ekologiska kläder. Däremot finns det bara 0,1 procent bomull som är ekologisk, Sandow menar att det skapar problem om alla människor skulle vilja konsumera ekologiska kläder för att det inte finns tillräckligt med råmaterial. (Kennedy, 2007)

Hallin (2007) förklarar att ekologiska kläder är något Lindex testat sig fram för att se hur det fungerar men även hur marknaden tar emot ekologiska kläder. Det är svårt att tillverka enbart kläder med ekologisk bomull för att det inte finns tillräckligt med leverantörer som kan leverera till ett så stort företag som Lindex. Hallin säger att Lindex tar ställning till ekologiska kläder för de vill vara "det goda företaget", vilket är betydelsefullt för Lindex. Hallin (2007) tror inte Lindex kommer att använda sig av ekologiska kläder i sin marknadsföring. Han anser att man ska vara väldigt försiktigt med att säga hur duktiga man är på ekologiska kläder för att man lätt kan få kritik tillbaka om minsta lilla misstag uppstår. Det är svårt att skilja på vad som är ekologiskt och inte ekologiskt på grund av exempelvis stora utsläpp under transporten till affären.

3.4 Krav på underleverantörer

"Inom ramen för Lindex verksamhet agerar vi som ett ansvarstagande företag. Genom vårt långsiktiga CSR-arbete värnar vi om mänskliga rättigheter, goda arbetsförhållanden, god affärsetik och en hållbar miljö. På detta sätt vill vi skapa förtroende hos våra intressenter." Lindex vision för CSR-arbete, Lindex hållbarhetsarbete 2005/2006, s. 4

Lindex har ungefär 400 fabriker och cirka 300 leverantörer, vilket ger arbete till 160 000 personer. Detta betyder att Lindex inte själva äger några fabriker som tillverkar kläder utan kläderna framställs av textiltillverkare i Europa och Asien. 80 procent av kläderna kommer ifrån Asien där Kina är ledande inom tillverkning av kläderna och endast 20 procent kommer ifrån Europa. På 1990-talet inledde Lindex ett uppförandekodarbete som gick ut på att Lindex började köpa in kläder direkt från leverantörerna vilket innebär att mellanhänderna försvann. Detta i sin tur betydde att Lindex har fått en större inblick i fabriken och bättre kontakt med leverantörerna. (Lindex Hållbarhetsarbete 2005/2006)

Lindex började sitt arbete med socialt ansvarstagande 1993 då de införde ett förbud mot barnarbete. Därefter har fler ansträngningar gjorts för att följa visionen som ett ansvarstagande företag, bland annat genom att följa ISO 14001's riktlinjer för ett gott miljöarbete, införa uppförandekoder enligt BSCI (Business Social Compliance Initiative) och ha en speciell CSR-grupp på koncernnivå som ständigt arbetar med CSR-frågor. Sedan sommaren 2007 ger Lindex även ut årliga hållbarhetsrapporter (Carlsson, 2007). Lindex är även medlem och stödjer FN's Global Compact som innebär att man ska följa 10 principer angående, mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö samt korruption. Att följa principerna är helt frivilligt men det finns krav på att man sprider dem vidare så att ännu fler företag sluter upp. BSCI är ett europeiskt samarbete som har satt upp riktlinjer för en gemensam uppförandekod. Lindex är sedan 2004 medlem i detta samarbete och har låtit sin tidigare uppförandekod anpassas efter medlemskapet i BSCI. Som bevis för sina ansträngningar har Lindex fått en del externa omdömen, bland annat från Roburs miljöfond. Där är de godkända med motivering att de följer ISO 14001. (Lindex Corporate Social Responsibility) Enligt Johan Hallin (2007) så är Lindex inte ISO 14001-certifierade då det skulle vara en för stor investering för företaget. Han menar vidare att det är själva arbetet som hjälper miljön, inte certifieringen.

Alla Lindex leverantörer ska vara anpassade efter uppförandekoderna som BSCI har satt upp, detta försäkras sig företaget om genom att leverantörerna får skriva under ett General Agreement innan affären genomförs. Johan Gente (2007) menar att det är svårt och kostsamt att kontrollera leverantörer men påpekar att det görs. Däremot så kontrolleras inte leverantörers underleverantörer och det är något som Gente inte tror att något företag i branschen gör. Kontrollerna omfattar heller inte externa märkesleverantörer. (Lindex Hållbarhetsarbete 2005/2006)

Det finns även krav gällande barnarbete:

”Leverantören garanterar att barnet inte arbetar och att barnet ändå får en månadslön som inte understiger landets lagstadgade minimilön, till dess att barnet når arbetsför ålder. Leverantören garanterar också skriftligen att barnet återanställs när barnet når arbetsför ålder.” Lindex hållbarhetsarbete 2005/2006, s. 10

Gällande barnarbete så avslutar inte Lindex ett samarbete om barnarbete skulle förekomma. De väljer i stället att lösa problemet genom att prata med föräldrarna och leverantörerna och komma fram till vad som är bäst för barnet med hjälp av Lindex child labour action plan. (Lindex Hållbarhetsarbete 2005/2006)

Det finns brister i uppföljning av hur Lindex kod efterlevs av leverantörerna. Lindex har tre nivåer som leverantörerna kan komma upp till, nivå 0 som är kritisk, nivå 1 som innebär att leverantören behöver bli bättre och nivå 2 som visar på god uppföljning av koden. I slutet av maj 2007 hamnade 48 procent av leverantörerna på nivå 0, 19 procent på nivå 1 och 33 procent på nivå 2 (Lindex Hållbarhetsarbete 2005/2006). Alla kontroller sker numera genom kommunikation med leverantörerna där de själva har ett större ansvar att ge den information som krävs. Tidigare skedde kontrollerna mer med just kontroll och inspektion. (Lindex Hållbarhetsarbete 2005/2006)

Lindex kontrollerar även vad leverantörerna använder för kemikalier. 5 procent av alla order kontrolleras och år 2006 underkändes 8 procent av dessa där den vanligaste bristen var att plaggen hade för högt PH-värde. (Lindex Hållbarhetsarbete 2005/2006)

3.4.1 Granskning gjord av Råd&Rön

Konsumenttidningen Råd&Rön har publicerat en granskning de har gjort av 35 klädkedjor, varav 11 finns i Sverige. De har gått in och granskat de olika klädföretagens produktionskedjor och deras miljö- och etikarbete. Artikelförfattaren (Götberg, 2007) skriver att de inte har besökt de olika fabrikerna utan istället gjort en undersökning där man har valt att ställt frågor direkt till företagen. De menar på att företagen har en lång väg innan deras kläder får kallas för ”etiska alternativ” då ingen av dessa företag har fått toppbetyg. Lindex fick inte alls bra omdöme och förklaringen till detta var att deras rapport med etiska arbeten skulle komma ut under hösten och artikeln publicerades i augusti 2007 så journalisten hade inte tillgång till den rapporten när artikeln skrevs. (Götberg, 2007)

De flesta företagen har uppförandekoder men enligt Råd&Rön: s artikel räcker det inte bara med uppförandekoder då de också måste kontrolleras noga. Både leverantörer och underleverantörer bör kontrolleras. Lindex policy innebär att bara en del underleverantörer granskas. Råd&Rön förklarar vidare att trots alla uppförandekoder och kontroller som de gör så förekommer fortfarande stora problem bland företagens underleverantörer. De anser att det är företagets fel till att problem uppstår på grund av att de ofta försöker pressa ner priserna och förkorta ner ledtiderna vilket gör det svårt för underleverantörerna att hålla sig till företagets uppförandekod. Det finns en stor konkurrens och detta gör att priserna måste hållas nere och man väljer då att tillverka i låglöneländer där arbetarna får en minimal lön för sitt arbete. (Götberg, 2007)

För att förhindra problemen bör företagen istället inse att de måste ändra sina inköpsmetoder och sänka kraven till tillverkarna. Sten Tolgfors, dåvarande handelsminister, säger till Råd&Rön att det är viktigt för företag eller varumärken att arbeta med miljö- och etikfrågor annars kommer man inte behålla sina konsumenter i framtiden. Granskningen som gjordes omfattade en poängskala från 1-100 där 100 poäng är bäst. Lindex fick 17 poäng.(Götberg, 2007)

3.5 Rosa Bandet

2003 startade Cancerfonden Rosa Bandet-kampanjen i Sverige för första gången. Kampanjen pågår under hela oktober månad varje år och dess syfte är att samla in pengar till bröstcancerforskning för att på så sätt bekämpa bröstcancer men även att fler kvinnor ska få mer kunskap om vad bröstcancer är. (Rosa Bandet, 2007a) Lindex har valt att stödja Rosa Bandet-kampanjen på grund av att de flesta anställda och konsumenter som Lindex har är kvinnor. För varje såld bh har Lindex valt att sänka en krona till bröstcancerforskning under tiden kampanjen pågår. Dessutom har Lindex framställt Lindex Pink Collection, som är en klädkollektion där 10 procent av försäljningen går till att stödja forskning mot bröstcancer. (Rosa Bandet, 2007b) År 2006 lyckades Lindex samla in 5,4 miljoner kronor (Lindex, 2007d) och detta år (2007) uppgick den totala summan för alla Lindex butiker i Norden till 6 miljoner kronor. (Lindex, 2007e) Kända personer som bland annat Emma Wiklund, Eva Dahlgren och Eva Röse har detta år valt att stödja Lindex Rosa Bandet-kampanj, där de ställer upp på bilder när de tar på sina egna bröst vilket skulle bidra till att fler människor uppmärksammar sina bröst och undersöker dem oftare för att motverka cancer. (Lundbäck, 2007)

Hallin (2007) förklarar att Lindex vill vara engagerade i saker och ting men att de även vill ta ställning och ansvar. Han menar även på att Lindex väljer ut vilka saker som de känner är mer viktiga att satsa på, som till exempel Rosa Bandet.

”Rosa bandet är något som vi har jobbat med och är väldigt viktigt för oss, både som ett kvinnligt företag men också att det är en sådan stark koppling till de produkter vi har. Bh i detta fallet. Det är något vi prioriterar väldigt stort.” Johan Gente (2007)

4. Teori

Här presenterar vi de teorier som vi har funnit efter vi har gjort våra intervjuer. På grund av vårt induktiva tillvägagångssätt så letade vi upp dessa teorier efter att vi gjort vår empiriinsamling. Dessa teorier kommer senare att knytas ihop med empirin i analysen.

4.1 Varumärkesidentitet

Med varumärkesidentitet menar man vanligtvis vad ett varumärke står för och vad som ger det mening. Skillnaderna mellan produkter blir mindre och mindre inom samma kategori vilket beror på att de fysiska attributen hos en produkt är lätta att kopiera. Detta leder till att företag försöker utveckla andra mer svårkopierade attribut, som till exempel en stark identitet. Genom att utveckla en speciell märkesidentitet så skapas förhoppningsvis ett emotionellt mervärde för konsumenterna. (Melin, 1997)

Aaker (1996) menar att det är viktigt för ett varumärke att ha en identitet, en identitet som ger riktning, syfte och mening till varumärket. Att förstå och skapa en varumärkesidentitet är speciellt viktigt för att kunna bygga ett starkt varumärke. Ett företag bör se på varumärkets som: *en produkt, en organisation, en person eller en symbol*. Detta för att lättare kunna finna varumärkets identitet. Alla synsätt behöver inte användas men alla bör i alla fall övervägas för att lättare kunna få reda på vad varumärket ska stå för enligt konsumentens uppfattning. (Aaker, 1996)

En viktig del av varumärkets identitet är *produkterna* – med vilken produkt förknippas märket? En stark länk till en viss produktklass är ifall märket nämns när den produktklassen kommer på tal. Målet är att varumärket ska vara så starkt att det är det första kunden tänker på när hon hör en viss produktklass. (Aaker, 1996) Det viktigaste är enligt Melin (1997) inte att ett märke är känt utan det viktiga är vad det är känt för. Reklamen måste skapa positiva märkesassociationer hos konsumenten. (Melin, 1997) Det finns vissa produktrelaterade attribut som kan ge både fysiska och känslomässiga fördelar för konsumenten. Exempel på det kan vara kvalité, tillgänglighet, service osv. Något annat man kan göra är att varumärket ska associeras med ett särskilt användningsområde, även om det bara är ett av flera av produktens användningsområden så är det bättre att det förknippas med det än inget alls. Eller att ett märke förknippas med en viss typ av användare som till exempel människor som är intresserade av utomhusaktiviteter. (Aaker, 1996)

Det andra synsättet, varumärket som en *organisation*, fokuserar på organisationens attribut istället för produktens. Dessa attribut är skapade av människorna, kulturen och värderingarna i företaget. Vissa aspekter av varumärket kan ses som antingen produktattribut eller organisationsattribut eller en kombination av de båda. De organisatoriska attributen är svårare att kopiera och har därför lättare att stå emot konkurrens. (Aaker, 1996)

Det tredje perspektivet är att se varumärket som en *person*, vilket gör att det blir mer intressant än det perspektivet där varumärket ses som baserat på produktattributen. Ett varumärke kan, precis som en person, ses som kompetent, aktiv, rolig, vanlig, ungdomlig osv. detta gör att varumärket kan uppfattas som starkare på flera sätt. Ett varumärkes personlighet kan alltså definieras som vissa mänskliga kännetecken som associeras med varumärket och dessa kan vara till exempel kön, ålder, klass, värme osv. Det kan hjälpa till att skapa en egen identitet som uttrycks genom användandet av ett visst varumärke, kan vara basen för ett förhållande mellan konsumenten och varumärket eller slutligen hjälpa till att kommunicera en produkts attribut och funktionella fördelar. (Aaker, 1996)

Det sista perspektivet, varumärket som en *symbol*, kan erbjuda struktur till en identitet och göra det enklare att få igenkännande och att komma ihåg varumärket. Vad som helst som representerar varumärket kan vara en symbol, men det finns dock tre symboler som lyfts fram i boken och de är visuella bilder, metaforer och varumärkets arv. (Aaker, 1996)

Varumärkets identitet består av kärnidentiteten och den utvidgade identiteten. Kärnidentiteten är det väsentliga och centrala i varumärket, det viktigaste som finns kvar efter lagren runt har skalats bort. Den ska vara mer motståndig mot förändringar än den utvidgade identiteten. Kärnidentiteten ska vara mer tidlös och för många varumärken borde det finnas en nära överensstämmelse mellan kärnidentiteten och organisationens värderingar. Den utvidgade identiteten ska komplettera kärnidentiteten för att skapa en helhet genom att fylla i detaljer som märket står för. Ett varumärkes personlighet blir ofta inte en del av kärnidentiteten men den kan komplettera identiteten genom att vara del av den utvidgade identiteten. En större utvidgad identitet (inom en produktklass) innebär ofta ett starkare varumärke på samma sätt som vi anser att en person med fler sidor oftare är mer intressant än en som kan förklaras med att få ord. Detta beror också självklart vilken produktklass vi pratar om, olika produktklasser är olika komplexa. (Aaker, 1996)

En produkts värde är enligt Best (1997) skillnaden mellan dess fördelar och dess kostnader. För att öka en produkts värde kan företaget antingen sänka priset på produkten eller försöka öka fördelarna som produkten ger. (Best, 1997) Produkten måste skapa ett värde för kunden, det handlar helt enkelt om vad kunden får för det kunden betalar. De mest synliga och vanliga fördelarna är de funktionella fördelarna dvs. fördelarna kunden får genom produktens funktioner. Om ett varumärke har de bästa funktionella fördelarna kan det dominera marknaden och då måste konkurrenterna försöka fokusera på andra attribut. Det gäller alltså att hitta de funktionella fördelarna som gör att konsumenterna uppmärksammar produkten, och som skapar en stark position för varumärket. Dessa fördelar är dock ganska lätta att kopiera och ett sätt att komma bort från det är att även satsa på de så kallade känslomässiga och ”self expressive” fördelarna. När ett köp ger en konsument en positiv känsla är det en känslomässig fördel, en positiv känsla en konsument kan ha är exempelvis trygghet. En produkt eller ett speciellt märke kan bli symboler för hur man ser på sig själv och ett märke kan på så sätt ha en ”self expressive” fördel för någon genom att då kunna förmedla sin image genom produkten. (Aaker, 1996)

Best (1997) skriver precis som Aaker (1996) om tre olika sorters fördelar och värdeskapande för kunden men Best kallar de för ekonomiska fördelar, upplevda fördelar

och känslomässiga fördelar. De ekonomiska fördelarna handlar helt enkelt om priset som betalas för produkten. För att skapa ett ekonomiskt värde för kunden måste det finnas en nettovinst. Det tydligaste är priset som betalas men även annat som till exempel underhåll räknas in här, men alla fördelar av en viss produkt kan inte räknas i pengar och det är här upplevda och känslomässiga fördelarna kommer in. En produkts utseende, service eller ett företags rykte är svårare att sätta ett pris på och det är detta som de upplevda fördelarna handlar om. Den tredje sortens värdeskapande för kunden, de känslomässiga fördelarna, kan till exempel vara att vissa produkter uppfyller psykologiska behov eller att de passar kundens personlighet. (Best, 1997)

4.2 Relationer mellan företag och kund

För företagen är det betydelsefullt att ha en god relation och skapa ett förtroende hos kunderna. En god relation kan påverka konsumenternas val då de står inför en osäkerhet vid ett nytt köp. Som företag är det viktigt att välja "rätt" kunder att skapa en god relation med, det är de "rätta" kunderna man bäst kan leverera företagets värde till. Det hela handlar om att fånga rätt kunder för företagets bästa och att med dessa rätt kunder skapa värdefulla relationer. Relationsmarknadsföringsstrategier går ut på att det är det värde som kunden upplever av relationen som räknas. Värdeskapande måste vara ömsesidigt, både från kund och från företag. (Blomqvist et al, 2000)

Gummesson (2000) menar att relationsmarknadsföring består av relationer, nätverk och interaktion. För att en relation ska uppstå måste det finnas minst två parter. Nätverk förekommer när relationerna blir många och sammansatta. Interaktion sker både i relationer och i nätverk. (Gummesson 2000) Relationsmarknadsföring utgår ifrån kundens perspektiv och det centrala för företag är att skapa kundrelationer. Som företag är det viktigt att inte avsluta relationen mellan företag och kund när första köpet är gjort, utan att fortsätta skapa en relation för framtida köp. (Blomqvist et al, 2000)

Det kan vara svårt att hitta nya kunder att sälja till på grund av att på många marknader förekommer det att tillgången är större än efterfrågan. Att bevara sina befintliga kunder blir allt viktigare för företag och det har visat sig vara betydligt mer lönsamt än att hela tiden söka efter nya kunder. (Grönroos, 2002)

Christopher et al (2002) menar att det är viktigt att förstå att kunden inte bara köper en produkt utan köper tillfredsställelse och löften och att dessa skapar värde för kunden. Företag bör välja ett värde som motsvarar kundens behov och företaget bör veta hur man ska få ut detta värde ur produkten men även kunna övertyga kunderna om att just det företagets värde är det bästa.

Det finns olika verktyg att använda sig av i marknadsföringen. De verktygen kallas gemensamt för kommunikationsmixen (marketing communications mix) och innefattar personlig försäljning, direkt marknadsföring, sales promotion, public relations och annonsering. (Fill, 2005)

Den integrerade marknadsföringen handlar om att ett tema och ett kärnbudskap först bestäms och sen används genom hela promotion-mixen. Marknadsföring behöver inte endast vara masskommunikation utan alla verktyg kan och bör användas. Ett av de tidigaste och mest populära synsätten av integrerad marknadsföring är att budskapen som de olika verktygen förmedlar ska vara harmoniserade så att konsumenterna ser ett sammanhängande budskap. En tolkning av detta är att ha samma utseende (form, färg etc.) genom hela marknadsföringen och promotion-mixen. Varumärket är i sig själv en form av integration. Detta innebär att organisationer måste vara tillräckligt koordinerade internt så att de kan uppfattas externt som en samstämmig enhet. En av de största drivkrafterna för företag att använda sig av integrerad marknadsföring är att det ger ökad effektivitet. Genom att kommunikationen är integrerad så minskar kostnaderna för marknadsföringen eftersom det är samma tema i alla kanaler och när kostnaderna minskar så ökar företagets vinst och det är en av anledningarna till att den integrerade marknadsföringen ökar i popularitet. (Fill, 2005)

Välkända modeller används i reklamsammanhang för att skapa en attraktion hos åskådaren. Den som bedömer reklamen kan både få positiva eller negativa intryck beroende på vad modellen är känd för. Som marknadsförare är det viktigt att välja modeller som man tror att företagets kunder gillar för att skapa en attraktion. När ett företag väljer en modell som är känd internationellt kan det ge en mer effektiv marknadsföring vilket förhoppningsvis bidrar till en ökad försäljning för företaget. Effekterna av att använda en kändismodell är att konsumenten läser annonsen noggrannare, får lättare att komma ihåg annonsen och att attityden till varumärket stärks. Söderlund (2003) skriver även att företag kan diskuteras mer i press och media när de har valt att använda en kändismodell, vilket i så fall bidrar till gratis marknadsföring för företagen. Att välja en kändismodell som ska associeras med företagets produkt eller tjänst kan vara positivt. Söderlund (2003) menar att om kunden har svårt att fatta beslut om vilken produkt eller tjänst som ska konsumeras, låter sig denne påverkas av vem som är ansiktet utåt för företag. (Söderlund, 2003)

Peattie (1998) menar att marknadsföringen indirekt har varit delaktig i att skapa miljöproblem genom att dess syfte är att få konsumenter att konsumera mer. Företag bör därför söka efter ny hållbar marknadsföring, vilket gör att människor söker nya livsstilar, nya typer av företag men även nya idéer. Grön marknadsföring pressar företagen att tänka globalt och se vilka effekter som företagets produkter har på miljön. Kunder blir mer influerad av grön marknadsföring och granskar olika företag om de är verksamma med andra gröna rörelser.

Författaren tar upp att konsumenters verkliga behov ska sättas i fokus, snarare än ytliga behov. Konsumenters olika behov har varit mest ledande när de ska handla varor, men grön marknadsföring begär att konsumenter balanserar sin syn på vad de konsumerar. Företag använder miljöprestationer för att nå framgång med sitt företag men även för att få en starkare marknadsposition. (Peattie, 1998)

För att skapa en marknadsföringsstrategi där miljö står i fokus bör man ha en annorlunda planeringsprocess men det ställer även krav på planering inom företaget. Det

viktigt att integrera den miljömässiga marknadsstrategin i hela företaget. Det finns intressenter inom företaget som har behov och önskemål som inte stämmer överens med företagets verksamhet, därför är det viktigt att analysera företagets intressenter för att bättre kunna skapa den gröna marknadsföringsstrategin. Två viktiga intressenter som oftast kommer i skymundan är; jorden själv, konsumenterna och arbetarna som ännu inte har fötts men som vi kommer att överlämna världen till en dag. Som företag är det även viktigt att göra en utvärdering på företagets ekologiska prestation, som till exempel kan vara val av leverantörer eller avfallshantering. (Peattie, 1998)

En hel del företag är försiktiga med att prata om företagets miljöprestation, detta på grund av att man inte vill dra på sig risken av att bli granskad av gröna påtryckningsgrupper. Därför menar Peattie (1998) att det är svårt att lansera gröna produkter, då det oftast tillkommer svåra frågor från intressenter som måste besvaras och förklaras. (Peattie, 1998)

Peattie (1998) tar upp att det är lättare för etablerade märken att bygga upp ett grönt varumärke än vad det är för ett nytt företag och nytt varumärke att säga sig vara grönt. Detta på grund av att konsumenten redan känner till det etablerade märket. (Peattie, 1998)

4.3 Bortom kvalitet och pris

John Elkington myntade på 90-talet uttrycket "triple bottom line (TBL)". Det är en metafor som försöker komma bort från synsättet att hållbarhet endast skulle handla om miljö. (Elkington, 1998) TBL försöker fånga vad hållbar utveckling är genom de tre sfärerna "social bottom line", "economic bottom line" och "environmental bottom line". Samhället är beroende av ekonomin vilken i sin tur är beroende av det globala ekosystemet. Det handlar alltså om att alla dessa delar måste räknas in. Detta är också det som gör det svårare för företag eftersom de ska ta hänsyn till alla delar. Det är lättare att endast tänka på de miljömässiga delarna, men nu när de sociala och etiska delarna kommer in blir det många fler aspekter att tänka på. (Elkington, 1999)

Det framkommer tre olika kategorier av värden som ett företag bör beakta om man studerar litteraturen enligt Edvardsson och Enquist (2006):

- ekonomiska värden som handlar om kvalitet och pris, det vill säga vad kunden får för pengarna
- miljömässiga värden som handlar om ekologiskt ansvar och skyddande av naturen
- sociala värden som handlar om etiskt och samhällligt ansvar

Ind (2004) menar att det som företagsledarna anser vara viktigt för företaget för att lyckas är värderingarna i företaget. Dessa värderingar kan vara byggda runt idéer som exempelvis ärlighet och nytänkande. Han talar även om vikten att värderingarna ska genomsyra hela företaget och att alla ska leva sig in i varumärket. För att det ska kunna göras krävs engagemang och ärlighet.

Enligt Kemp (2003) finns det flera fördelar med att integrera alla dessa delar. Det har uppkommit ett allt större tryck på att inte endast fokusera på det ekonomiska utan även på det sociala och miljömässiga. Genom att fokusera och rapportera om alla dessa delar kan företaget vara bättre förberett på framtida utmaningar och även möjligheter, inkluderat de som traditionellt ses som abstrakta, exempelvis företagets rykte. Kemp (2003) menar att några av de fördelar som kommer av att företag använt sig av TBL är att det hjälper till att försäkra att en kultur byggd på värderingar integreras på alla nivåer i företaget. Genom att kommunicera användandet av TBL till alla viktiga intressenter så kan organisationen vara mer proaktiv när det kommer till att veta de framtida behoven. Företaget kan också attrahera och behålla kompetent personal genom att visa på att det fokuserar på värderingar och långsiktigt tänkande. Det finns växande bevis på att dessa fördelar på längre sikt leder till ett ökat marknadsvärde på företaget. (Kemp, 2003)

CSR är företagets sociala och miljömässiga ansvarstagande, som ska bidra till en hållbar utveckling för samhället. Det finns tre olika aspekter inom CSR; sociala, ekonomiska och miljömässiga prioriteringar och dessa är viktiga för vårt samhälle och dess utveckling. Det är även betydelsefullt för företaget att arbeta med hållbara lösningar för framtiden tillsammans med sina intressenter. (SIS, 2005)

Om företag vet vilken påverkan deras arbete har på miljön så kan de skapa en bättre miljö. Ett bättre miljöledningssystem kan ge företaget mer ekonomiska fördelar, detta då man till exempel kan stärka varumärket, skapa bättre relationer till sina intressenter och minska miljöproblem med mera. Det sociala ansvaret innebär att företaget i första hand bör se till de egna anställda. Företag ska heller inte använda tvångsarbete och barnarbete. Ekonomiskt ansvar handlar om att företagen ska kämpa för att konkurrens ska ses som möjlighet snarare än hot och att marknaden ska vara fri. Företag har även yttre förväntningar på sig att ta avstånd ifrån exempelvis korrupktion, mutor och pengatvätt med mera. Företag bör även se vilken påverkan deras verksamhet, aktiviteter och tillverkning av produkter har på samhällets miljö. Ett miljöledningssystem kan stärka företagets varumärke då fler kunder väljer att konsumera mer miljömedvetet. (SIS, 2005)

För att företagen ska kunna vara med och påverka sitt CSR-arbete, bör de ha utvecklat en kommunikationsstrategi. En kommunikationsstrategi ska finnas till för både interna och externa intressenter. En tydlig intern kommunikation bidrar till att anställda och ledning kan förstå CSR och ständigt arbeta för dess utveckling. Det är även viktigt för externa intressenter att lättillgängligt kunna se företagets CSR-arbete. (SIS, 2005)

Idag måste företag inte bara kunna erbjuda bra service och bra priser utan ska nu helst även ta ett socialt och etiskt ansvar. Vissa företag har redan börjat arbeta mycket med att ta ett socialt ansvar medan andra inte kommit lika långt i detta arbete. Ett hållbart och lyckat CSR-arbete måste vara nära sammanknutet med företagets kärnverksamhet för att det ska bli trovärdigt. Dagens företag måste inse att vad de gör idag kommer att forma hur framgångsrikt det kommer att bli i framtiden. Varumärkesgurun Wally Olin uttalade sig 2001 i *The Economist* och sa att nästa stora sak inom varumärken är CSR, företag kan hävda att även om deras produkt inte är så speciell jämfört med andra så betar de sig bra. (Collings, 2003)

De flesta som arbetar med hälsa är ense om att vi ser bättre ut, mår bättre, presterar bättre och lever längre om vi ägnar oss åt fysiska aktiviteter. Det finns enligt Kotler och Lee (2005) många som säger att medverkan i att ta ett gemensamt socialt ansvar har liknande effekter. Det ser bra ut inför kunder, investerare, kollegor, i media osv. om ett företag ägnar sig åt att ta ett socialt ansvar och det finns växande bevis för att det inte endast är bra för samhället utan även för varumärket. Det finns till och med de som hävdar att organisationer som har ett starkt rykte att jobba med sociala frågor faktiskt överlever längre. "Business for Social Responsibility" är en ledande, icke vinstdriven, global organisation som förser företag med information och utbildning inom CSR. Deras forskning visar på att företag som arbetar med CSR har ökade försäljnings- och marknadsandelar, stark varumärkespositionering, större förmåga att attrahera, motivera och behålla anställda samt större dragningskraft för investerare och finansiella analytiker. En undersökning gjord av Cone Communications 1993 som kallas "The Cone/Roper Study", en undersökning om konsumenters medvetande och attityder gentemot cause related marketing (CRM), visar att 84 procent av konsumenterna i undersökningen sa sig ha en mer positiv bild av företag som gör något för samhället och 62 procent sa att de skulle byta märke för att stödja en sak de brydde sig om. Det finns även andra undersökningar som visar på samma resultat. (Kotler & Lee, 2005)

"Corporate cause promotions" innebär att en organisation jobbar för ett ökat medvetande och intresse för sociala frågor bland konsumenter för att stödja till exempel insamlingar av pengar till en specifik sak. "Cause promotion" skiljer sig från annat socialt ansvarstagande främst genom att tyngdpunkten ligger på marknadsföringsstrategier. Det sociala ansvaret handlar till största delen om intern kommunikation medan cause promotion handlar om extern kommunikation där målgruppen främst är utanför organisationen. Cause promotion handlar oftast om ett eller fler av följande: skapa medvetande och intresse för den aktuella frågan, få människor att ta reda på mer genom att exempelvis besöka webbsidor, övertyga människor att donera tid, pengar eller icke likvida resurser eller att få dem att delta i något evenemang. (Kotler & Lee, 2005)

De flesta av fördelarna som associeras med cause promotion handlar om att stärka varumärket, få ökad försäljning och att öka kundlojaliteten. För att lyckas bra är det viktigt att företaget väljer att stödja något som kan kopplas till företagets produkter och värderingar. Något som företaget kan stödja långsiktigt, som företagets konsumenter och målgrupp bryr sig om, som motiverar de anställda och som har stor chans att få utrymme i media. I CRM brukar oftast företaget ge en viss del av intäkterna till en specifik sak baserat på antalet sålda produkter. Detta gäller oftast under en begränsad tidsperiod och för en speciell produkt. (Kotler & Lee, 2005) CRM fungerar bäst när det handlar om något som är nära sammankopplat till företagets kärnverksamhet. (Collings, 2003) Gupta och Pirsch (2006) menar också att företaget bör välja en sak som är sammankopplat med företaget och skapa positiva känslor mot varumärket genom alliansen, men de påpekar även att det är viktigt att inte överexponera alliansen så att konsumenterna endast tror att företaget utnyttjar det för att få mer uppmärksamhet själva.

Konsumenter är mer känsliga för negativ CSR-information än för positiv. Det betyder att alla konsumenter reagerar negativt om företaget inte tar ett socialt ansvar medan endast de

mest engagerade i CSR-frågor reagerar positivt när ett företag har positiv CSR-information. På grund av detta måste företag vara extra försiktiga så att de inte uppfattas som ett företag som är socialt oansvarigt. (Sen & Bhattacharya, 2001) Författarna menar vidare att om potentiella konsumenter tror att företagets CSR-arbete går ut över företagets ”corporate ability” (CA), det vill säga företagets kunnande när det kommer till att producera och leverera produkter, då kan CSR-arbetet vara negativt för företaget. Detta skulle alltså kunna inträffa om kunden tror att arbetet med CSR tar så stor del av företagets resurser att produktkvaliteten blir lidande. Företag tjänar därför på att gå ut med information om att deras CSR arbete inte sker på bekostnad av något annat.

Kvalitet var tidigare en av de största egenskaperna som konsumenter krävde av en produkt eller tjänst. Idag ser det lite mer annorlunda ut då konsumenter och även andra intressenter kräver att produkten eller tjänsten kommer från ett mer ansvarstagande företag som har värden bortom kvalitet och pris. Med ansvar menas här att företaget ska ha goda arbetsförhållanden, arbeta för en hållbar utveckling vad gäller miljö, samhälle och ekonomi. Företagsansvaret ska genomsyra företagets policy, processer och procedurer. (Waddock & Bodwell, 2004) Författarna menar dock att det är betydligt svårare att hantera ett företags ansvar än att hantera dess kvalitet i produkter eller tjänster. Vad man däremot skulle kunna göra är att ta lärdom utifrån hur utvecklingen hos företagen såg ut då kvalitetsaspekten blev central under 1980-talet. (Waddock & Bodwell, 2004)

Ansvar handlar precis som kvalitet om att tillgodose intressenternas krav på företaget så mycket som möjligt. Däremot är begreppet mycket vidare och gäller inte bara kundernas intressen, utan även anställda, samarbetspartners och miljömässiga intressen etc. Därmed måste ansvarsfrågorna omfattas av ett helt annat engagemang än kvalitetsfrågorna. Företaget måste också vara villigt att ändra på sig och hålla dörrarna öppna för insyn och samarbete om ansvaret ska få genomslag. Detta skiljer sig från andra styrmetoder där det ofta handlar om att vara stängda och konkurrera snarare än samarbeta. (Waddock & Bodwell, 2004)

Ansvar kan betyda olika saker, att ta skulden för företagets handlingar är en aspekt men innebär ofta att den etiska tveksamheten då redan har uppstått. En annan aspekt är att företaget går ut med att de är ansvarstagande om något skulle gå fel, ett proaktivt ställningstagande. (Waddock & Bodwell, 2004)

Ansvarstagande handlar om etik, att känna närhet till sin granne (Roberts, 2001). Etikens grunder ligger i vår närhet till andra men störs av vår självupptagenhet. Att vara etisk handlar om att följa vissa regler eller att känna sig genuint ansvarig, dessa två perspektiv på att vara etisk skiljer sig mycket från varandra då den förra handlar om att verka etisk utan att egentligen vara det medan den senare innebär att man spelar med öppna kort. Att verka etisk utan att vara det är vad Roberts (2001) kallar för etikens narcissism (the ethics of narcissus). Vad många företag gör är att de identifierar sig med sin image och stänger ute sitt verkliga ”jag”. Företagsetiken handlar oftast bara om image, att inte få negativ publicitet som kan skada imagen är det centrala, det vill säga att de blir för självupptagna för att vara etiska. Denna självupptagenhet gör att företag blåser upp sig själva och

utnämner sin identitet genom sin image i stället för att börja i den andra änden och arbeta med identiteten som skapar en image i betraktarens ögon. (Roberts, 2001)

Ett sätt att visa ansvar på är att ansluta sig till olika riktlinjer som rör miljö eller mänskliga rättigheter. Det visar på den goda viljan att göra rätt. Ett exempel på en sådan anslutning är att ISO 14001-certifiera sig. ISO 14001 är ett internationellt miljöledningssystem som innebär en mängd olika ”skallkrav”, bland annat skallkrav 1 som innebär att *”organisationen skall upprätta, dokumentera, införa, underhålla och ständigt förbättra miljöledningssystemet”*. (Piper et al, 2004) Författarna menar också att det ställs ytterligare krav från omgivningen på en organisation som är ISO 14001-certifierad, bland annat så har de huvudansvaret för sina produkter och om leverantörer längre bak i ledet missköter sig så drabbar missnöjet den huvudsakliga organisationen. För att gardera sig mot detta väljer många organisationer och företag som är ISO 14001-certifierade att bara samarbeta med leverantörer som också är certifierade. (Piper et al, 2004) Det kan också vara svårt att följa riktlinjerna då det samtidigt är lätt att strida mot dem om man är en utbredd organisation som kräver många transporter eftersom dessa är miljöfarliga i sig. (Piper et al, 2004)

”Total responsibility management” har sina utgångspunkter i företagets ansvarsområden. Ansvaret utvecklas i företagets vision och måste sedan tydliggöras i form av uppförandekoder (Code of Conduct). Sedan utvecklas ansvaret ytterligare i samarbete med intressenterna genom så kallade intressentdialoger så att företaget inte avviker åt fel håll eller missgynnar någon intressent. Det är viktigt att vara nytänkande och lära av tidigare misstag och detta löser man genom att granska uppförandekoderna och hur de följs upp regelbundet. Det finns även internationella standarder som företagen kan ansluta till (ex FN’s Global Compact). (Waddock & Bodwell, 2004)

5. Analys

I detta kapitel kommer vi att väva samman vår empiri med de teorier vi har tagit fram.

5.1 Relationer och identitet

Aaker (1996) skriver om vikten av att ha en stark varumärkesidentitet. Detta innebär att kunden måste veta vad varumärket står för. Lindex har de senaste åren jobbat mycket med att stärka sitt varumärke genom att bli allt tydligare med att de är ett modeföretag och inte bara ett klädföretag. Detta har skett på flera sätt men främst genom en större satsning på marknadsföringen, och då främst tv-reklam, men även genom förbättrade kollektioner vilket de påpekar bland annat i sin årsredovisning. När det gäller marknadsföring så satsar nu Lindex precis som många andra företag på att ha en integrerad marknadsföring vilket enligt Fill (2005) innebär att företaget har ett kärnbudskap som sen förmedlas genom flera verktyg i kommunikationsmixen. Lindex använder sig sen några år tillbaka av sin så kallade Fashion Report i marknadsföringen och detta är ett genomgående tema både i tv-reklam, annonser, i butiker och nu även internt. Genom att använda sig av integrerad marknadsföring sparas pengar och dessutom så sänds en mer enhetlig bild ut till konsumenterna. Något annat som Lindex har satsat på i sitt varumärkesuppbyggande är att visa att de tar ett socialt ansvar, men detta är något som vi kommer att gå in mer på senare i analysen.

Att jobba med varumärkesuppbyggande tar lång tid och det är något som både Gente och Hallin påpekade i våra intervjuer, men Lindex har i alla fall kommit en bra bit på vägen i detta arbete. Idag är bilden av Lindex varumärke och vad de står för tydligare än vad den var tidigare och detta beror till stor del på det arbete som har gjorts för att marknadsföra Lindex som ett modeföretag i tiden med hjälp av Fashion Report (Hallin, 2007). Aaker (1996) skriver också om olika synsätt man kan ha på ett varumärke, och i alla fall tre av de synsätten skulle kunna tillämpas på Lindex; varumärket som en person, en symbol och som en organisation. Johan Hallin säger själv att om Lindex skulle vara en person skulle det vara en modig kvinna som är trygg i sig själv och säker på vem hon är (Willebrand, 2006). Om Lindex skulle vara en person skulle hon kunna tillskrivas egenskaper som modemedveten, ansvarsfull och trygg. Det är i alla fall dessa egenskaper som Lindex vill förmedla och säkert en bild som ganska många konsumenter har av Lindex idag. Med varumärket som en symbol syftar vi på hur starkt förknippat Fashion Report har blivit med Lindex varumärke. Det tredje synsättet som är tillämpligt på Lindex, varumärket som en organisation, handlar om att skapa en stark och svårkopierad identitet genom kulturen och värderingarna i företaget. Detta är något som Lindex arbetar med just nu enligt både Gente (2007) och Hallin (2007). Båda två menar att dessa värderingar som kommer att läggas fram internt nästa år är något som alla i företaget gemensamt har arbetat fram. De påpekar att värderingar är något som arbetas fram under lång tid och som inte bara kan läggas fram av en liten grupp i företaget utan alla måste vara med i detta arbete. Ind (2004) menar att det är väldigt viktigt att hela företaget genomsyras av värderingarna som finns internt och att alla ska vara delaktiga för att det ska fungera.

Genom att ha en stark kultur i företaget med gemensamma värderingar så blir det svårare för konkurrenterna att imitera företaget eftersom de attributen, enligt Aaker (1996), är svårare att kopiera än de fysiska.

Lindex använder sig till större del av kända modeller i sin marknadsföring och främst av Emma Wiklund. Att använda sig av välkända modeller är enligt Söderlund (2003) ett sätt att skapa attraktion och fånga åskådarens uppmärksamhet. Gente (2007) menar Lindex använder sig av dessa modeller för de är duktiga men även att det hjälper till att skapa publicitet kring varumärket. När Lindex började använda sig av Emma Wiklund i sin marknadsföring fick det en väldigt stor uppmärksamhet i media och hon har genom detta blivit starkt förknippad med Lindex. Emma hjälper till att förmedla varumärket som en personlighet (Aaker, 1996) dels för att hon kan personifiera företaget genom att ha egenskaper som en familjär, stabil och modemedveten kvinna men hon visar också vilken kund som Lindex vill locka till sig och det är en kund som Emma själv som lever i en familjesituation mitt i livet (Willebrand, 2006).

Något annat som Aaker (1996) skriver om är kärnidentitet och den utvidgade identiteten. I Lindex kärnidentitet finns tanken om att vara ett modeföretag, detta är något som det trycks mycket på både via sekundära källor vi har kommit i kontakt med och vid de intervjuer vi har gjort. Det är det grundläggande för företaget och det som de har satsat helt klart starkast på att förmedla till omvärlden. Detta är ett arbete som har pågått under några år nu och kommer att fortgå framöver också (Hallin, 2007). Det finns också annat i företaget som det satsas på och det är värderingarna i företaget och då syftar vi främst på deras CSR arbete med mera. Detta ligger i den utvidgade identiteten eftersom det är viktigt för företaget men ändå inte det viktigaste och på grund av att det finns flera aspekter av varumärket så blir det starkare (Aaker, 1996).

5.2 Bortom kvalitet och pris

Både Best (1997) och Aaker (1996) anser att det finns olika sorters fördelar som i huvudsak handlar om fördelar som kunden får av produktens funktioner eller de känslomässiga fördelar kunden får av produkten. Det är här som Lindex andra värderingar som de har i företaget kommer in. Genom att de inte bara satsar på att sälja moderiktiga kläder utan även försöker förmedla att de är ett företag som tar ett socialt ansvar så kan det påverka konsumenter att köpa deras produkter. Känslomässiga fördelar kan vara att en kund till exempel mår bra av att köpa vissa produkter för att de vet att genom att göra det stödjer de indirekt något annat. En av de saker som Lindex har börjat arbeta med är ekologiska kläder och detta kan vara ett sätt att skapa känslomässiga fördelar för konsumenterna. Genom att konsumenten vet att hon köper kläder som har tillverkats på ett bra sätt så känner hon att hon stödjer en bra sak. Även om inte de funktionella fördelarna inte är bättre än något annat företags så kan de känslomässiga fördelarna bli det som är det avgörande. Det kan bli ett sätt för företaget att utmärka sig och locka konsumenter. Ekologiska kläder är något som börjar komma mer och mer och när nu flera klädkedjor börjat tillverka kläder i ekologisk bomull så blir det viktigt att göra det samma för att möta konsumentens önskemål. Eftersom allt fler konsumenter blir medvetna om och inser vikten av en hållbar utveckling kan sådana saker bli en allt

viktigare konkurrensfördel. Detta är något som Gente (2007) tar fasta på då han, liksom alla andra i försäljningsbranschen, inser att det gäller att erbjuda det som kunden vill köpa. Det är vanligt inom marknadsföring av olika produkter att det som tidigare har varit det "lilla extra" med tiden blir något som kunden förväntar sig. Detta anser vi inte har skett med ekologiskt tillverkade kläder än, konsumenter förväntar sig inte att de ska vara ekologiskt tillverkade utan ser det fortfarande som ett plus när de är det. Däremot så anser vi att är det inte omöjligt att vi kan gå mot en sådan utveckling att vi om några år kräver att kläderna ska vara ekologiska om denna trend håller i sig. Hallin (2007) säger att Lindex inte kommer att marknadsföra sina ekologiska kläder mer än vad de gör idag, detta för att det är svårt att avgöra vad som är ekologiskt eller inte då de även räknar in transporter i slutprodukten.

Enligt Kotler och Lee (2005) så innebär "corporate cause promotion" att ett företag arbetar för ett ökat medvetande och intresse för en social fråga. Detta är något som Lindex under fem år har jobbat med under sina så kallade Rosa Bandet-kampanjer då de vill öka medvetandet om bröstcancer och stödja insamlingen av pengar till Bröstcancerfonden. Genom detta har bröstcancer blivit mer uppmärksammat på senare år och insamlingen av pengar till forskningen har ökat (Lindex, 2007e). Det blir också väldigt naturligt att Lindex stödjer just Bröstcancerfonden eftersom en så stor del av deras försäljning är underkläder. Att stödja något som ligger nära kärnverksamheten är enligt Collings (2003) viktigt om "cause related marketing" ska fungera bra och det är precis vad Lindex gör eftersom de är marknadsledande när det kommer till underklädesförsäljning i Sverige (Lindex årsredovisning 2006/2007). Genom att stödja Bröstcancerfonden och skänka en del av inkomsterna till fonden så hjälper även det till att skapa känslomässiga fördelar hos konsumenterna när de väljer att handla på just Lindex. Det skapas positiva associationer till företaget som ses som ansvarstagande och villigt att stödja en god sak och även detta hjälper till att bygga upp varumärket. Gupta och Pirsch (2006) menar att det är viktigt att inte överexponera alliansen för att inte förlora trovärdighet. Vi har märkt att Lindex går ut ganska starkt i sin marknadsföring med Rosa Bandet-kampanjen men de marknadsför främst att de stödjer Bröstcancerfonden och trycker inte så mycket på att man ska köpa Lindex produkter och genom detta försöker de att undvika att förlora trovärdighet.

CSR är något som Lindex jobbar med och enligt Kotler och Lee (2005) så finns det flera undersökningar som visar att majoriteten av konsumenterna skulle byta varumärke mot ett som tar sitt sociala ansvar. Att arbeta med CSR är alltså något som lönar sig för företagen, inte bara dem själva, utan även för hela samhället. Lindex vill enligt sin hållbarhetsrapport (2005/2006) skapa förtroende hos sina intressenter genom sitt CSR-arbete. Hållbarhetsarbete handlar enligt Zadek (2001) inte längre endast om miljö utan förutom det så måste även de sociala och etiska delarna räknas in vilket gör att detta arbete blir svårare. (Elkington, 1999)

CSR arbete, "corporate cause promotion" och ekologiska kläder är alla olika delar som bygger upp ett varumärke och som kan hjälpa till att skapa känslomässiga fördelar för varumärket. Melin (1997) menar att ett företag genom att skapa en speciell varumärkesidentitet kan skapa ett emotionellt mervärde hos konsumenterna. Genom att

satsa på att visa att man tar ett socialt ansvar så kan företaget utmärka sig från de övriga och på så sätt skapa konkurrensfördelar. Enligt Peattie (1998) så väljer dock företag ofta att vara försiktiga med att tala om sina miljöprestationer. Detta för att de är rädda för att bli granskade av gröna påtryckningsgrupper. Lindex är inget undantag utan Hallin (2007) menar att man ska vara försiktig med att gå ut och prata om hur duktig man är på ekologiska kläder då man lätt kan få kritik tillbaka. Detta hör ihop med det som Sen och Bhattachatya (2001) talar om när de i sin artikel för en diskussion om att konsumenter är känsligare för negativ CSR-information än för positiv. Det är antagligen en anledning till att företag är väldigt rädda för att det ska läcka ut negativ information om dem för de vet vilken stor påverkan det får och även om de gör ett bra arbete när det kommer till CSR frågor så går de inte ut med det i rädsla för att bli granskade och då kanske få negativ publicitet.

Ett citat som togs upp i empirin gällande ansvar och barnarbete var följande:

”Leverantören garanterar att barnet inte arbetar och att barnet ändå får en månadslön som inte understiger landets lagstadgad minimilön, till dess att barnet når arbetsför ålder. Leverantören garanterar också skriftligen att barnet återanställs när barnet når arbetsför ålder.” Lindex hållbarhetsarbete 2005/2006, s. 10

Detta citat är lite svårtolkat då det dels kan tolkas som att barnet får en hyfsad lön om det skulle vara så att det faktiskt arbetar. Dels kan det tolkas som att om barnarbetet upptäcks så får barnet sluta men ändå få lön utbetald till dess att det har åldern inne för att komma tillbaka till arbetet. Om den förra tolkningen stämmer så innebär det att Lindex ändå godkänner barnarbete trots uppförandekoder och riktlinjer. Om den senare tolkningen stämmer så innebär det att i länder där barnarbete förekommer så kan familjer tjäna på att låta barnen arbeta och sedan avslöja det för Lindex för då får barnet ändå lön. Vi tror inte att Lindex har skrivit ihop sin hållbarhetsrapport i all hast och därför tror vi att de genom en så suddig formulering medvetet lämnar rum för olika tolkningar. Enligt Roberts (2001) så vill inte företag visa sig sårbara genom att lägga alla korten på bordet och lämna allt öppet för insyn. Det finns risker i att vara ärlig och sårbar, man kan förlora stora summor i affärsuppgörelser och därmed skada sin image. Allt handlar ofta om image och i stället för att arbeta på den egna företagsidentiteten så utgår företagen ifrån att arbeta med sin image. Det är dock inte företaget självt som kan bestämma det då image ligger i betraktarens ögon. (Roberts, 2001) Vad vi anser att Lindex gör här är att de presenterar något som inte känns genuint, att deras identitet inte är tillräckligt genomarbetad för att kunna lägga korten på bordet. De satsar hellre på att visa upp ett bra yttre, stärka sin image. Precis som Waddock och Bodwell menar så ska företagsansvaret genomsyra företagets policy, processer och procedurer (Waddock & Bodwell, 2004).

Lindex påpekar många gånger att de följer ISO 14001 och nämner att de inte är certifierade. Lindex marknadschef Johan Hallin påstod i vår intervju att det skulle vara en för stor investering för Lindex att certifiera sig och att det viktigaste är att man följer riktlinjerna då det inte är själva certifieringen som hjälper miljön utan arbetet runt riktlinjerna. Vad det är för stora kostnader Hallin menar har vi inte någon större klarhet i men på SIS hemsida så nämns inga certifieringskostnader (SIS, 2008). Om själva certifieringen är gratis så har ju de stora kostnaderna redan lagts ut på själva arbetet. vad

Hallin däremot kan ha menat är att om man är ISO 14001 certifierad så ställs det krav på att samarbetspartnerna också är det för att miljöledningssystemet ska följas på ett korrekt sätt (Piper et al, 2004). Vad vi tror att Hallin lät vara osagt kan ha varit att man då kan gå miste om många samarbeten eftersom det inte är så vanligt med certifieringen i utvecklingsländerna och Lindex kan då behöva köpa in produktion från betydligt dyrare länder. Dessutom så kan certifieringen vara ett problem för ett företag i Lindex storlek och utbredd då det kan strida mot standarder som har med miljön att göra då transporter i sig påverkar miljön (Piper et al, 2004). Lindex har insett problematiken i att vara certifierade och väljer väl snarare att inte vara det så att de inte kan få bakläxa om de gör fel. Dessutom garderar de sig genom att påstå att det är viktigare att följa riktlinjerna snarare än att vara certifierade (Hallin, 2007). Det är dock då det går att avvika från riktlinjerna utan att det slår tillbaka.

Som nämndes i vår empiri så använder sig Lindex av större samarbeten i sitt CSR-arbete och dessa är följande:

- FN:s The Global Compact
- Följer ISO 14001s standarder
- Medlemskap i BSCI.

Dessa är alla inne på att barnarbete inte ska förekomma, att man ska ta hänsyn till miljön och respektera de mänskliga rättigheterna. Skillnaden är att ISO 14001 enbart är riktlinjer för miljöarbetet och The Global Compact tar även upp principer mot korruption. Det är bra att Lindex tänker på att täcka upp alla dessa områden men det kan verka lite rörigt med så många olika regelverk istället för ett heltäckande.

Lindex använder sig av "total responsibility management" (TRM) i och med att de har en särskild CSR-grupp på koncernnivå. De följer regelbundet upp arbetet hos leverantörerna med inspektioner och har planer för att lösa problem gällande barnarbete. I och med att de har en proaktiv inställning så får vi intrycket av att CSR-arbetet har stor betydelse genom hela företagets arbetsled. Lindex har därmed insett ansvarsområdets vidd, att det kräver ett större engagemang och förståelse än vad kvalitetsområdet gör (Waddock & Bodwell, 2004). Det osäkra för ett så stort företag är att hålla reda på alla olika butiker och verksamhetsländer då det krävs mycket för att alla arbetar utifrån samma värderingar. Det kan då vara lättare att säga att man är ett gott företag utan att egentligen vara det. Precis som Roberts (2001) menar så kan stora vinstdrivande företag drabbas av etikens narcissism och försöka tjäna på att kalla sig ett gott företag men sedan inte genuint anstränga sig för det är för komplicerat och inte ger den vinst som de vill ha. Detta gäller även på deras kontroller då Lindex i sin hållbarhetsrapport (2005/2006) framställer det som något positivt att de kontrollerar kemikalier i 5 procent av alla ordrar och att det av dessa bara upptäcks farliga kemikalier hos 8 procent. Vi anser dock att 5 procent av Lindex samtliga ordrar inte är så mycket med tanke på företagets storlek och de 8 procenten blir ganska mycket om man ser till helheten. Att göra större kontroller skulle stärka trovärdigheten.

6. Diskussion

I detta kapitel vill vi skapa en generell förståelse för problemet genom att presentera en tabell som sammanställer hur empirin och teorin knyts ihop. Vi fortsätter sedan med en ytterligare diskussion utifrån vad vi kom fram till i föregående kapitel.

	Varumärkesidentitet	Relationer mellan företag och kund	Bortom kvalitet och pris
Fashion Report	Symbol Person Kärnidentitet	Symbol Person	
Ekologiska kläder	Utvidgad identitet Känslomässiga fördelar		Organisation CSR
Krav på underleverantörer	Utvidgad identitet Känslomässiga fördelar		Organisation CSR
Rosa Bandet	Utvidgad identitet Känslomässiga fördelar	Corporate cause promotion CRM	Organisation CSR

Figur 2.

För att lättare få en överblick över hur vi har knutit ihop empirin med teorin i föregående kapitel har vi sammanställt dessa delar i figur 2. Lindex har skapat Fashion Report som har blivit en *symbol* för varumärket både externt och internt medan Emma Wiklund står för Lindex *personlighet* där en viktig del är att hon är modemedveten. Dessa skapar tillsammans Lindex *kärnidentitet*, ett modeföretag. Enligt Aaker (1996) kan inte personligheten vara en del av kärnidentiteten, utan endast vara en del av den *utvidgade identiteten*. Detta anser vi inte stämma i vår studie om Lindex eftersom hon som före detta toppmodell står för hela modekonceptet och den egenskapen är den viktigaste för Lindex om man ser på varumärket som en personlighet. I Lindex kärnidentitet ligger modemedvetandet, att företaget ska vara ett modeföretag. Den utvidgade identiteten däremot ska fylla i detaljer som varumärket står för, exempelvis ekologiska kläder och annat CSR-arbete, vilket skapar *känslomässiga fördelar* för kunden. Ekologiska kläder, krav på underleverantörer och Rosa Bandet har alla sådana värderingar som *organisationen* står för.

Lindex marknadsför sig inte med ekologiska kläder men däremot så gör de det med Rosa Bandet. Lindex skapar genom Rosa Bandet dels relationer med kunden och dels så tjänar de på försäljningen av Pink Collection. De använder sig alltså både av CRM och Corporate cause promotion genom sitt samarbete med Bröstcancerfonden.

Efter att ha gjort vår analys har vi kommit fram till att vissa delar när det kommer till att stärka sitt varumärke är lättare att arbeta och lyckas med än andra. Det som är svårast att lyckas med är de frågorna som handlar om socialt ansvar, alltså de värden som ligger

bortom pris och kvalitet. Att arbeta med CSR-frågor ska som tidigare nämnts genomsyra företagets policy, processer och procedurer. Detta kräver kontroll vilket kan hämma effektiviteten genom att anställda känner sig övervakade eller att de arbetar igenom frågorna utan att reflektera över hur genuint det sker. Sådant kan skapa den dubbelmoral som är problemet med CSR, att verka bra utan att vara det. Ett så stort företag som Lindex måste dock ha kontroll för att kunna fungera, att hitta en balans mellan lite kontroll och stor kontroll kan vara svårt. Det bästa kanske vore att hela tiden fråga sig vad som är rätt och vad som är fel så finner man balansen automatiskt.

7. Slutdiskussion

I detta kapitel kommer vi att besvara vårt syfte och lägga fram våra slutsatser. I det förra kapitlet försökte vi skapa en generell förståelse för problemet. Som avslutning vill vi här även testa generaliserbarheten och gå ytterligare ett varv i spiralen genom att titta på ett annat företag och på det sättet få en djupare förståelse. Vi kommer därför att kort presentera företaget för att sedan i hermeneutisk anda applicera våra upptäckter på detta.

7.1 H&M

”Varumärket är en av H&M:s viktigaste tillgångar. Syftet med all vår kommunikation är att bygga varumärket, både på kort och lång sikt. Kommunikationen förmedlar H&M:s profil och image som modeföretag, men också som ett ansvarstagande företag. En viktig del i att bygga varumärket är att arbeta med integrerad kommunikation.” (H&M, 2008a)

H&M skriver själva på sin hemsida att de vill sända ut en sund och positiv bild genom sin reklam och att de använder sig av en blandad mix av modeller. (H&M, 2008a) Kate Moss skulle göra en kampanj för klädföretaget men ertappades strax innan med kokain vilket gjorde att många undrade vad H&M egentligen stod för (Triches, 2005).

H&M använder en uppförandekod som baseras på FN:s barnkonvention och ILO, denna togs i bruk 1998. H&M äger inga egna tillverkningsfabriker och deras leverantörer är ca 700 stycken. Tillsammans med underleverantörer blir summan cirka 2000 och dessa har totalt 700 000 anställda. (H&M, 2008b) De arbetar med CSR-frågor och kommer varje år ut med en ny rapport. Den vi har tagit del av kommer dock från år 2005.

H&M har en ekologisk kollektion med tydlig markering som har varit uppskattad. Med hjälp av det ökade intresset hoppas de och uppmuntrar sina leverantörer att odla mer ekologisk bomull. (H&M, 2008c)

I Råd&Rön: s granskning som nämndes tidigare i empirin så fick H&M det bästa betyget på 73 poäng jämfört med Lindex 17 poäng. H&M har en policy som innebär att de ska kolla upp alla sina underleverantörer. (Götberg, 2007)

7.2 Slutsats

Syftet med denna uppsats har varit att beskriva hur ett varumärke kan stärkas och försöka förstå och förklara vilka komponenter som påverkar varumärket. Vi har valt att titta närmare på hur företag kan stärka sitt varumärke med hjälp av värden som ligger bortom kvalitet och pris. Utifrån vår fallstudie kan vi konstatera att sådana värden tillsammans med stark marknadsförning har stärkt företagets varumärke. Det är viktigt att ha en tydlig och integrerad marknadsförning vilket bidrar till att kunden känner igen sig och känner

sig trygg i sitt val av affär. Att marknadsföra sitt företag genom att använda kända personer kan stärka varumärket för företagen. Det är dock viktigt att välja rätt person vid marknadsföring av varumärket.

Några exempel på värde bortom kvalitet och pris är att ta ett socialt och miljömässigt ansvar. En efterfrågan på ekologiska kläder finns och det har börjat säljas mer och mer i olika klädbutiker. Vi anser att företagen måste svara på efterfrågan och visa att de kan tillverka vad konsumenterna efterfrågar. Att ta ansvar är betydelsefullt för företag, inte bara för företag själva utan även för att sträva efter en hållbar utveckling.

Att stödja olika typer av välgörenhet anser vi vara en komponent till att stärka varumärket. Att associeras med att stödja något som har med den egna verksamheten att göra kan stärka företagets varumärke för att det skapar känslomässiga fördelar. Vi tycker att detta är ett smart sätt att få konsumenterna att inse att man som företag stödjer olika typer av välgörenhet. Däremot finns en tanke bakom stödjandet om man är det goda företaget eller inte. Det är lättare för företag att stödja en annan organisations välgörenhetsarbete, då slipper de själva ta det slutgiltiga ansvaret för att pengarna kommer fram men anses ändå som goda genom sitt engagemang.

Ett exempel på företag som råkat illa ut när det handlar om socialt ansvar är, som vi tidigare nämnt, H&M då det kom fram uppgifter om att deras leverantörers underleverantörer använt sig av barnarbete. Om vi ser på det vi genom vår studie kommit fram till är viktigt för att stärka sitt varumärke och sedan applicerar det på H&M, så kan vi se att de lyckats bra i vissa delar och mindre bra i andra. Även H&M använder sig av kända modeller i sin marknadsföring, satsar mycket på marknadsföring samt har en klädkollektion bestående av ekologiska kläder. Dessa delar anser vi att de lyckas bra med men det som är det svåraste är just att kunna vara ett gott företag och verkligen arbeta genuint med dessa frågor och där brister det lite i trovärdigheten ibland, precis som för många andra företag.

I Råd&Rön: s granskning får Lindex dåligt omdöme gällande miljö och etiskt arbete. Detta på grund av att granskningen gjordes innan Lindex rapport om etiskt arbete hunnit bli klar. Denna rapport är dock den hållbarhetsrapport (2005/2006) som vi har hänvisat till i vår uppsats och den gavs ut strax efter Råd&Rön: s artikel publicerades (Sara Carlsson, 2007). H&M fick bra omdöme i granskningen, däremot publicerades tidningsartikeln i augusti 2007 (Götberg, 2007) och den 25 november 2007 visade svt:s samhällsprogram Agenda ett reportage där det visar sig att H&M: s leverantörers underleverantörer använder sig av barnarbete. H&M förklarar då att de inte kan garantera att barn inte plockar bomullen. (Storwall, 2007) På H&M: s hemsida (H&M, 2008d) kan man läsa att de följer en uppförandekod som står för att man inte stödjer barnarbete. Detta anser vi är ett tydligt exempel på att det inte är bra att lova för mycket när man sedan inte kan leva upp till det. Det är mer trovärdigt att arbeta bakom kulisserna med ett verkligt engagemang än att påstå sig vara något man inte är. Detta stärks också av Roberts (2001) som menar att den egna storheten och den image man vill ha går före att vara etisk.

H&M har även visat exempel på att fel modell kan drabba företaget negativt. Lindex sänder ut en renlevnadsbild av sig själva och H&M vill också stå för en sund bild men hur långt får ett företag i så stor storlek egentligen gå för att tjäna pengar? Vilket ansvar har man gentemot sina kunder?

Vi vill inte peka på att Lindex skulle vara bättre än något annat företag i dessa frågor, det kan vara fråga om att vara duktig på att dölja sina fel snarare än att vara duktiga på att driva dessa frågor på ett genuint sätt. Ett exempel på om Lindex arbetar mot barnarbete eller om de bara maskerar det, är deras otydliga uttalande som vi citerat tidigare i uppsatsen.

Vi anser att om företag arbetar med värden bortom kvalitet och pris så blir det en del av varumärkesidentiteten och stärker samtidigt relationen mellan företag och kund då företaget visar på ett ansvar som alla individer idag måste ta.

CSR-arbetet gör att företaget kan ligga steget före när det gäller att skapa värden, det är dock viktigt att detta arbete är tydligt och genuint för annars kan det slå tillbaka värre än om några ansträngningar inte gjorts alls. Det är också viktigt att inte marknadsföra sin godhet för mycket eftersom det då finns en risk att det kan uppfattas som löst prat. Att ta ett socialt ansvar och vara ett gott företag är som vi har sett av denna studie svårt och kan lätt orsaka dubbelmoral. Om det dock skulle finnas ett företag som genuint visar att de arbetar med dessa frågor och att det fungerar så tror vi att det är ett starkt instrument för att stärka sitt varumärke.

Källförteckning

- Aaker, D.A. (1996) *Building strong brands*, New York: The Free Press.
- Alvesson, M. & Sköldböck K. (1994) *Tolkning och reflektion – vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, Lund, Studentlitteratur
- Best, R. J. (1997) *Market-based management – Strategies for growing customer value and profitability*, New Jersey: Simon & Schuster company.
- Bjereld, U., Demker, M. & Hinnfors, J. (2002) *Varför vetenskap?* Lund, Studentlitteratur.
- Björklund, M. & Paulsson, U. (2003) *Seminarieboken – att skriva, presentera och opponera*, Lund: Studentlitteratur.
- Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. (2002) *Relationsmarknadsföring*, Göteborg: IHM Förlag.
- Bryman, A. (2002) *Samhällsvetenskapliga metoder*, Malmö: Liber ekonomi.
- Carlsson, S. (2007) Tillförordnad informationsansvarig Lindex, e-mail 21 december
- Carpman, H. (2007). Kändisar hjälper klädbranschen att sälja. *Sveriges Radio*, 071108 <http://www.sr.se/cgi-bin/ekot/artikel.asp?artikel=1705860> 071120
- Christopher, M., Payne, A. & Ballentyne D. (2002) *Relationship Marketing, Creating Stakeholder Value*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Collings, R. (2003), Behind the *brand*: is business socially responsible?, *Consumer Policy Review*, Sep/Oct, Vol. 13 Issue 5, pp.159-165.
- Czarniaswska-Joerges, B. (1997), *Narrating the organization – dramas of institutional identity*, Chicago, USA: The University of Chicago Press
- Dunér, H. (2007), Varumärket allt viktigare i kläd- och modebranschen, *E24*, 071028 http://www.e24.se/dynamiskt/konsumentvaror/did_17377334.asp 071105
- Edvardsson B. & Enquist B. (2006), Value-based service brands: narratives from IKEA, *Managing Service Quality* Vol.16 No.3 pp. 230-246
- Elkington, J. (1998) *Cannibals with forks*, Gabriola Island BC, Canada and Stony Creek, CT, U.S.A.: New society publishers.
- Elkington, J. (1999) *Cannibals with forks*, London: Capstone.
- Eriksson E. och Åkerman K. (1999), *Kunden är ditt varumärke*, Malmö: Liber.

Fair Trade Center
Kläder, 060719
<http://www.fairtradecenter.se/etikbarometern/> 071128

Fill, C. (2005), *Marketing Communications – engagement, strategies and practice*, New York: Pearson Education LTD.

Frankelius, P. (1997) ”Kirurgisk” marknadsföring, Malmö: Liber.

Grahn, M. (2007), Ekokläder 07, *Göteborgs Posten*, 070822
<http://www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=763&a=364256> 071103

Gente, J. (2007) Direktmarknadsföringschef Lindex vår intervju den 28 november

Grönroos, C. (2002) *Service Management och marknadsföring*, Malmö: Liber.

Gummesson, E. (2002) *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, Malmö: Liber.

Götberg, H. (2007) Dags att vakna Esprit! *Råd&Rön* Nr 7 augusti, Årgång 50, s.22-26

Hallin, J. (2007) Marknadschef Lindex, vår intervju den 16 november

Hirschland M.J. (2006), *Corporate social responsibility and the shaping of global public policy*, New York Palgrave Macmillan

H&M

a) Kommunicera H&M: s varumärke

http://www.hm.com/se/omhm/faktaomhm/varumrkethm_thhmbrand.nhtml 080109

b) H&M: s CSR-rapport 2005

http://www.hm.com/filearea/corporate/fileobjects/pdf/en/CSR_REPORT2005_PDF_1173283741119.pdf 080109

c) Råmaterial och fibrer

http://www.hm.com/se/fretagsansvar/milj/rmaterialochfibrer_envworkarticle3.nhtml
080109

d) Arbetsförhållanden i leverantörskedjan

http://www.hm.com/se/fretagsansvar/arbetsfrhllandenileverantrskedjan/versynavleverantrskedjan/ombomullfrnuzbekistan_monitoringarticle5.nhtml 071126

Ind, N. (2004), *Living the brand*, 2nd ed., London: Kogan Page.

Jacobsen D. I. (2002) *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.

Johansson, H. (2006), *Rapport #2 nio modeföretag – hur nio svenska modeföretag ser på socialt ansvar i produktionen*.

<http://www.renklader.org/dokument/pdf/Rapport%202%20Mode.pdf>, 071128

Kemp, D. (2003) *Triple bottom line reporting in Australia – A guide to reporting against environmental indicators* [Elektronisk] Department of Environment and Heritage.

071203

Kennedy, M. (2007), *Ekokläder ingen fluga*, *Göteborgs Posten* 070425

(<http://www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=913&a=341871>) 071103

Kotler, L. & Lee, N. (2005), *Corporate Social Responsibility – Doing the most good for your company and cause*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Lindex

a) Föränderlig marknad i tillväxt

[http://investors.Lindex.com/annual-2006-](http://investors.Lindex.com/annual-2006-2007/sv/verksamhetspresentation/marknad/foranderlig_marknad.html#)

[2007/sv/verksamhetspresentation/marknad/foranderlig_marknad.html#](http://investors.Lindex.com/annual-2006-2007/sv/verksamhetspresentation/marknad/foranderlig_marknad.html#)

b) Lindex styrelse säger ja till bud på 116 kronor per aktie från Stockmann, 071001

<http://www.lindex.com/frameset.jsp?category=42&lang=sv&content=http%3A%2F%2Finvestors.lindex.com%2Fv3%2Findex.php%3Fp%3Dpress%26lang%3Dsv>

c) Beslut fattade på extra bolagsstämma i AB Lindex (publ), 071214

<http://www.lindex.com/frameset.jsp?category=42&lang=sv&content=http%3A%2F%2Finvestors.lindex.com%2Fv3%2Findex.php%3Fp%3Dpress%26lang%3Dsv> 080114

d) Kändisar bekämpar bröstcancer med Lindex, 071003

<http://www.lindex.se/Information/Press.aspx?NewsId=1022272&id=321838&subid=500380&Year=2007> 071125

e) 6 miljoner insamlade till Rosa Bandet av Lindex, 071112

<http://www.lindex.se/Information/Press.aspx?NewsId=1158751&id=321838&subid=500380&Year=2007> 071125

Lindex Corporate Social Responsibility

Lindex Hållbarhetsrapport 2005/2006

Lindex årsredovisning 2006/2007

Lundbäck, A. (2007), *Tar sig på bröstet i kampen mot cancer*, *Aftonbladet* 071005

<http://www.aftonbladet.se/kvinna/rosabandet/article945088.ab?service=print> 071125

Melin, F. (1997), *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel: om konsten att bygga upp starka varumärken*, Lund: Lund Univ. Press.

Nylén, U. (2005), *Att presentera kvalitativ data*, Malmö: Liber

Olsson, C.(2007), H&M köper bomull av barnarbete. *Aftonbladet* 071125
<http://aftonbladet.se/nyheter/article1328414.ab> 071126

Peattie, K. (1998) *Grön marknadsföring*, Lund: Studentlitteratur.

Piper, L., Ryding, S-O. & Henricson, C. (2004) *Ständig förbättring med ISO 14000*, Stockholm: SIS Förlag AB

Pirsch, J. & Shruti, G. (2006), The company-cause-customer fit decision in cause-related marketing, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 23, No. 6, pp. 314-326.

Roberts, J. (2001) Corporate governance and the ethics of narcissus, *Business Ethics Quarterly*. Vol 11 (1), pp. 109-127.

Rosa Bandet

a) Om Rosa Bandet, 2007

<http://www.rosabandet.se/templates/FullPage.aspx?id=2610> 071125

b) Sponsorer, 2007

<http://www.rosabandet.se/templates/FullPage.aspx?id=2612> 071125

Seale, C. (1999) *The quality of qualitative research*, London: SAGE

Sen, S. & Bhattacharya, C.B. (2001), Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility, *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, May, pp. 225-43.

Silverman, D. (2005) *Doing qualitative research: a practical handbook*, London: SAGE

SIS Handbok 40:2005 (2005), översättare: Loimi, A-M. och Dahlgren, M. Hifab (2005) *CSR- Socialt ansvarstagande för företag*, Stockholm: SIS Förlag AB.

Storwall, A.K. (2007) *H&M kan inte garantera att bomullen inte plockas av barn.*071128
http://www.e24.se/branscher/konsumentvaror/artikel_116465.e24 071128

Swedish Standards Institute, SIS

Vem genomför certifiering?

<http://www.sis.se/DesktopDefault.aspx?tabname=@iso14000&gclid=COCHosrd15ACFQWVMAods2n9Ow&menuItemID=9172> 080102

Söderlund, M. (2003) *Emotionsladdad marknadsföring*, Malmö: Liber ekonomi.

The world commission on environment and development, (1987), *Our common future*, Oxford: University press

Thurén, T. (2007) *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber

Triches, R.(2005), H&M stoppar Kate Moss- kampanjen. *Aftonbladet* 050920
<http://www.aftonbladet.se/nyheter/article315218.ab> 071214

Waddock, S. & Bodwell, C. (2004), Managing Responsibility: What can be learned from the Quality Movement?, *California Management Review* Vol 47, No.1. Fall 2004.

Willebrand, P. (2006) Sveriges 101 bästa marknadschefer, *Resumé*
http://www.resume.se/event/101marknadschefer/vinnarna-2006/Johan_Hallin.pdf 071118

Zadek, S. (2001) *The civil corporation – the new economy of corporate citizenship*, London: Earthscan.

Ödman, P-J. (2007), *Tolkning, förståelse, vetande – hermeneutik i teori och praktik*, Stockholm: Norstedts akademiska förlag.

Bilagor

Intervjufrågor

Kan du berätta om företagets grundvärderingar?

Ni håller ju på med ekologiska kläder, Rosa Bandet och socialt ansvar, kan du berätta lite mer om det?

Kommer ni att satsa mera på ekologiska kläder i er kollektion i framtiden?

Är det här något som ni kommer att använda er mer av i marknadsföringen?

Vi läste i er årsredovisning att ni följer ISO14001 riktlinjer. Strävar ni efter att bli certifierade?

Det skedde en förändring 2004/2005 med nya Fashion Report, vad hade ni för tankar om det innan? Var det en långsiktig plan eller är det något som har vuxit fram?

Hur gick ni till väga rent praktiskt med förändringen, anlidade ni någon hjälp?

Varför bestämde ni er för att använda er av kändismodeller?

Hur mycket betyder Emma Wiklund för företaget?

Vi läste i årsredovisningen också att ni vill jobba långsiktigt med att stärka ert varumärke och då skulle jag vilja fråga hur ni gör mer konkret, hur ni jobbar med det? Använder ni er av någon form av styrmetod som är genomgripande?

Vad skiljer er ifrån andra klädföretag?

Hur har ni mer valt att stärka Lindex varumärke?

Hur ser ni på att det har kommit fram att H&M har använt sig av barnarbete?