



EKONOMI  
HÖGSKOLAN  
Lunds universitet



## *In Odd We Trust*

*Hur ett mindre svenskt modeföretag kommunicerar sin identitet.*

Examensarbete HT-2007  
Handledare  
Veronika Tarnovskaya

Nina Albrecht  
Emmy Gustaf-Janson  
Emelie Sträng

# Sammanfattning

<i>Titel</i>	<i>In odd we trust.</i> Hur ett mindre svenskt modeföretag kommunicerar sin identitet.
<i>Seminariedatum</i>	2008-01-17
<i>Ämne/ Kurs</i>	FEK K01 Examensarbete 15 ECTS
<i>Författare</i>	Nina Albrecht, Emmy Gustaf-Janson, Emelie Sträng
<i>Handledare</i>	Veronika Tarnovskaya
<i>Nyckelord</i>	Identitet, storytelling, kommunikation, relationsmarknadsföring, Odd Molly
<i>Syfte</i>	Att undersöka hur ett litet svenskt modeföretag kommunicerar sin identitet med fallstudie på Odd Molly.
<i>Metod</i>	En kvalitativ studie med ett abduktivt angreppssätt.
<i>Teoretiskt perspektiv</i>	Det teoretiska ramverket utgörs av ett managementperspektiv på hur identitet skapas utifrån Frans Melins modell och hur denna kan kommuniceras.
<i>Empiri</i>	Den centrala delen av analysen har varit att förstå hur ett litet svenskt modeföretag kan kommunicera sin identitet. Det empiriska materialet som legat till grund för analysen har bestått av en djupintervju med nyckelperson inom Odd Molly, observationer av återförsäljare samt interna dokument och pressmaterial.
<i>Resultat</i>	Ur ett företagsperspektiv har det framkommit att fallföretaget Odd Molly besitter en särpräglad identitet. Företaget använder sig även av intressanta sätt att kommunicera sin identitet och skapar närhet till konsumenten genom användning av mjuka värden och emotionella säljargument.

# *Abstract*

<i>Title</i>	<i>In odd we trust.</i> How a small Swedish fashion company communicates its identity.
<i>Seminar date</i>	17/01/2008
<i>Course</i>	FEK K01 Bachelor Thesis in Business Administration 15ECTS
<i>Authors</i>	Nina Albrecht, Emmy Gustaf-Janson, Emelie Sträng
<i>Advisor</i>	Veronika Tarnovskaya
<i>Key words</i>	Identity, storytelling, communication, relationship marketing, Odd Molly
<i>Purpose</i>	The purpose of this paper is to investigate how a smaller Swedish fashion firm can communicate its identity.
<i>Methodology</i>	A qualitative case study with an abductive approach.
<i>Theoretical perspectives</i>	The theoretical perspectives are consisting of management based theories of identity by Frans Melin and how it could be communicated.
<i>Empirical foundation</i>	In order to analyse how a small Swedish fashion company communicates its identity, an analyse of internal documents, press material, observations of in store-marketing and an interview with Brand Manager Per Holknekt has been executed. This has also been the central part of the empirical foundation.
<i>Conclusions</i>	It has been concluded that the Odd Molly brand has a strong identity and that the company uses different ways to communicate. By using soft values and emotional arguments, Odd Molly creates a spirit of togetherness with its customers.

# Innehållsförteckning

1 Inledning	8
<i>Bakgrund</i>	8
<i>Problemdiskussion</i>	9
<i>Syfte</i>	9
<i>Avgränsningar</i>	10
<i>Tidigare forskning</i>	10
<i>Disposition</i>	10
<i>Begrepp och definitioner</i>	11
2 Metod	12
<i>Perspektivval och metodologiska överväganden</i>	12
<i>Abduktivt angreppssätt</i>	12
<i>Fallstudie</i>	13
<i>Empiri</i>	14
<i>Primärdata – intervju och observation</i>	14
<i>Intervjuförfarande</i>	15
<i>Observationer</i>	16
<i>Sekundärdata – pressmaterial, interna dokument, hemsida och bloggar</i>	16
<i>Analysförfarande</i>	17
<i>Källkritik och medvetenhet om materialet</i>	17
<i>Studiens reliabilitet och validitet</i>	18
3 Teoretisk referensram	20
<i>Vad är ett varumärke?</i>	20
<i>Brand management – varumärke som konkurrensfördel</i>	20
<i>Begreppet varumärkesidentitet</i>	21
<i>Varumärkesidentitet enligt Aaker</i>	22
<i>Varumärke och relationer</i>	23
<i>Varumärkesstrategi med utgångspunkt i varumärkesidentiteten</i>	24
<i>Identitetsutvecklande faktorer</i>	24
<i>Identitetsbegränsande faktorer</i>	27
<i>Hur kommuniceras identitet?</i>	27
<i>CRM och relationer</i>	27
<i>Kommunikationsmixen</i>	28
<i>Storytelling – om historiers betydelse för framgångsrika varumärken</i>	29
<i>Nya kanaler skapar högre trovärdighet</i>	31
<i>Teoretisk referensram – en sammanfattning</i>	32
4 Empiri och analys	35
<i>Identitetsplattformen som utgångspunkt</i>	35
<i>Namn – Ett litet coca-cola recept som ingen får veta om</i>	35
<i>Ursprung – When she is in Rome, she is Italian</i>	36
<i>Personlighet – Så länge känslan är med får vi göra lite som vi vill</i>	38
<i>Användning – Odd Molly är en vänskap</i>	39
<i>Distribution – Att få växa på sitt eget vis</i>	40
<i>Identitetsbegränsande faktorer</i>	41

<i>Trovärdighet – You are perfect because you're not</i>	41
<i>Internationaliserbarhet – likt en nomad, alltid hemma</i>	42
<i>Distinktiviteten – mod och initiativ</i>	44
<i>Sammanfattning identitet</i>	45
<i>Kommunicerbarhet – Attraktion och passiv marknadsföring</i>	46
<i>Business-to-business – Babusjkadockor i mässmontrarna</i>	46
<i>Konsument – Hello, we are Odd Molly, we hope you are well.</i>	48
<i>Investerare – kommunikation från planerade till oplanerade budskap</i>	50
<i>Intern kommunikation – vi vill ge folk en god smak</i>	50
<i>Sammanfattning kommunicerbarhet</i>	51
<i>5 Slutdiskussion</i>	53
<i>Resultat och förslag till fortsatt forskning</i>	55
<i>Källförteckning</i>	57
<i>Bilaga 1 The Odd Molly Manifest</i>	60
<i>Bilaga 2 Kollektionssymboler 2007</i>	61
<i>Bilaga 3 Citat – preload på hemsidan</i>	62
<i>Bilaga 4 Intervjuguide</i>	63

# 1 Inledning

*Två av tre företag inom den glödbeta svenska modeindustrin överlever inte sina tre första år.*<sup>1</sup> Påståendet från en artikel i Dagens Industri från december 2007 grundar sig i regeringsundersökningen Mode Sveas resultat från 2005, där författarna bland annat påpekar att det är slående hur kortlivade svenska modeföretag blir. I undersökningen presenteras resultat som visar att ytterst få klädföretag säljer till eller på utländska marknader, men att de som gör det å andra sidan säljer väldigt mycket.<sup>2</sup> Mode har under de senaste åren kommit att få en alltmer framträdande roll i den svenska populärkulturen. Under flera år har man arbetat med att lansera landet som en kreativ och framträdande nation inom bland annat musik och design, och kan nu också göra anspråk på att bli ett land med tradition inom mode- och trendskapande då svenska varumärken, stora som små, når framgångar utomlands.

Vilka är då nyckelfaktorerna i de företag som klarat de första svåra åren? I en tid då varumärken tenderar att bli viktigare än produkternas egentliga funktion eller kvalitet, blir förmågan att skapa starka varumärken en faktor som kan bidra till framgångar. I det arbetet utgör marknadsföring och PR en viktig del. Många varumärken positionerar sig genom sina kärnvärden och sitt sätt att kommunicera dessa. Hur det genomförs beror på företagets storlek och vilka resurser som finns att tillgå. Etablerade kedjeföretag som H&M kan genomföra stora traditionella kampanjer i tidningar och dagspress som kompletteras med events kring sina samarbeten med kända designers och fotomodeller. Mindre företag har dock ofta begränsade marknadsföringsbudgetar och måste därför finna andra vägar för att skapa kännedom om sitt varumärke. PR-aktiviteter och nya marknadsföringskanaler på exempelvis internet används allt oftare och är ett sätt att skapa intresse för, och sprida kunskap om, varumärken.

Under det senaste året har det svenska modeföretaget Odd Molly uppmärksammats i svensk media. I denna uppsats är ambitionen att undersöka framgångsfaktorerna i detta förhållandevis lilla, men snabbt växande, företag.

## Bakgrund

Historien bakom Odd Molly har sitt ursprung på 80-talet i USA då Per Holknekt var professionell skateboardåkare. Utövarna hade en stor skara beundrare och många tjejer ansträngde sig för att vinna killarnas gunst. En tjej särskiljde sig dock från de andra. Hon var sig själv och lät skratt, hjärta, egensinnighet och charm vinna väg. Naturligtvis var det henne, den annorlunda flickan alla killarna ville ha. Namnet? Molly såklart. Ur denna historia om den självständiga kvinnan har Odd Molly-konceptet sedan vuxit fram.<sup>3</sup>

Odd Mollys affärsidé är att designa, marknadsföra och sälja mode för kvinnor till externa

---

<sup>1</sup> Huldshiner H. *Hajpat klädbolag jagar riskkapital*. Dagens Industri 6 december 2007 s 15

<sup>2</sup> Sundberg G. *Mode Svea – en genomlysning av området svensk modedesign*. Rådet för arkitektur och design Dnr 2005/11, 17 augusti 2006 s 4

<sup>3</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. Maj 2007 s 29

återförsäljare världen över. Odd Molly representerar en unik blandning av vacker design, kvalitativa värden och sinnlighet. Odd Mollys målgrupp skildras som kvinnor mellan 25 och 50 år som är fördomsfria, har stora ambitioner i livet samtidigt som de inte ska ta sig själva på för stort allvar. Kvinnorna i målgruppen anses leva aktiva liv och fyller både vardag och fritid med meningsfullt innehåll.<sup>4</sup>

Företaget är intressant ur flera aspekter. Sedan starten med fem anställda har företaget expanderat kraftigt och idag finns över 1100 återförsäljare i 33 länder och antalet anställda har ökat till 20.<sup>5</sup> I juni 2007 börsintroducerades bolaget och aktien har stigit med cirka 200% sedan introduktionsdagen.<sup>6</sup> Man har alltså inom loppet av några år nått stora framgångar och genomfört lyckade lanseringar på bland annat den tyska och den amerikanska marknaden. Sättet på vilket lanseringarna har skett är också intressant eftersom någon marknadsföring i klassisk bemärkelse inte har genomförts. Istället har man anlitat lokala PR-byråer för att sprida kunskap och kännedom om varumärket.

## *Problemdiskussion*

Mode har kommit att bli en av Sveriges senaste exportvaror när märken som H&M expanderar men även mindre klädföretag såsom Acne, Filippa K och nu senast Odd Molly lanseras internationellt. Då konsumenternas val i större utsträckning görs mot bakgrund av varumärke och symbolvärde istället för kvalitet och funktion, kräver det att man förstår hur företagets varumärke och identitet är uppbyggda. Utifrån dessa antaganden bedrivs forskning inom ett brand-management perspektiv där man ser varumärket som en strategisk tillgång. För att nå en lyckad positionering krävs att företagen utvecklar en egen identitet för att kunna möta konkurrenterna och tillgodose kundernas behov.

Odd Molly är ett litet företag som skapat en egen identitet i förhållande till många av de stora företagen inom kläd- och modebranschen. Deras namn och koncept har vuxit fram utifrån historien om flickan, vilket gör att begreppet storytelling är intressant, det vill säga att berättandet som ett led i kommunikationen är en intressant aspekt eftersom historier är ett sätt att knyta starka känslomässiga band. Deras kommunikationsstrategier skiljer sig åt från större företags då de profilerar sig som ett uppstickarföretag inom branschen som varken följer de rådande modetrenderna eller kulturen inom modevärlden utan hellre satsar på att det ska kännas rätt för den enskilda kunden.

## *Syfte*

Syftet med denna uppsats är att undersöka vilka kommunikationsstrategier ett mindre svenskt modeföretag använder för att kommunicera sin identitet.

---

<sup>4</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB.*

<sup>5</sup> [www.oddmolly.com](http://www.oddmolly.com)

<sup>6</sup> [www.di.se](http://www.di.se)

## *Avgränsningar*

Uppsatsen utgår ifrån ett management perspektiv vilket innebär att teorier och perspektiv utgår ifrån organisationens synvinkel. Valet har fallit på att undersöka företagets identitet eftersom den är viktig och genomsyrar hela organisationen, samt hur denna identitet kommuniceras både internt och externt mot konsumenter, distributörer, återförsäljare och investerare. I det material som finns om Odd Molly betonas också vid ett flertal tillfällen att det är *känslan* som är viktig, såväl inom företaget och för dess samarbetspartners som för deras konsumenter:

### *Tidigare forskning*

Överlag kan det konstateras att det finns många studier kring större företag och deras varumärkesarbete, men färre om de mindre. Det finns också en indelning i forskningsfältet mellan ett konsument- och ett managementperspektiv. Jacob Östberg och Anders Bengtsson, filosofie doktorer i företagsekonomi har bland annat skrivit en bok om hur individen använder varumärken till att skapa en identitet.<sup>7</sup> Andra forskare som lagt vikt vid management perspektivet och varumärkesarbete är svenskarna Frans Melin, Mats Urde och Micael Dahlén. Internationellt kända namn inom området är David A Aaker och Jean Noel Kapferer, medan Gary Armstrong och Philip Kotler har bedrivit en mer produktinriktad forskning.

Det finns flera uppsatser på kandidat- och magisternivå som behandlar liknande problem som denna uppsats, varav två främst uppmärksammats vid arbetet med *In Odd we trust*. Den första heter *Det är ingen konst att göra billiga jeans, det kan alla göra? En fallstudie av varumärket Cheap Monday* av författarna Henrik Hallgren, Wilhelm Reuterswärd och Rasmus Demse (2007). Denna uppsats syftar till att skapa förståelse för det relativt nya klädmärket Cheap Monday som rönt stora och snabba framgångar med sitt koncept. Empiri analyserades utifrån modern marknadsföringsteori och stor vikt lades vid fördjupning inom word-of-mouth teorin. Den andra uppsatsen heter *Att bygga upp ett varumärke och en varumärkesidentitet i små företag* av författarna Ella Norberg och Therése Wiklund (2006). Uppsatsen belyser att små företag ofta bortser från att de måste tänka långsiktigt när det gäller deras varumärken och deras varumärkesidentitet. Utgångspunkten var att se hur små företag arbetar med varumärkesuppbyggnad och dess identitetsarbete.

*In Odd we trust*, skiljer sig åt från de ovanstående dels därför att valet av fallföretag är ett annat, dels för att uppsatsen fäster större vikt vid att beskriva Odd Mollys identitet samt hur den förmedlas.

## *Disposition*

Uppsatsen består av fem kapitel där det inledande kapitlet ger läsaren en övergripande förståelse för bakgrund, problematisering och syfte med arbetet. Viktiga teorier och begrepp förklaras kortfattat för att sedan utvecklas i det tredje kapitlet som utgör

---

<sup>7</sup> Bengtsson A, Östberg J. (2006) *Märken och människor – om marknadsymboler som kulturella resurser*. Studentlitteratur



teorikapitlet. Kapitel två består av metodredovisning där författarna presenterar studiens genomförande samt diskuterar metodval, viktiga överväganden under arbetets gång samt studiens relevans. Det fjärde kapitlet är en integrerad del där både empiri och analys sammanställts. Uppsatsen avslutas med en övergripande diskussion utifrån resultaten i analyskapitlet. Författarna blickar även framåt och presenterar förslag på fortsatt forskning.

## *Begrepp och definitioner*

I uppsatsen används vissa begrepp ekvivalent, kund - konsument, märkesinnehavare-organisation - företag, studien - uppsatsen - arbetet och betydelseluckor - tolkningsluckor.

*Brand Management-perspektiv:* Varumärket som värdeskapare ur märkesinnehavarens perspektiv.<sup>8</sup>

*Consumer Behaviour perspektiv:* Varumärket som värdeskapare ur konsumentens perspektiv.<sup>9</sup>

*Brand Equity:* Varumärkeskapital. Är en samling tillgångar som kan länkas till ett företagsnamn eller symbol.<sup>10</sup> Det kan även vara ett samlat begrepp för varumärkesvärde och varumärkesstyrka.<sup>11</sup>

*Storytelling:* Relativ ny marknadsföringsmetod vilken skapas genom extern och intern kommunikation via upprättande av historia, myter eller skrönor.<sup>12</sup>

*Word of Mouth:* Information som sprids av individer via informella kanaler.<sup>13</sup>

---

<sup>8</sup> Melin F. (1999) *Varumärkesstrategier. Om konsten att utveckla starka varumärken*. Liber Ekonomi s 59

<sup>9</sup> Melin F. s 48

<sup>10</sup> Aaker D A. (1996) *Building strong brands*. Simon&Schuster Inc s 7

<sup>11</sup> Melin F. s 46

<sup>12</sup> Fog K, Budtz C, Yakaboylu B. (2005) *Storytelling: Branding in Practice*. Springer s 14

<sup>13</sup> Solomon M, Bamossy G, Askegaard S, Hogg K. (2006) *Consumer Behaviour – A European Perspective* Prentice Hall s 656

## 2 Metod

---

*För att uppfylla vårt syfte och ge svar på de frågor som uppkommit ur vår problemdiskussion krävs en passande metod. Den valda metoden har syftat till att underlätta arbetet genom att på bästa sätt samla in relevant material, bearbeta data och efter det påvisa studiens validitet och betydelse. I kapitlet presenteras metodologiska överväganden, empiri och insamling av empiri samt en del med källkritik och diskussion kring reliabilitet och validitet.*

---

### *Perspektivval och metodologiska överväganden*

Uppsatsens upplägg bygger på en hermeneutisk och förståelsebaserad forskningsansats,<sup>14</sup> eftersom befintlig teori används för att beskriva och tolka ett fenomen som i detta fall utgörs av företaget Odd Molly. En hermeneutisk ansats innebär att forskaren sätter sig in i hur människor tolkar och finner mening där utgångspunkten är att det finns många olika sätt att tolka och förstå sociala fenomen.<sup>15</sup> Detta är även syftet med denna uppsats.<sup>16</sup> I fallet med Odd Molly rör det sig om att tolka och förstå hur företagets identitet ser ut och hur den kommuniceras. Genom en kvalitativ undersökning ska förståelse skapas för såväl teoriernas applicerbarhet som fallföretaget.

Den andra klassiska forskningsansatsen, den positivistiska, bygger på centrala teser som till exempel att det finns en objektiv värld utanför oss själva och att den objektiva verkligheten i sin tur kan studeras på ett objektivt sätt. Denna uppsats har en samhällsvetenskaplig ansats som utgår från att det inte finns någon objektiv social verklighet, utan att denna tolkas och konstrueras av individer. I uppsatsen tolkas tidigare teorier som sedan appliceras på ett fallföretag, vilket i sin tur leder till ytterligare tolkningar. Varumärkesutveckling handlar om olika aktiviteter som kompletterar varandra i syfte att skapa en önskad bild i konsumentens medvetande, varför en tolkningsbaserad ansats är motiverad. I en jämförelse mellan ansatserna avvisar hermeneutiken positivismens anspråk på distans, och menar att forskarens förhållande till studieobjektet ska präglas av inlevelse och engagemang,<sup>17</sup> något som också skett i arbetet med uppsatsen.

### *Abduktivt angreppssätt*

För att besvara frågeställningen utgår vi från teori som ska ge svar på vad en identitet är samt hur denna kommuniceras. Empirin består företrädesvis av material som ligger till grund för en kvalitativ undersökning. Den insamlade informationen har sedan behandlats och tolkats utifrån relevanta teorier och modeller inom forskningsområdet. Medan

---

<sup>14</sup> Lundahl U, Skärvad P H. (1992) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur s. 38

<sup>15</sup> Jacobsen D I. (2002) *Vad hur varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur. s 31 f

<sup>16</sup> Lundahl U, Skärvad P H. s 44

<sup>17</sup> Lundahl U, Skärvad P H. s 45

kvantitativa studier med positivistisk ansats ofta tar avstamp i en deduktiv metod, där en viss hypotes styr upplägget på undersökningen och man utgår från befintlig teori, tenderar kvalitativa studier att vara mer öppna för ny information eller nya vinklingar. Kvalitativa metoder utgår från empiri och förknippas därför med den induktiva metoden.<sup>18</sup> Denna uppsats kommer dock att ha en abduktiv ansats vilket är en kombination av deduktiv och induktiv metod. Den abduktiva ansatsen ger utrymme för befintlig teori och redan existerande begrepp. Utifrån dessa har sedan modeller utvecklats med utgångspunkt i de empiriska observationerna. Då en abduktiv ansats valts innebär det att det ej har bortsetts från tidigare teoretiska kunskaper.<sup>19</sup> En abduktiv ansats är vidare relevant då Odd Molly står för något unikt och säregt som utgår ifrån lokal och unik kunskap.<sup>20</sup> Vid insamling av väsentlig empiri kommer tolkningar göras utifrån den givna teorin. I detta fall genomfördes först en intervju, sedan tolkades den information som gavs av respondenten och därefter modifierades teorier och modeller. Detta empiriska material är av kvalitativ art, vilket har beaktats. Exempel på andra tillvägagångssätt är genomförandet av en kvantitativ undersökning via konstruktion av exempelvis enkäter. Frågorna hade då tagit avstamp i teoretiska begrepp och modeller för att ur dessa få svar om speciella förhållanden. Dock hade frågorna varit svårdefinierade då identitets- och imagebegreppet har olika tolkning för varje enskild respondent.

### *Fallstudie*

För att exemplifiera, analysera och diskutera utifrån valda teorier har en fallstudie genomförts.<sup>21</sup> Fallstudien har bidragit till att applicera kunskap och illustrera hur syfte och problematisering kan kopplas till ett verkligt företag. Det valda fallföretaget är Odd Molly och studien ska belysa dess identitet, samt dess interna och externa varumärkeskommunikation. Ett av motiven till att endast använda ett fallföretag är att önskan om att testa en formulerad och välutvecklad teori på ett kritiskt fall.<sup>22</sup> Företaget Odd Molly kommer i detta fall att avgöra om en teoris hypoteser är korrekta och denna typ av studie kan också leda till nytt fokus för framtida undersökningar på helt nya områden.<sup>23</sup>

Identitet kan uttryckas på olika sätt och för att ringa in den kräver det att många empiriska delar samverkar. Identitet är dynamiskt och växer fram och utvecklas kontinuerligt med tiden. Därför är det svårt att genom, till exempel en intervju vid ett tillfälle, fånga denna process och bygga studien utifrån primärdata.<sup>24</sup> Det skriftliga materialet ger information om företaget som kan förklara saker som ligger till grund för deras identitet samt hur man tänker kring identitet och kommunikation ur ett teoretiskt perspektiv. Per Holknekt utgör en viktig källa då han är en av grundarna i företaget och kan ses som en stark identitetsbärare. Det är han som ligger bakom den planerade kommunikationen och många

---

<sup>18</sup> Jacobsen D I. s 43

<sup>19</sup> Arvidsson S. anteckning från metodföreläsning 071120

<sup>20</sup> Jacobsen D I. s 38

<sup>21</sup> Lundahl U, Skärvad P H. s 151

<sup>22</sup> Yin R K. (2007) *Fallstudie: Design och genomförande* Liber s 61

<sup>23</sup> Yin R K. s 61

<sup>24</sup> Jacobsen D I. s 184

av företagets strategier. Förutom detta är det visuella material som finns att tillgå i prospektet och på hemsidan, också en del i det identitetsbärande material som undersökts.

Tidsaspekten har också legat till grund för urvalet. Då studiens metod är tidskrävande är det svårt att hinna genomföra en likartad studie på ett annat företag i jämförelsesyfte, främjas studien av att endast arbeta med ett fallföretag i studien. Fallstudien ska därför bidra till mer djup än bredd.<sup>25</sup> Ytterligare kritik mot ett fallstudiearbete kan vara att objektiviteten påverkas samt att det begränsar möjligheten för generalisering.

## *Empiri*

Den primära datainsamlingen<sup>26</sup> omfattas av intervjumaterialet och observationer. Sekundärdata i form av pressmaterial, interna dokument, hemsida och bloggar baseras på andras insamling av information och har behandlats kvalitativt<sup>27</sup> då den lästs och analyserats. Dessa källor har använts för att skapa en bred förståelse och för att se hur företagets historia vuxit fram utifrån olika vinklar. Detta material har även fungerat som en grund för de frågor och intresseområden som sedan arbetet fördjupats i. I ett fortsatt skede har de interna dokumenten som funnits att tillgå bidragit till en ökad förståelse för företagets egna mål och strategier. Dessa dokument har fungerat uttömmande och givit svar på många av de frågor som uppkom i det första skedet. Intervjun som sedan genomfördes kompletterade, bekräftade och dementerade det tidigare studerade materialet. Då den intervjuade är en nyckelperson inom företaget bidrog intervjun till en förståelse som respondenten troligen är ensam om att kunna förmedla.

### *Primärdata – intervju och observation*

Intervjun har genomförts med företagets varumärkes- och marknadschef Per Holknekt. Han är en nyckelperson inom Odd Molly, då han varit med och grundat företaget och är ansvarig för det strategiska varumärkesarbetet såväl i Sverige som utomlands. Valet föll på honom eftersom han i allra högsta grad är insatt i företagets kommunikationsstrategier och en drivande kraft bakom företagsidén. Per Holknekt har bott i både Sverige och USA och är utbildad marknadssekonom. Han har lång erfarenhet av att grunda och arbeta med företag inom detaljhandeln och är bland annat upphovsman till det svenska klädmärket Svea. Dessa erfarenheter är troligen saker som han haft användning av i arbetet med Odd Molly. Åren strax innan han startade Odd Molly arbetade han som copywriter, vilket gör att han också är van att arbeta praktiskt med marknadskommunikation och troligtvis har en god kännedom om kommunikationsarbete och reklambranschen. Ända sedan han blev tillfrågad om att ställa upp för en intervju har han varit mycket tillmötesgående.

Två stycken observationer har genomförts i klädbutiken Zebra i Helsingborg. Valet föll på Zebra då denna butik har en stor avdelning med Odd Molly. Zebra har även använt sig av

---

<sup>25</sup> Lundahl U, Skärvad P H. s 154

<sup>26</sup> Jacobsen D I. s 152

<sup>27</sup> Jacobsen D I. s 152

Odd Mollys grafiska butikskommunikationsmaterial vilket gör den till ett intressant studieobjekt. Iakttagelser av lokal och atmosfär skedde således under observationen.

### *Intervjuförfarande*

Redan i arbetets inledningsskede etablerades en kontakt via mail med respondenten som omgående lovade att ställa upp på en intervju. Tanken var från början att utföra ett fysiskt möte, en personlig intervju, men för att spara tid och pengar genom att inte resa till Stockholm där företagets huvudkontor ligger, föll det bästa alternativet på en individuell intervju<sup>28</sup> via telefon. Fördelen med en intervju på plats hade varit att få en uppfattning om miljön och personerna som arbetar i företaget. Dessutom kan andra aspekter som kroppsspråk, uttryck och personlighet vara en annan information som riskerar att försvinna. Dessa faktorer bedöms som mindre viktiga men har ändå beaktats. Då uppsatsen behandlar varumärkesidentitet och kommunikation hade det varit intressant att i samband med ett besök genomföra observationer av lokaler, atmosfär, relationer mellan anställda och ledning. Detta är då en form av tyst information som skulle kunna förmedla en god kompletterande bild till det övriga materialet. En fördel med telefonintervju är att den så kallade intervjuareffekten<sup>29</sup>, det vill säga att respondenten enklare kan utläsa vilket svar intervjuaren är ute efter, minskar.

Ett par veckor innan intervjun genomfördes fick respondenten via mail reda på vilka områden som intervjun tänkt belysa. Denna information var förhållandevis löst formulerad för att ge en fingervisning om frågeområdena utan att respondenten skulle kunna förbereda svaren. Syftet var att få spontana svar som är genomtänkta men inte tillrättalagda. För att konstruera frågor med koppling till den valda litteraturen konstruerades en intervjuguide<sup>30</sup> med övergripande frågeområden utifrån ett par teoretiska nyckelmodeller. Många frågor konstruerades också utifrån primär- och sekundärdata, dels för att få den bekräftad, dels för att fylla informationsluckor som inte besvarats i sekundärdatan. Tanken med PR-inriktad marknadsföring är ofta att den ska uppfattas som mer oplanerad information. Detta har fallföretaget arbetat med, vilket lett till att författarna ibland uppfattat, anat eller gissat hur kommunikationen planerats. Frågor ställdes därför för att bekräfta eller motbevisa dessa uppfattningar. Intervjuns karaktär var öppen<sup>31</sup> med en viss grad av struktur genom att en lista över de ämnen som skulle behandlas sammanfattades med frågeområden i intervjuguiden<sup>32</sup>. Med utgångspunkt i öppna huvudfrågor förbereddes också andra frågeområden i punktform som togs upp i de fall respondenten inte besvarade dessa områden inom ramen för huvudfrågan.

För att se till att frågorna och deras inbördes ordning blev så tydliga som möjligt

---

<sup>28</sup> Jacobsen D I. s 162

<sup>29</sup> Jacobsen D I. s 162

<sup>30</sup> Trost J. (1997) *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur. s 49

<sup>31</sup> Jacobsen D I. s 163

<sup>32</sup> Intervjuguide. Se bilaga 4

genomfördes provintervjuer<sup>33</sup> sinsemellan i gruppen. Själva intervjun genomfördes sedan via telefon med högtalarfunktion så att samtliga författaren kunde ta del av informationen. En person ansvarade för intervjuförfarandet medan övriga två fungerade som bisittare. Dessa personer tog också anteckningar utifall ljudupptagningen inte skulle fungera. Respondenten blev inledningsvis introducerad för alla tre personer, samt informerad om att ljudupptagning skedde i syfte att transkribera intervjun och att intervjufrågornas karaktär var medvetet öppna. Respondenten fick också en förklaring till i vilket sammanhang intervjun ska användas och chans att ställa frågor för att skapa en öppen stämning<sup>34</sup> i intervjusituationen. Respondentens inställning till situationen var tillmötesgående, han erbjöd att finnas tillgänglig för ytterligare frågor vid ett senare tillfälle. Dessutom befann han sig i gatumiljö i London, vilket skulle kunna tänkas stressa respondenten. Det kändes dock som att han trots det tog sig tid att i lugn och ro besvara frågorna. Hela intervjun tog en timme.

### *Observationer*

Observationerna genomfördes vid två olika tillfällen varav den första var dold och icke deltagande medan den andra var öppen och deltagande.<sup>35</sup> Den första observationen genomfördes den 28:e november. Undersökaren gav då intryck av att vara en potentiell kund som ville se sig om på egen hand. Denna undersökning hade som syfte att studera hur butiksrepresentanten bemötte andra potentiella kunder samt vad lokal och atmosfär gav för intryck. Observationen pågick under cirka 15 minuter. Den andra observationen genomfördes den 13:e december och denna gång var observationen öppen och deltagande då undersökningen hade som syfte att dokumentera lokalens utseende samt tala med butikschefen. Butiksrepresentanten blev väl insatt i detta och var mycket tillmötesgående. Dock togs inga bilder då butiksinnehavaren motsade sig detta med hänvisning till butiksföretagets bestämmelse. Denna observation tog cirka 10 minuter.

### *Sekundärdata – pressmaterial, interna dokument, hemsida och bloggar*

Identitet och image är beroende av både företagets strategi och hur konsumenten uppfattar företaget. Därför har dokumentstudier även använts för att ta reda på hur andra människor tolkat vissa situationer.<sup>36</sup> Detta material består av pressmaterial, utredningsrapport och intervjuer, men också av information från hemsidan och bloggmaterial. Materialet har använts för att ringa in frågor utifrån källorna som inte vi haft tillgång till.<sup>37</sup> Man kan förutsätta att man från företagets sida är mån om att inte avslöja allt strategiskt arbete, och därför har information om detta sökt externt.

Sekundärdata har sökts i databaser som [Elin@lund](#) och bland publicerat pressmaterial från dagspress och månadsmagasin. Texterna kommer främst från tidningar med ekonomisk

---

<sup>33</sup> Trost J. s 110

<sup>34</sup> Jacobsen D I. s 169

<sup>35</sup> Jacobsen D I. s 181 f

<sup>36</sup> Jacobsen D I. s 185

<sup>37</sup> Jacobsen D I. s 185

förankring såsom Dagens Industri, Privata Affärer och Affärsvärlden. Även intervjuer med personer med anknytning till företaget har använts. En stor del av materialet utgörs av internt material i form av publikationer och texter på hemsida. Detta ger upplysningar om företaget samtidigt som det speglar dess identitet i såväl språkbruk som visuellt uttryck.

Hemsidan erbjuder material såsom företagsinformation, pressmaterial, styrelsepresentation, intervjuer med anställda, kollektionsvisningar, nyheter och information för investerare. Dessutom finns även olika kollektionssymboler, specialillustrerade teckningar till respektive kollektion samt företagens eget framställda typsnitt som finns att ladda hem. Man kan även se film från den senaste stora visningen i Hollywood, *Mollywood*, från augusti 2007. Under arbetet har det prospekt som finns att ladda ner som PDF-fil på Odd Mollys hemsida använts i stor utsträckning. Skriften är omfattande och beskriver företagens uppkomst, verksamhet och kommande strategier på ett detaljerat sätt. I slutet finns också ett avsnitt med räkenskaper i form av delårsrapport för 2007 års tre första månader samt de senaste tre årens årsredovisningar. Odd Molly har även utarbetat ett manifest som är ett styrdokument som förankrar de värderingar företaget vill kommunicera i alla led. Dokumentet består av elva huvudpunkter med varsin underrubrik som tydliggör budskapet. Texten är skriven på engelska och är därmed implementerbart även i de internationella samarbetena.

### *Analysförfarande*

I dokumentanalysen har alla texter lästs flera gånger av samtliga gruppmedlemmar med utgångspunkt i de modeller som arbetats fram i slutet av teorikapitlet. Genom att markera de områden som varit relevanta i samband med respektive begrepp har ett urval som ligger till grund för analysen gjorts. Vissa delar av materialet har kommit att vara av mindre relevans, exempelvis kvantitativa data, vilket gör att den typen av information inte är representerad i någon större utsträckning. De visuella elementen har studerats och diskuterats gemensamt i gruppen med utgångspunkt i de sammanhang de är publicerade, och sedan beskrivits och analyserats i skriftligt i empirin. Analyserna har främst utgått från hur text och visuella element samspelar. Efter att ha transkriberat intervjun läste samtliga gruppmedlemmar igenom den för att sortera frågorna utifrån de teman som funnits intressanta i valda modeller. Därefter kopplades primär- och sekundärdatan samman tematiskt med intervjumaterialet i empiridelen.

### *Källkritik och medvetenhet om materialet*

Hermeneutiken betonar förändring som ett vetenskapligt syfte, man vill förstå förändringar och man vill skapa förändringar. För att skapa dessa krävs det ofta personliga erfarenheter för att uppnå vetenskaplig kunskap.<sup>38</sup> Redan val av fallföretag avslöjar en viss grad av partiskhet från författarnas sida och under arbetets gång har personligt engagemang skapats genom ett intensivt sökande efter Odd Molly information. Ett problem vid användning av

---

<sup>38</sup> Lundahl U, Skärvad P H. s 45

abduktiv ansats är också att ingen forskare kan vara helt öppen utan blir subjektiv.<sup>39</sup> I denna uppsats finns därför en risk att författarnas bakgrund och intressen spelar in, vilket är riskabelt då forskningsprocessen i sig innebär engagemang och deltagande från författarnas sida. Som en följd av detta kan partiskhet, det vill säga att forskaren tar med sig sin historia och sin personlighet in i tolkningen, uppstå. Denna risk är naturligtvis påfallande i studien även om författarna strävat efter att granska och analysera utifrån ett kritiskt perspektiv.

Intervjun genomfördes med företagets brand manager som aktivt arbetar för att ge en positiv bild av företaget. Företaget befinner sig också i en expansionsfas något som torde bidra till att den bild man vill förmedla är så positiv som möjligt. När det gäller prospektet, som varit en viktig källa till information om företaget bör man också ha i åtanke att det är skapat för att sälja aktien vid börsintroduktionen. Även annat internt material som funnits på hemsidan syftar till att ge en fördelaktig bild av företaget.

Då sekundära källor har lägre trovärdighet än primära har arbetet präglats av att söka material med hög trovärdighet. Material har till viss del kategoriserats efter dess trovärdighet och i största möjliga utsträckning har det med hög tillförlitlighetsgrad använts. De källor som lagts störst vikt vid har varit ekonomijournalistik samt företagets interna material. När det gäller det interna materialet har det behandlats med en medvetenhet om att det troligen är skrivet för att belysa företaget ur en positiv synvinkel. I pressmaterial har journalisterna troligen påverkats av uppdragets karaktär och sammanhanget som materialet publicerats. Det faktum att företaget är ungt och än så länge inte mött några större mediala motgångar kan också vara relevant, då de än så länge inte behövt försvara sig eller bemöta kritik i stor utsträckning. En del av det material som granskats är subjektivt i sin natur varför arbetet har skett med en medvetenhet om att vissa delar av materialet utgörs av personliga åsikter som förmedlas genom till exempel bloggar. Syftet med denna data har varit att skapa en uppfattning om hur bloggandet fungerar och hur denna marknadsföringskanal kommunicerar med potentiella köpare. Det leder till att själva innehållet i bloggen inte är relevant för uppsatsen.

### *Studiens reliabilitet och validitet*

Den genomförda studiens konstruktion, med utgångspunkt i hög grad av tolkning i kombination med ett litet urval, gör att reliabiliteten<sup>40</sup> är låg. Syftet med uppsatsen är att skapa förståelse för praktiken genom en deskriptiv ansats, och denna är till stor del beroende av tolkning. Om någon upprepade studien av Odd Molly är det alltså troligt att andra eller åtminstone annorlunda resultat skulle kunna framkomma till följd av den specifika forskarens subjektiva tolkning, frågeställningar och så vidare. Den valda empiriska urvalsmodellen<sup>41</sup> har strävat efter att lägga störst vikt vid källor med god kunskap om ämnet för att sedan kategorisera materialet efter källornas trovärdighet. Då författarna är

---

<sup>39</sup> Jacobsen D I. s 34

<sup>40</sup> Jacobsen D I. s 256

<sup>41</sup> Jacobsen D I. s 262



nöjda med den insamlade empirins relevans kan den interna validiteten<sup>42</sup> sägas vara god. För att pröva validiteten kommer även fallföretaget och respondenten ges möjlighet att ta del av studien för att se om de känner igen sig i resultaten. Deras reaktioner kommer dock inte att kunna redovisas här med hänsyn till den begränsade tid som står till förfogande. Studiens avsikt har inte varit att uppnå generaliserbara resultat med god extern validitet,<sup>43</sup> utan att beskriva och analysera ett fall på ett mer djupgående sätt.

---

<sup>42</sup> Jacobsen D I. s 255

<sup>43</sup> Jacobsen D I. s 266

### 3 Teoretisk referensram

---

*Detta kapitel inleds med en diskussion kring olika definitioner av varumärken, varumärkesidentitet och innebörden av brand management-perspektiv. Därefter presenteras uppsatsens huvudmodell samt teorier och fenomen som är relevanta för hur ett företags identitet ska kommuniceras. För att klargöra vilka modeller och begrepp som kommer att användas i analysen avslutas kapitlet med en sammanfattning.*

---

#### *Vad är ett varumärke?*

Termen varumärke kan innefatta olika definitioner. I tidigare forskning kan man se en uppdelning mellan ett rent företagsperspektiv och ett företags- och konsumentperspektiv. Företagsperspektivet avser synen på ett varumärke som ett juridiskt skydd, ett sätt att skapa en särskiljande enhet, ett identitetssystem inom företaget eller något som åsyftar ett helt företag i samband med starka varumärken. Det andra perspektivet lägger vikt vid både konsument och företag och undersöker områden som image, personlighet och relationer. Skillnaden mellan image och identitet kommer att behandlas senare i kapitlet.

Till den första kategorin som fokuserar på företagsaspekten hör forskare som Kotler, Aaker, Kapferer och Melin, medan till exempel Grönroos forskning berör förhållandet mellan konsument och företag. I denna uppsats kommer båda områdena att behandlas, fast med tyngdpunkt på företagsperspektivet. Författarna presenteras löpande i texten nedan.

#### *Brand management – varumärke som konkurrensfördel*

*Ett varumärke kan bestå av alla tecken som kan återges grafiskt, särskilt ord, inbegräpet personnamn, samt figurer, bokstäver, siffror och formen eller utstyrelsen på en vara eller dess förpackning förutsatt att tecknen kan särskilja varor som tillhandahålls i en näringsverksamhet från sådana som tillhandahålls i en annan.<sup>44</sup> Frans Melin är Ekonomie doktor vid Ekonomihögskolan i Lund och han menar att det utifrån lagens definition krävs två huvudsakliga krav för att något ska kunna benämnas som varumärke. Objekten ska kunna återges grafiskt och dessutom ska särskiljningsförmågan vara så stor att inte förväxling kan ske. Melin skriver att varumärket ska ses som en värdefull tillgång, en värdeskapare och ett konkurrensmedel.<sup>45</sup>*

I samband med varumärke används ofta begreppet *brand equity*, *varumärkeskapital*, vilket enligt Melin är ett gemensamt begrepp för *brand value* och *brand strength*. David A. Aaker, professor i marknadsföring på Berkeley vid University of California, har en liknande inställning till varumärkesbegreppet. Enligt Aaker är ett varumärke den uppsättning tillgångar som ökar eller minskar värdet på en produkt eller tjänst. Dessa tillgångar kan delas in i fem delar som påverkar varumärkesvärdet på olika sätt. De olika dimensionerna är *brand name awareness*, *brand loyalty*, *perceived quality*, *brand association* och *other proprietary brand assets*.<sup>46</sup> Dessa delar kan därefter skapa konkurrensfördelar och differentiering genom att

---

<sup>44</sup> 1§ Varumärkeslagen

<sup>45</sup> Melin F. (1999) *Varumärkesstrategi – Om konsten att utveckla starka varumärken*. Liber Ekonomi s 29

<sup>46</sup> Aaker D A. (1996) *Building strong brands*. Simon&Schuster Inc. s 8

varumärkeskapitalet kan leda till mervärde för märkesinnehavaren eller för konsumenterna. Den viktigaste tillgången enligt Aaker är brand loyalty då en hög andel lojala kunder genererar vinst och ökande tillgångar på både kort och lång sikt.<sup>47</sup> Genom att undersöka brand equity kan man få information om exempelvis kundlojalitet eller varumärkesmedvetenhet, vilket är betydelsefullt när identitet och image ska definieras. Melin menar att brand equity genererar värde både för konsumenten och för märkesinnehavaren. Om varumärket har ett starkt egenvärde finns det större möjlighet att tillfredsställa kunder och hantera konkurrens.<sup>48</sup>

Melin är dock kritisk till Aakers teori och anser att det finns brister. Framst anser han att det saknas en klar relation mellan de fem dimensionerna. Dessutom ställer han sig frågande till om brand loyalty verkligen är det viktigaste värdet för kunden. Melin menar att även de andra dimensionerna påverkar kunden i samma utsträckning. Enligt Melin bör man istället se varumärket som värdeskapande ur två skilda perspektiv, *consumer behaviour*-perspektivet eller *brand management*-perspektivet.<sup>49</sup> Consumer behaviour-perspektivet ser till externa faktorer och utgår ifrån ett kundperspektiv, medan brand management koncentrerar sig på hur ett företag med hjälp av sitt varumärke kan utveckla en konkurrensfördel genom att se varumärket som en strategisk resurs.<sup>50</sup> I denna uppsats är det den senaste definitionen som är den centrala.

Enligt Melin har varumärket olika funktioner ur lagstiftningens, konsumentens, konkurrenternas och ur märkesinnehavarens perspektiv.<sup>51</sup> En av definitionerna ur märkesinnehavarens synsätt är varumärke som identitetsbärare:

Ensamrätten till ett varumärke ger märkesinnehavaren möjlighet att bygga upp en unik märkesidentitet. Identitetsuppbyggnad kan sägas vara en sofistikerad form av marknadsföring som försöker renodla ofta subtila skillnader mellan olika märkesprodukter. Identiteten förmedlas genom investeringar i märkesuppbyggande kommunikation som ofta baseras på emotionella argument. Det finns ett stort antal faktorer som kan ligga till grund för en unik märkesidentitet, däribland produktens namn, historisk bakgrund, geografiskt ursprung samt reklamens form och innehåll.<sup>52</sup>

## *Begreppet varumärkesidentitet*

En strategi för att skapa en egen position och uppnå konkurrensfördelar är att utgå från företagets varumärkesidentitet. Inom varumärkest teori skiljer man på begreppen image och identitet, begrepp som till synes ligger nära varandra, men som skiljer sig åt i innebörd. Christian Grönroos, professor vid Svenska Handelshögskolan i Helsingfors, har ägnat mycket tid åt tjänste- och relationsmarknadsföring. Han menar att identiteten har ett företagsperspektiv och utgörs av de signaler som ett företag väljer att sända ut, medan image handlar om konsumenten och den bild av varumärket som uppstår i konsumentens medvetande.<sup>53</sup> Mot bakgrund av uppsatsens syfte kommer främst begreppet identitet

---

<sup>47</sup> Aaker D A. s 21

<sup>48</sup> Melin F. s 46

<sup>49</sup> Melin F. s 47–48

<sup>50</sup> Melin F. s 44

<sup>51</sup> Melin F. s 36

<sup>52</sup> Melin F. s 38

<sup>53</sup> Grönroos C. (2004) *Service Management och marknadsföring – en CRM ansats*. Liber AB s 317

behandlas i uppsatsen. Flera forskare har presenterat modeller kring identitetsbegreppet och nedan följer exempel från Aaker, Melin och Grönroos.

### *Varumärkesidentitet enligt Aaker*

Aakers definition av varumärkesidentitet är något som företaget siktar mot att utveckla. Begreppets innebörd handlar om den man önskar vara, inte nödvändigtvis om den man är.<sup>54</sup> *Brand identity is a unique set of brand associations that the brand strategist aspires to create or maintain. These associations represent what the brand stands for and imply a promise to customers from the organizational members.*<sup>55</sup>

Aaker använder tre identitetsbegrepp; *kärnvarumärkesidentitet*, *utvidgad identitet* och *värdelöfte*. Basen utgörs av kärnvarumärkesidentiteten som innebär att varumärket har en uppsättning kärnvärderingar eller andra unika egenskaper. Detta är företags kärnidentitet. Den utvidgade identiteten utgörs av andra delar som till skillnad från kärnvärderingarna kan ändras efter olika behov om man till exempel vänder sig till olika marknader. Identiteten innehåller också ett värdelöfte som kan underbyggas med funktionella, emotionella eller själuttryckande fördelar. Vissa varumärken kombinerar de tre fördelarna i sitt värdelöfte. För att beskriva en identitet utgår modellen från produkt, symbol, organisation och person. Till varje kategori hör ett antal punkter som bidrar till att ringa in ett företags identitet.<sup>56</sup>

Varumärkesmärkesidentitet beskrivs vidare som en unik uppsättning av positiva märkesassociationer som företaget bör skapa och underhålla. Märkesassociationer ska användas som incitament för att nå kunden och skapa konkurrensfördelar. För att uppnå positiva relationer mellan konsument och varumärke kan man använda identitet som ett hjälpmedel. Man kan undersöka varumärket utifrån begreppen *produkt*, *person*, *organisation* och *symbol*. Produktattributet är taktiskt, det vill säga det är ett konkret uttryck för varumärket och kompletterar marknadsmixen. Uttalanden som exempelvis ”vi är internationella” ger uttryck för organisationens värderingar och fokuserar därmed på att ha en stark strategisk laddning. Personligheten ger uttryck för varumärkets själ. Det är ofta denna som kommuniceras i annonskampanj eller reklamfilm där människor ger själ åt en produkt. I ovanliga fall har produkten en stark egen varumärkespersonlighet och blir då också ett strategiskt ledmotiv i den identitetsskapande processen. Symbolen är mest strategisk eftersom den är ett ankare för alla varumärkesassociationer och i vissa fall kan denna tränga in i kulturen.<sup>57</sup>

Ett annat sätt att utveckla varumärket är att använda sig av en känd person som kunden kan relatera till och identifiera sig med. Om det finns positiva attribut som exempelvis innovation och internationalisering kopplade till organisationen kan detta leda till förstärkning av varumärket. Vid användande av starka symboler medförs visuella föreställningar som skapar associationer tack vare sin design. Huvudsyftet bör vara att involvera bilder som konsumenten kopplar till positiva händelser. Lyckas man

---

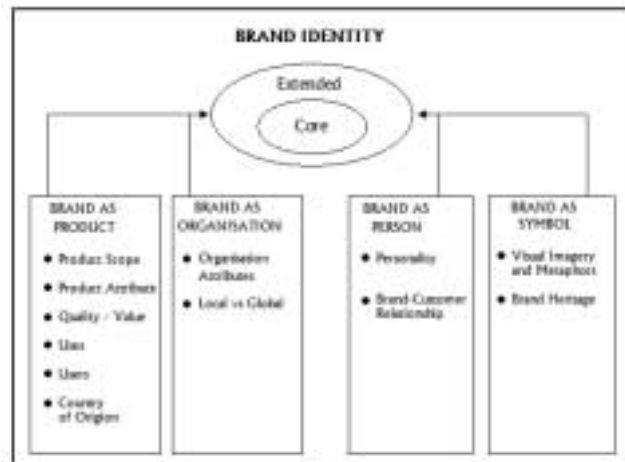
<sup>54</sup> Uggla H. s 85

<sup>55</sup> Uggla H. s 85

<sup>56</sup> Uggla H. s 86

<sup>57</sup> Uggla H. s 84

kommunicera en stark symbol kan denna leda till konkurrensfördelar samt utgöra en av huvudfaktorerna för en lämplig identitet.<sup>58</sup>



Modell 1. Aaker D A. *Building strong brands—Brand equity*. s 79

Aakers teorier är främst tillämpbara på företaget som organisation. För att även förstå relationen mellan företaget och konsumenten och vilken betydelse identitet och image har där, presenteras Grönroos teorier som både berör ett företags- och ett konsumentperspektiv.

### *Varumärke och relationer*

Traditionella marknadsföringsteorier beskriver varumärke som något en marknadsavdelning bygger upp för att sedan erbjuda marknaden. En modernare bild klarlägger den osynliga roll som kunderna själva spelar för ett varumärkes utveckling. Varumärkets positiva identitet skapas hos kunden i varumärkesrelationer som ständigt pågår och under förutsättning att den innebörd som relationen ger upphov till också är positiv ur kundens synvinkel.<sup>59</sup>

Grönroos menar att varumärket är en del av identiteten och diskuterar vikten av att förstå konsumenternas interna värdeskapande processer eftersom dessa är kopplade till företagets image. Möjligheten att skapa relationer till kunder kan ske på många olika sätt. Grönroos understryker att varje kontakt som sker i anslutning till kärnprodukten är viktig för arbetet med den relationsmarknadsföring som kan leda till förbättrad image och varumärkesutveckling.<sup>60</sup>

Identitet och image är alltså centrala begrepp i varumärkesforskning. Fortsättningsvis kommer Melins teorier kring varumärkesstrategi och identitet att behandlas för att klargöra vilka fördelar en stark identitet kan leda till.

<sup>58</sup> Aaker D A. s 83 ff

<sup>59</sup> Grönroos C. s 317

<sup>60</sup> Grönroos C. s 39

## *Varumärkesstrategi med utgångspunkt i varumärkesidentiteten*

Melin menar att utveckling av en varumärkesstrategi ska ske i utgångspunkt av varumärkesvisionen. Denna vision ska bestämmas genom den varumärkesmission som finns skapad utifrån en varumärkesplattform av märkesidentiteten.<sup>61</sup> För att få en tillfredsställande utveckling av märkesidentitet är det viktigt att redan från början bestämma vilken eller vilka identitetsbärare som ska prioriteras för att på bästa sätt besluta vad en märkesprodukt står för.<sup>62</sup> Melin skiljer mellan *primära* och *sekundära* identitetsbärare.<sup>63</sup> Den primära identitetsbäraren utgörs av varumärken, medan den sekundära utgörs av förpackning, logotyp, symbol, och marknadskommunikation.



Modell 2. Melin F. *Varumärkesstrategier – Märkesproduktens identitetsbärare* s 216

I denna modell rör det sig främst om märkesidentitetens *form* och för att uppnå konkurrensfördelar bör man välja den identitetsbärare som på bästa sätt framhäver produktens unikum. Varumärket är oftast den identitetsbärare som kan ses användas mest frekvent och det är därför den som anses som primär. De sekundära är mer stödjande i sin användning vilket placerar dessa utanför den primära. Det finns dock många undantag.<sup>64</sup> Melin menar att ovan nämnda modell ger en alltför endimensionell bild av begreppet märkesidentitet. För att utveckla märkesidentiteten fokuseras därför efterhand på märkesproduktens *identitetsplattform* som också tar hänsyn till organisationens värden. Melin delar in innehållet i identitetsutvecklande och identitetsbegränsande faktorer och dessa kommer att ligga till grund för att analysera fallföretagets identitet.

### *Identitetsutvecklande faktorer*

De identitetsutvecklande faktorerna är *namn, ursprung, personlighet, användning* och *distribution*. Den viktigaste faktorn är enligt Melin namn då denna är den starkaste identitetsutvecklande

<sup>61</sup> Melin F. s 229

<sup>62</sup> Melin F. s 215

<sup>63</sup> Melin F. s 215

<sup>64</sup> Melin F. s 216

faktorn.<sup>65</sup> Namnvalet har stor strategiskt betydelse då det är ett medvetet sätt att från början styra sin identitetsutveckling. Vid val av namn bör fyra krav uppfyllas ur ett marknadskommunikativt perspektiv. Namnet ska vara *enkelt* och lätt att komma ihåg, *uniket* och distinkt i förhållande till konkurrenternas, *suggestivt* i den mening att det antyder något om produktens egenskaper eller användningsområde, samt *juridiskt skyddbart* genom att ha en hög särskiljningsförmåga. Melin menar dock att det är svårt att hitta ett namn som både har kopplingar till produktens användningsområde och har en hög särskiljningsförmåga, det vill säga som både uppfyller marknadsföringens krav på kommunikerbarhet och juridikens krav på skyddbarhet.<sup>66</sup> Namnvalet kan göras utifrån två förhållningssätt. Antingen har namnet en innebörd med stark koppling till produkten för att kunna styra identitetsutvecklingen i önskad riktning, eller väljer man ett namn som saknar egentlig innebörd.<sup>67</sup> I namnvalet uppstår dock en avvägning mellan juridik och ekonomi som enligt Melin bör beaktas då ett fantasinamn kan ta relativt lång tid att implementera jämfört med ett suggestivt namn vilket därmed kräver större ekonomiska resurser.<sup>68</sup>

Ursprunget är en annan viktig faktor, både ur det geografiska och det historiska perspektivet. Båda dessa ursprung kan vara viktiga för varumärkets renommé enligt Simon Anholt<sup>69</sup>, brittisk expert och internationellt sakkunnig på länder som varumärken. Han menar att länders varumärken är viktiga. *A nation's brand image is its most valuable asset. It is national identity made robust, tangible, communicable, and – at its best – useful.*<sup>70</sup> Man bör inte bara ta hänsyn till det geografiska och historiska utan också de kulturella, sociala och ideologiska aspekterna. Enligt Anholt är Sverige väl profilerat som varumärke, vilket är en konkurrensfördel i arbetet med att globalisera och internationalisera små som stora företag.<sup>71</sup> Att använda sig av Sverige som varumärke kan fungera som ett effektivt verktyg då svensk kultur och mode har en positiv uppfattning utomlands.<sup>72</sup> Även Aaker menar att länken mellan varumärke och land är viktig om landet i sig är berömt för kvalitet och har ett rikt kulturarv.<sup>73</sup>

Personlighetsfaktorn kan sägas styra företagets visuella identitet och bör tas i beaktning vid utformning av varumärkets logotyp och symbol. Målsättningen bör vara att varumärkets personlighet ska vara utformad så att konsumenten kan och vill identifiera sig med produkten och varumärket.<sup>74</sup> Begreppet personlighet introducerades i brand management-litteraturen redan under 1970-talet och Melin skriver i likhet med Aakers definition om personlighet att målsättningen med att skapa en sådan är att ge produkten mänskliga drag och att förse den med en själ. Genom att göra detta kan konsumenterna välja sådana produkter som de vill synas med eller som stärker och bekräftar deras självbild. På så sätt kan märkeslojalitet uppstå vilket gör att ett varumärkes personlighet är en viktig faktor i ett

---

<sup>65</sup> Melin F. s 219

<sup>66</sup> Melin F. s 91

<sup>67</sup> Melin F. s 219

<sup>68</sup> Melin F. s 222

<sup>69</sup> [www.nationbrandindex.com/simon\\_anholt.phtml](http://www.nationbrandindex.com/simon_anholt.phtml)

<sup>70</sup> Anholt S. (2005) Brand Papers: *Brand Nations Brand Strategy*.

<sup>71</sup> [www.newsdesk.se/view/pressrelease/152495](http://www.newsdesk.se/view/pressrelease/152495)

<sup>72</sup> Simon Anholt introduction. *The Nation as a brand. Magazine: Across the Board*. November/December 2000

<sup>73</sup> Aaker D A. s 82

<sup>74</sup> Melin F. s 220

lyckat varumärkeskoncept. Melin har utgått från Aakers personlighet och utvecklat denna för att beskriva några viktiga sätt kring hur personlighet utvecklas. Personligheten kan *ge en bild av användaren* genom att till exempel använda idealiserade bilder av män eller kvinnor som konsumenten kan identifiera sig med. Genom att *framträda i specifika sammanhang* kan man förstärka ett varumärkes personlighet på olika sätt beroende på var man deltar. Genom att *framhäva sitt geografiska ursprung* kan man förmedla en nationell personlighet. Förutom dessa kan även *särpräglat utformad reklam, kända personer och användandet av symboler* vara viktiga. När det gäller symboler skriver Melin att många företag använder konstruerade symboler istället för människor i utvecklandet av personlighet. Vidare diskuterar han den utmaning som föreligger för att sammanfoga alla delar till en sammanhållen produkt, en *gestalt*. Begreppet är lånat från gestaltpsykologins resonemang om att ett objekt måste ses som en större helhet än bara de faktiska delar det byggs upp med. Man kan alltså säga att för att en så konkurrenskraftig *gestalt* som möjligt ska kunna utvecklas bör produktens olika delar komplettera varandra. Därför är det viktigt hur positionering och marknadskommunikation utformas.<sup>75</sup>

Melin menar att faktorn användning kan ge svar på frågorna när, hur, varför och av vem varumärket ska användas.<sup>76</sup> Precis som vid personlighetsdimensionen ska användningen se till att konsumenten kan identifiera sig med produkten. Användningen har också uppmärksammats av Aaker och han menar att användaratmosfären och den som brukar produkten kan påverka andra konsumenter, vilket därmed kan leda till en bättre positionering på marknaden.<sup>77</sup>

Den sista faktorn är distribution och som märkesinnehavare är det viktigt att analysera valet av distributionskanal så att den passar ett företags övriga identitet och image. Uppbyggnaden av märkesproduktens plattform skapas i spänningsfältet mellan de utvecklande och begränsande faktorerna.<sup>78</sup>



Modell 3. Melin F. *Varumärkesstrategier – Märkesproduktens identitetsplattform*. s 218

<sup>75</sup> Melin F. s 94 ff

<sup>76</sup> Melin F. s 220

<sup>77</sup> Aaker D A. s 82

<sup>78</sup> Melin F. s 218 f



### *Identitetsbegränsande faktorer*

Vid utveckling av en identitetsplattform måste hänsyn också tas till identitetsbegränsande faktorer. Melin menar att den viktigaste är *distinktiviteten*, det vill säga särskiljningsförmågan på det varumärkesnamn man väljer att arbeta utifrån. Är denna god leder det till att varumärket blir svårt att imitera för konkurrerande företag, samt att det ger goda förutsättningar för att utveckla en exklusiv märkesidentitet. Särskiljningen kan hänföras till det visuella uttrycket, produkterna och varumärkets namn,<sup>79</sup> det vill säga utformning av särpräglad reklam och produkter. Två andra faktorer är *trovärdigheten* och *kommunicerbarheten*. Trovärdigheten är viktig eftersom trovärdighetsproblem där företaget till exempel säger en sak men agerar på ett annat sätt kan leda till en identitetskris. Företaget måste leva upp till förväntad standard och rätta sig efter samhällets normer samt hela tiden arbeta med sin interna och externa kommunikation. *Utvidningspotentialen* påverkar utvecklingen ur ett mikroperspektiv genom förändring mellan produkter och exempelvis produktutveckling. *Internationaliserbarheten* rör kulturella och språkliga gränser ur ett makroplan. Alla identitetsbegränsande faktorer påverkar dock varandra genom möjligheter till identitetsöverföring. Melin menar att man redan vid märkesutveckling och identitetsskapande bör skapa goda förutsättningar för eventuella framtida internationaliseringar, vilket till exempel kan göras genom att välja ett namn och ett koncept som fungerar internationellt.<sup>80</sup>

En annan viktig aspekt att ta hänsyn till vid internationalisering är Jack Trouts och Al Ries *the FWMTS-trap*<sup>81</sup> (Forgot What Made Them Successful). Denna innebär att om man vill nå stora framgångar får man inte glömma sina konkurrenters position och inte heller vad som en gång skapade den egna efterfrågan som bidragit till företagets framgångar.

### *Hur kommuniceras identitet?*

Teorikapitlet har hittills behandlat teorier som har med vad identitet är, samt hur den skapas eller är uppbyggd. Fortsättningsvis kommer teorierna att ta upp olika exempel på *hur* ett företag kan kommunicera, till exempel genom relationer, PR och storytelling.

### *CRM och relationer*

Grönroos diskuterar vikten av att förstå kundernas interna värdeskapande processer eftersom dessa utgör en konkurrensfördel för de flesta företag.<sup>82</sup> Han menar att marknadsföring och varumärkesutveckling har förändrats. Tidigare gick det att dela företag i tjänste- respektive producerande företag, men idag går trenden mot att producerande företag utvecklar sitt varumärke med hjälp av omkringliggande tjänster. Detta innebär att det som tidigare såldes som en produkt numera i allt större utsträckning säljs som en tjänst. I samband med detta krävs det att man etablerar långsiktiga relationer för att skapa lojalitet

---

<sup>79</sup> Melin F. s 82

<sup>80</sup> Melin F. s 221–224

<sup>81</sup> Ries A, Trout J. *Positioning Cuts through Chaos in Marketplace*, Advertising Age, 1972

<sup>82</sup> Grönroos C. s 39

hos kunderna.

För att kommunicera ett företags identitet krävs det att man har en relation till kunden. Möjligheten att skapa relationer kan ske på många olika sätt. Grönroos hävdar att *varje* kontakt som sker i anslutning till kärnprodukten är viktig för arbetet med att skapa relationer och varumärkesutveckling. I modellen nedan delar Grönroos in kommunikationsvägarna kring en produkt i fyra områden; oplanerade- (vad andra säger och gör), planerade- (vad företaget säger), service- och produktbudskap (vad företaget gör).



Modell 4. Duncan, Moriarty. *Service management och marknadsföring – Kommunikationskällor* s 294

De planerade budskapen och produktbudskapen har lägst trovärdighet och utgörs av traditionell marknadsföring såsom tv, radio och internet som är avsedda för att sända ut ett visst budskap.<sup>83</sup> Dessa är således minst trovärdiga då konsumenten är medveten om att det är en planerad aktion från företagets sida. Produktbudskapet är det som bland annat kommuniceras via design, material och funktion. Servicebudskapen är starkt förknippade med den relationsmarknadsföring som Grönroos förespråkar. Konsumenten påverkas här av miljöer, hur försäljaren arbetar och samarbetar med konsumenten. De oplanerade budskapen tillhör den kategori vilken enligt Grönroos har högst trovärdighet. Dit räknas muntliga referenser, rekommendationer, nyhetsartiklar och skvaller, budskap som alltså skapas av befintliga kunder och intressenter. Denna typ av kommunikation kommer att behandlas mer nedan.

### *Kommunikationsmixen*

Kommunikationsmixen är ett av de verktyg som marknadsförare använder för att planera företagets kommunikation. Denna består ofta av traditionell marknadsföring som annonsering, direktmarknadsföring, reklam i samband med köp, sponsring, internetmarknadsföring och Public Relations (PR).<sup>84</sup> Men konsumenter blir mer och mer medvetna och skickliga på att avgöra vad som är viktigt och oviktigt i mediebruset. Därför blir en traditionell marknadsföring mindre och mindre effektiv och företagen tvingas hitta nya vägar för att kommunicera. Grönroos betonar relationerna som ett sätt att närma sig kunderna. PR är ett annat.

Ursprungligen utgör PR ett verktyg för att lyfta fram ett företags goda föresatser genom att skapa relationer och väcka sympati. Man kan också säga att det är företagets sätt att förstärka sitt goda rykte eller att förbättra ett eventuellt glapp mellan hur man uppfattas och hur man skulle vilja uppfattas.<sup>85</sup> För att en effektiv kommunikation ska uppstå krävs inte

<sup>83</sup> Grönroos C. s 294

<sup>84</sup> Pelsmacker P, Geunes M, Van den Bergh J. *Marketing Communications – A European Perspective*. Prentice Hall. Pearson Education Ltd. 2004 2<sup>nd</sup> edition s 3

<sup>85</sup> Pelsmacker P, Geunes M, Van den Bergh J. s 274

bara ett samarbete mellan marknadsföring och PR i kommunikationsmixen, utan också en god samverkan mellan intern och extern PR. PR-delen utgörs av flera olika aktiviteter som bör komplettera varandra.<sup>86</sup>

PR kan vara ett sätt att arbeta med för att stärka sitt varumärke. Ytterligare ett sätt att kommunicera med och skapa opinion hos såväl interna som externa grupper är att arbeta med storytelling.

### *Storytelling – om historiers betydelse för framgångsrika varumärken*

*You can say the right thing about a product and nobody will listen. You've got to say it in such a way that people will feel it in their gut. Because if they don't feel it, nothing will happen.*<sup>87</sup> Begreppet storytelling handlar om berättande. Berättelser, myter och fabler är unika och kraftfulla redskap i mänskliga relationer eftersom de involverar oss känslomässigt. Genom att framkalla föreställningar och kommunicera olika former av budskap, har berättande kommit att bli ett övertygande medel inom kommunikation. En bra berättelse kan berättas om och om igen, varieras och byggas ut och på så sätt involvera många lyssnare. Den kan även fungera som ett verktyg för att dela med sig av kunskap och för att stärka ett befintligt koncept.<sup>88</sup>

*Ett varumärke fungerar som ett ramverk för, och skapare av en 'identitetsmyt', och det är genom de berättelser som varumärkesägaren, reklamakarna, kunderna och representanter för kulturindustrin berättar som myten skapas och återskapas.*<sup>89</sup> När det gäller företags- och varumärkesstrategier behöver en bra historia inte nödvändigtvis vara sann utan kan också vara fiktiv. Det viktiga är att man dras med och engageras av historien. Många gånger uppstår ett intresse för huruvida företags myter eller historier är sanna bland konsumenterna. Det kan således vara tillräckligt att konsumenterna upplever en autentisk koppling till företaget eller varumärket för att uppskatta det.<sup>90</sup>

Den amerikanska forskaren Barbara Kaufman skriver om hur fenomenet storytelling kan användas av företag. En historia kan utveckla ett meningsfullt mål och skapa samhörighet med sin målgrupp. Kaufman hävdar att ledningen inom ett företag kan skapa en historia som vägleder företaget inom samtliga områden; allt från val av strategi till formulering av vision. Det enhetliga budskapet blir det som når ut till konsumenten och som skapar en emotionell lojalitet gentemot företaget. Det kan också verka opinionsbildande: *...storytelling is a powerful tool to help leaders create followers.*<sup>91</sup> Att knyta emotionella band mellan en konsument och ett varumärke kan bidra till att konsumenten ser varumärket som en del av sig själv. Historien behöver inte heller vara särskilt komplex skriver marknadsföringskonsulten Caroline Papadatos<sup>92</sup>.

Klaus Fog, Christian Budtz och Baris Yakaboylu, ekonomer med inriktning på strategisk kommunikation, tar upp storytelling ur ett organisationsperspektiv.<sup>93</sup> Enligt författarna

---

<sup>86</sup> Pelsmacker P, Geunes M, Van den Bergh J. s 281

<sup>87</sup> William B Bernbach. (1911–1982) är en känd person inom amerikansk reklamhistoria.

<sup>88</sup> Mossberg L, Nissen Johansen E.(2006)*Storytelling. Marknadsföring i upplevelseindustrin*. Studentlitteratur s 7

<sup>89</sup> Mossberg L, Nissen Johansen E. s 57

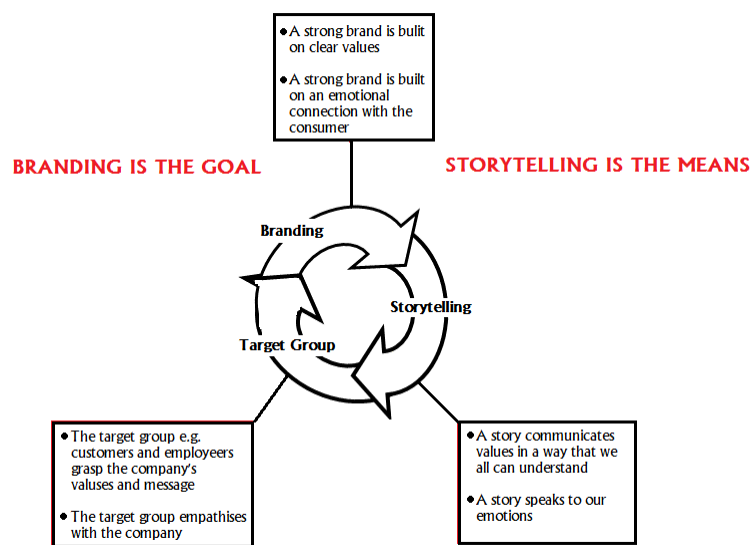
<sup>90</sup> Mossberg L, Nissen Johansen E. s 160

<sup>91</sup> Kaufman B. *Stories that sell, stories that tell*. Journal of Business Strategy. March/April 2003

<sup>92</sup> Journal of Consumer Marketing. *The art of storytelling: emotional connections to brand* No7 2006 s 382–384

<sup>93</sup> Fog K. Budtz C. Yakaboylu B. (2005) *Storytelling: Branding in Practice*. Springer. s 19 ff

behöver företag ändra sina tankegångar kring hur konkurrens ska bemötas. Det går inte längre att fokusera på enbart produkt- eller pris konkurrens då marknaden består av en stark konkurrens både på lokal och global nivå. En produkt är inte unik under en längre tid utan reproduceras fort. Fog et al menar då att utmaningen för företagen ska ligga i att bygga in starka värderingar i sina varumärken. I det avseendet kan storytelling spela en stor roll då en historia kan skapa emotionella band mellan såväl konsument och produkt som personal och företag. Fog et al menar att mervärdet blir allt viktigare för både konsumenterna och personal då det finns en ökad efterfrågan på arbetsgivare med värderingar som de anställda kan identifiera sig med. Ett starkt varumärke byggs på tydligt definierade värderingar och storytelling är verktyget som kommunicerar dessa. På så vis är storytelling något som kan användas både i den interna och den externa kommunikationen.<sup>94</sup> I modellen nedan visas hur storytelling kan fungera i ett företag.



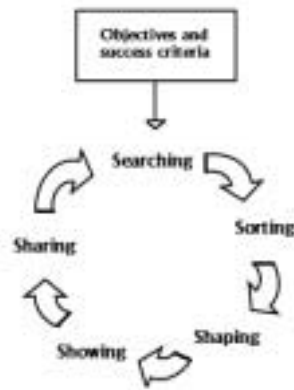
Modell 5. Fog K. Budtz C. Yakaboylu B. *Storytelling: Branding in Practice* s 22

Pilen *storytelling* är den som sammankopplar *target group* med *branding*. Historien kommunicerar de värderingar som konsument och personal tar till sig. Utifrån det skapas preferens till företagets produkter och tjänster. Värderingarna ska vara tydligt formulerade, lätta att förstå samt tilltalande på ett emotionellt plan.

I enlighet med Kaufman belyser även Fog et al vikten av att samtliga led inom företaget eller organisationen bör engageras, vilket beskrivs med pilen *target group*. Ledningen engagerar övrig personal som i sin tur har kontakt med kunden, något som även Grönroos poängterar i sina teorier. Personal och kund blir på så sätt tillsammans den faktor som sammanlänkar storytelling med utvecklingen av ett starkt varumärke.

Oavsett syftet med en historia betonar Fog et al att ledningen måste förstå att storytellingprocessen både är dynamisk och kontinuerlig, vilket framgår i modellen nedan som beskriver hur ledningen ska gå till väga vid upprättandet av en företagshistoria.

<sup>94</sup> Fog K. Budtz C. Yakaboylu B. (2005) *Storytelling: Branding in Practice*. Springer s 19 ff



Modell 6. Fog K. Budtz C. Yakaboylu B. *Storytelling: Branding in Practice* s 149

Historieupprättandet är ett internt arbete som består av fem olika processer. *Searching* innebär att material samlas, till exempel workshops eller via intervjuer, av nyckelpersoner inom organisationen. De historier man finner intressanta sorteras ut i steget *sorting*. Därefter analyseras de valda historierna utifrån olika perspektiv och formas, i *shaping* till något kommunikerbart. I det fjärde steget *showing* ges historien ett format som kan kommuniceras till personalen, exempelvis via intranätet, en video eller i pappersformat som alla kan ta del av. Samtidigt skapas den strategi för hur historien ska synliggöras på ett sådant sätt att den blir meningsfull för de personer som anses viktiga. I det sista steget, *sharing*, ska ledningen se till att historien blir återberättad kontinuerligt, samt att personalen bidrar med fler aspekter så att ett cirkulationsflöde uppstår. De fem komponenterna bidrar till att stärka företagets kultur, att kommunicera en vision samt att underlätta vid eventuella organisatoriska förändringar.<sup>95</sup>

En fördel med storytelling är att historier som berättas och sprids sinsemellan kan ge en hög trovärdighet. Här nedan följer andra exempel på kommunikationskanaler som kan ge upphov till samma effekt.

### *Nya kanaler skapar högre trovärdighet*

På internet blir användargenererad information såsom bloggar och communities som My Space och Facebook allt vanligare. Där sprids åsikter bland konsumenterna som inte kan kontrolleras av företagen. Dessa åsikter kan ge en fingervisning om vad konsumenterna har för uppfattning och relation till olika företag och varumärken. Bloggar är en förkortning för web logs, ett fenomen som underlättar konversationer och meningsutbyte på internet, då informationen är o censurerad och olika användare kan kommentera varandra. På engelska har uttrycket *blogosphere* myntats för att illustrera den nya kommunikationen och även i Sverige har bloggofärerna vunnit mark.

Elen Lewis är en brittisk journalist som framhåller bloggarnas och internets förtjänster, men också risker, när det gäller *word-of-mouth*. Många konsumenter söker aktivt på exempelvis Google innan de gör sina inköp och bloggarna utgör då en viktig källa för information och opinionsskapande. Lewis menar att transparens och ärlighet är mycket

<sup>95</sup> Fog K. Budtz C. Yakaboylu B. (2005) *Storytelling: Branding in Practice*. Springer s 147 ff

viktigt för företag som vill ge sig i kast med bloggandet. *For those brave enough to leap in [the murky waters of blogging], blogging enables them to have a conversation with an important customer group. For small companies, blogs are a cheap, quick promotional tool that cuts out the middle man.*<sup>96</sup> Lewis diskuterar bloggar i form av ett planerat budskap från företagets sida men bloggar kan även användas av konsumenterna. I det fallet blir det svårare för företagen att kontrollera innehållet.

Men inte bara marknadsföring utan också PR anpassas till internetbaserad kommunikation. Samtidigt blir gränsen mellan PR och marknadsföring alltmer suddig och detta är något som Victoria Furness, en annan brittisk journalist, skriver om. *More than in the offline world, there is a blurring between online PR and marketing, with many online PR campaigns incorporating third-party partnership deals and viral campaigns, which traditionally have fallen into the marketing camp.* I USA har trenden med buzz-marketing utvecklats under senare år. Denna form av marknadsföring handlar om den starka word-of-mouth effekt som uppstår när konsumenter själva sprider budskap vidare. Då konsumenter tenderar att bli allt mer kritiska till reklam i takt med att reklambudskapens antal ökar, ges spridning via word-of-mouth högre trovärdighet.<sup>97</sup> Men det handlar också om att konsumenterna får bättre tillgång till information. *By giving [fans or experts] the same access to behind the scenes information normally reserved for journalists, they can comment on your product with more authority and, if they like it, will often act as ambassadors on your behalf within those communities.*<sup>98</sup>

Även i Sverige har bloggarnas effekt blivit erkänd. Redan förra hösten skrev Svenska Dagbladet att bloggar kommit att bli marknadsförarnas nya bästa vänner. Enskilda bloggar – inte minst inom modeområdet – har nu nått en sådan trafiknivå att de blir intressanta som marknadsföringskanaler, med annonser och sponsrade länkar. Men framför allt lägger företagen allt större vikt vid bloggossfären i sitt varumärkesarbete. De stora fördelarna med bloggossfären är att man närmar sig konsumenten på ett nytt sätt. Genom att dra nytta av bloggarnas trovärdighet samt det faktum att konsumenterna själva söker sig till informationen och därmed troligen inte värjer sig för budskapen kan man kommunicera effektivt. Samtidigt kan man genom bevakning av bloggar och andra användargenererade sidor hålla koll på vilket rykte ens varumärke har, och på så sätt tillgodose kundernas behov.<sup>99</sup>

### *Teoretisk referensram – en sammanfattning*

När begreppet varumärke används vidare kommer betydelsen främst att avse varumärke ur ett företagsperspektiv, där varumärket i enlighet med Melins<sup>100</sup> och Aakers<sup>101</sup> definition representerar en *värdefull tillgång, en värdeskapare, ett konkurrensmedel och tillgångar som ökar eller minskar värdet på en produkt eller tjänst*. Det är dock svårt att helt bortse från konsumenternas perspektiv i arbetet med varumärkesutveckling, något som flera teorier belyser. *Brand equity*

---

<sup>96</sup> Lewis E. (2005) *Blogging: To blog or not to blog?* Brand Strategy. London: May 10. 2005

<sup>97</sup> Furness V. (2006) *PR goes digital*. Revolution. London: May 2006.

<sup>98</sup> Furness V.

<sup>99</sup> Svensson M. (2006) *Bloggar ger bra PR*. Svenska Dagbladet Näringsliv 31 oktober 2006

<sup>100</sup> Melin F. (1999)

<sup>101</sup> Aaker D A. (1997)

kommer inte att vara ett centralt begrepp i analysen utan mer fungera som en referensram i diskussionen kring arbete med identitet och hur olika kommunikationssätt påverkar kommunikationen. *Varumärkesidentiteten* är central för att skapa en egen position och således också konkurrensfördelar. Begreppet har diskuterats av många forskare och de som behandlas i denna teorigenomgång har tagits upp med utgångspunkt att de ska komplettera varandra.

Uppsatsens huvudmodell utgörs av Melins modell *Märkesproduktens identitetsplattform* och som till stor del bygger på Aakers bild av identitet. Den första delen av frågeställningen bygger främst på Melins modell där de övriga teorierna kommer att vävas in under de olika identitetsutvecklande- och identitetsbegränsande faktorerna. Den andra delen analyserar *hur* identiteten kommuniceras, med hjälp av exempelvis Grönroos teorier om de planerade och oplanerade budskapens betydelse för varumärkesutveckling med teorier om bloggar och storytelling. Storytelling kommer att vara en viktig del i analysen av den interna och externa kommunikationen. För att läsaren enklare ska kunna följa resonemanget i nästa kapitel presenteras hur författarna tolkat Melins begrepp och vad som således kommer att behandlas under respektive del.

#### *Identitetsutvecklande faktorer*

Namn: Strategi

Ursprung: Kulturella, geografiska, ideologiska och historiska ursprung.

Personlighet: Konsumentens förmåga och vilja att identifiera sig med varumärket.

Användning: Målgrupp och syfte.

Distribution: Distributionskanaler.

#### *Identitetsutvecklande faktorer*

Trovärdighet: Normer och CSR i företaget. Kommunikation.

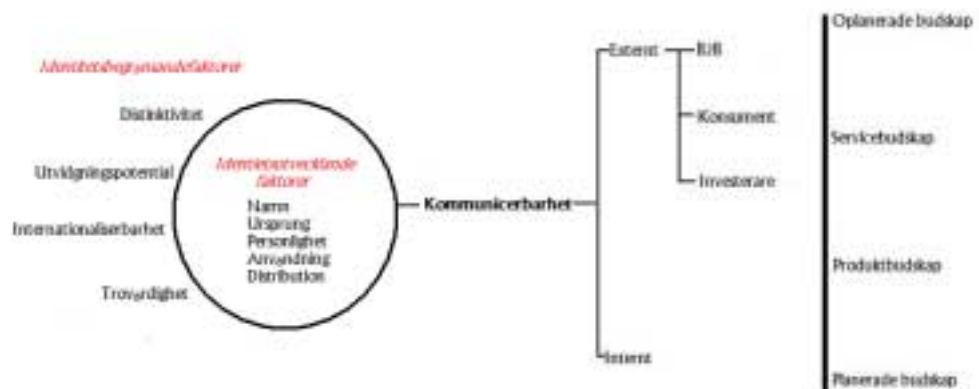
Kommunicerbarhet: Intern och extern kommunikation.

Utvidningspotential: Mikroplan; olika produkter och produktgrupper.

Internationaliserbarhet: Makroplan; Språkliga och kulturella gränser.

Distinktivitet: Varumärkets särskiljningsförmåga.

Begreppet *kommunicerbarhet* räknas enligt Melin till de identitetsbegränsande faktorerna. I empirin kommer dock *kommunicerbarhet* tolkas något annorlunda. Istället för identitetsbegränsande tolkas den i fallföretaget som något *identitetsmöjliggörande* av uppsatsens författare. Detta leder fram till nedanstående modell där *kommunicerbarhet* lyfts ut för att utredas särskilt och för att svara på frågan *hur*. Modellen ska förklara vilka begrepp som ligger till grund för strukturen i analysen och ska leda fram till slutdiskussionen där uppsatsens syfte besvaras.



Modell 7. *Modifierad utifrån Melins och Grönroos identitetsbärare och kommunikationskällor.*

- Oplanerade budskap: Nya medier, självuppkommande strategi
- Servicebudskap: Interaktion
- Produktbudskap: Användningen
- Planerade budskap: Klassiska mediekkanaler



## 4 Empiri och analys

---

*Det empiriska materialet flätas samman med en analys som återkopplar till den teoretiska referensramen. I analysen undersöks uppsatsens syfte, hur man i ett mindre modeföretag arbetar med att kommunicera sin identitet. Strukturen i kapitlet kommer att utgå från de punkter och modeller som lyfts fram och presenterats i teorikapitlets sammanfattande del.*

---

### *Identitetsplattformen som utgångspunkt*

Beståndsdelarna i Melins identitetsplattform ligger till grund för kapitlets indelning. De olika delarna kommer dock att behandlas mer eller mindre. *Utvidningspotentialen* kommer att beröras kortfattat då den är av mindre relevans för hur-aspekten i frågeställningen, medan *distinktivitet* och *kommunicerbarhet* kommer att få en mer framträdande plats i analysen. Distinktiviteten svarar för hur Odd Mollys identitet särskiljs och kommunikerbarheten talar om *hur* man kommunicerar sin identitet. Slutligen kommer den modifierande modellen skapa förståelse för Odd Mollys kommunikationsmix. Per Holknechts uttalanden refereras ofta i detta kapitel. Vid de tillfällen då författarna skriver ”i intervjun med PH”, ”säger PH” eller då blockcitrat och kursiverade citat förekommer utan annan källa avses den genomförda intervju med Per Holknekt som utgör en del av uppsatsens primärdata. I annat fall lämnas källor i notform till varifrån uttalandet eller informationen kommer.

### *Namn – Ett litet coca-cola recept som ingen får veta om*

Enligt Melin är ett företags namn den starkaste identitetsutvecklande faktorn,<sup>102</sup> och i Odd Mollys fall är detta tydligt då namnet utgör en central del av företaget. Den historia som ligger till grund för namnet utgår från Per Holknechts upplevelser i USA där han bodde under 80-talet och försörjde sig som professionell skateboardåkare. Enligt historien, som bland annat beskrivs i prospektet, var Molly den enda tjejen som inte hängde efter det populära skateboardgänget. Hon var istället sig själv och lät skratt, hjärta, egensinnighet och charm vinna väg, vilket gjorde att det var henne som killarna gillade mest. Ledningen för Odd Molly menar att det är just detta fenomen som finns förpackat i namnet Odd Molly.<sup>103</sup>

Genom att koppla varumärkesnamnet till en positiv historia som hyllar den självständiga kvinnan, lär man inte bara sina konsumenter något om varumärkets namn, utan också vilket kvinnoideal företaget står för. Budskapet är också att det ovanliga och annorlunda *odd* är någonting positivt som kan skapa positiva reaktioner och uppskattning hos andra människor. Enligt Mossberg<sup>104</sup> kan en bra historia berättas gång på gång, vilket stämmer in på berättelsen om Molly som dyker upp i artikel efter artikel. Historien visar hur en berättelse kan skapa emotionellt engagemang och på så sätt knyta människor till varumärket, en egenskap som också Mossberg framhåller att en bra historia bör ha. På

---

<sup>102</sup> Melin F. s 219

<sup>103</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 29

<sup>104</sup> Mossberg L, Nissen Johansen E. s 7

frågan hur viktig Molly-historien är för varumärket svarar PH: *Den är nog viktigare än jag tror. Samtidigt har det blivit någon form av liten spekulaton och mytbildning kring hur varumärkets namn har uppstått och det tycker jag också lite är kul, för nu blev ju det helt plötsligt ett litet coca-cola recept som jag sitter på och som ingen får veta om.* I en intervju i en tidskrift<sup>105</sup> säger PH att Molly finns på riktigt, men att det bara är han som vet om hon heter Molly eller inte. Mossberg<sup>106</sup> påtalar att en bra historia inte nödvändigtvis behöver vara sann utan att det viktiga är att man trollbinds av den. I Odd Mollys fall gör mystiken kring den självständiga kvinnan, i kombination med graden av autenticitet som PH utlovar, troligen att berättelsen blir ännu mer uppskattad. Odd Molly försöker servera sin produkt paketerad i ett destillat av kvinnors tankar, behov, hemligheter och drömmar<sup>107</sup> och därför är namnets konnotationer viktiga även på ett strategiskt plan.

Av de kriterier som Melin<sup>108</sup> presenterar över ett bra namn, kan man säga att Odd Molly uppfyller flera av dem. Namnet är enkelt i sin art och genom kopplingar till historien om Molly är det ännu enklare att dra sig till minnes. Historien bidrar också till den unikheter som gör det svårt för konkurrenter att ta efter såväl namn som koncept. Detta bidrar till att ett bättre varumärkesskydd uppnås. Melins sista punkt behandlar namnets förmåga att vara suggestivt i syfte att underlätta för konsumenten att associera till produkterna. I Odd Mollys fall skulle man kunna argumentera både för och emot. Vid en första anblick är namnet inte direkt förknippat med produkterna på ett semantiskt plan. Å andra sidan kan man säga att associationerna till namnet är starka, inte till produkten men till konceptet Odd Molly som symboliserar till den självständiga kvinnan. I det avseendet premierar namnet kommunikerbarhet före juridiskt skydd. Odd Molly kan kategoriseras som ett fantasinamn då namnet i sig saknar koppling till produkten, kläderna eller dess användningsområde. Ett av namnets fördelar är den internationella gångbarheten.

Kommunikationen av namnet kan ses som ett oplanerat budskap då det inte marknadsförts via traditionella mediekkanaler. Det kan tänkas att mytbildningen kring Molly startades under en intervju där frågan om hur namnet kom till ställdes. Därefter har word-of-mouth och storytelling fört historien vidare och implementerats i folks medvetande vilket lett till att en erinran- och igenkänningsprocess av namnet etablerats. Namnet är inte bara viktigt för identiteten, det är bland det mest väsentliga för att få till en allmän kommunikation med potentiella kunder som gynnar såväl företaget som varumärket. I Odd Mollys fall leder namnet till funderingar eftersom det inte är suggestivt<sup>109</sup> och därför ej uppenbart att det är kläder som utgör produkten. Detta leder till att frågor kan väckas och att en dialog uppstår både konsumenter sinsemellan och mellan namnet och konsumentens tankevärld.

### *Ursprung – When she is in Rome, she is Italian*

Idag är det vanligt att man använder både hemlandets kultur och historia i sitt marknadsföringsarbete. Med tanke på att svensk modeexport är stor och välrenommerad<sup>110</sup> skulle man kunna tänka sig att Odd Molly är ett företag som använder sig av

---

<sup>105</sup> Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. *Med känsla för udda mode*. Nr 2 2007

<sup>106</sup> Mossberg L, Nissen Johansen E. s 7

<sup>107</sup> [www.oddmolly.com/investor\\_relations](http://www.oddmolly.com/investor_relations)

<sup>108</sup> Melin F. s 91

<sup>109</sup> Melin F. s 91

<sup>110</sup> *Allt fler klädbolag vill till börsen*. [www.24e.se](http://www.24e.se) 21 oktober 2007

ursprungslandet i sin marknadsföring. I rapporten *Mode Svea – en genomlysning av området svensk modedesign* som gjordes på uppdrag av regeringen (Dir. 2004:24) i syfte att bredda och stärka intresset för arkitektur, form och design, kan man utläsa att den svenska modedesignen ofta förknippas med enkelhet och praktiskt tänkande och att det svenska modet ger god valuta för pengarna.<sup>111</sup> Båda ovanstående resonemang styrker således Anholts teorier. I utredningsrapporten har författaren genomfört en kvalitativ intervju med 10 personer inom olika verksamhetsområden knutna till mode, näringsliv, konst och kultur. Under intervjuerna framgick dock motsättningar i enlighet med Anholts och Aakers teori. Bland annat att ville respondenterna inte klumpa samman alla svenska designers under en flagga och kalla det ”svenskt mode”. Svenskheten ansågs inte vara någon väsentlig kvalitet i sammanhanget. Tvärtom behöver de enskilda mindre varumärkena kunna kommunicera sin särart tydligt, varför den ”svenska” strategin blir oproduktiv.<sup>112</sup>

I Odd Mollys fall vill företaget kommunicera sin identitet genom att rikta in sig på sin målgrupp, kvinnor mellan 25-50 år, oavsett nationellt ursprung och kulturella värderingar. Detta innebär att man frångår svenskheten och använder ett mer globalt tänkande. PH säger i intervjun att tanken är att kvinnorna i målgruppen trots eventuella skillnader ska kunna identifiera sig med Odd Mollys varumärke. Även om designen influerats av företagets ursprungsland vill Odd Molly inte trycka på att de är svenska. Istället menar företaget att de anpassar sig till olika marknader. När Molly är i Rom är hon italienska och när hon är i Melbourne är hon australiensiska.<sup>113</sup> PH bekräftar detta i intervjun och säger även att om han får bestämma är Molly olika i alla länder. Kanske är det tack vare att man lämnar tolkningsluckor som varumärket fungerar i olika länder då konsumenterna tillåts forma sin egen bild.

Även om Odd Molly menar att de anpassar sig till olika marknader kan Anholts<sup>114</sup> teorier ändå stämma in eftersom Odd Molly trots allt ofta tolkas som svenskt. Även om företaget inte använder sig av Sverige som konkurrensfördel kan det tänkas att konsumenterna påverkas av svenskheten. Den svenska skådespelerskan Izabella Scorupco som är bosatt i USA sen flera år tillbaka säger till exempel: *Jag tror absolut Odd Molly kommer att fungera här. Allt svenskt är brett och eftertraktat i USA.*<sup>115</sup>

Odd Molly utger sig för att inte vara politiska: *Is Odd Molly political? Never, never ever, but we like to think, just like you.*<sup>116</sup> Man skulle ändå kunna säga att företaget arbetar efter en ideologi baserad på sunnda kvinnoideal. Enligt Melin<sup>117</sup> skulle det vara en viktig faktor i företagets renomméskapande. PH menar i en artikel<sup>118</sup> att modeindustrin ställer krav på kvinnor som nästan ingen kan uppfylla, och att modebranschen säljer kläder för att folk ska försöka vara något som de inte är.

---

<sup>111</sup> Sundberg G. *Mode Svea—en genomlysning av området svensk modedesign* Rådet för arkitektur och design Dnr 2005/11, 17 augusti 2006

<sup>112</sup> Sundberg G. s 39

<sup>113</sup> [www.oddmolly.com/faq](http://www.oddmolly.com/faq)

<sup>114</sup> Anholt S. (2005)

<sup>115</sup> [www.aftonbladet.se/mode/atricle573428.ab](http://www.aftonbladet.se/mode/atricle573428.ab)

<sup>116</sup> [www.oddmolly.com/faq](http://www.oddmolly.com/faq)

<sup>117</sup> Melin F. s 219

<sup>118</sup> TTspektra 17 sep 2007 11:35

## *Personlighet – Så länge känslan är med får vi göra lite som vi vill*

Melin<sup>119</sup> menar att begreppet personlighet handlar om i vilken grad konsumenterna kan och vill identifiera sig med varumärket. Odd Molly arbetar konsekvent med att förmedla en känsla utifrån de tre kärnvärdena *kärlek, mod* och *integritet*, säger PH. Till skillnad från den övriga modevärlden som genomsyras av en strävan efter det perfekta, vill Odd Molly istället tala om vad kvinnor har gemensamt. PH menar att mode annars riskerar att leda till en inbördes rangordning och en underton av motsättningar mellan kvinnor.

Modeindustrin som fenomen är ju relativt, enligt vår tolkning i alla fall, relativt sval och det finns en del kyla. Då tycker vi att det varit angeläget att presentera vårt varumärke som en litet antidote, en liten motvikt till svalkan för att komma med värme och lite kvalitativa värden istället och inte bara kvantitativa värden. Vi talar om vad vi människor har gemensamt och inte vad som skiljer dem åt.

Känslan är något som PH återvände till vid upprepade tillfällen under intervjun, vilket kan kopplas till det som Melin kallar för att ge en produkt en själ. Det faktum att konsumenterna, eller *vännerna* som PH benämner dem, ska nås av en känsla är viktigt. För att lyckas med detta måste man tala sanning och leva mitt i verkligheten menar PH. Trots att det är han själv som formulerat strategin för att förmedla känslan medger han att det är svårt att sammanfatta hur man arbetar med att ladda varumärket med känsla.

Känsla ja... Oj, jag kan prata om den i timmar. Det är jag som formulerat den dessutom. Framförallt är det väldigt väldigt viktigt för oss att dela en fundering med våra konsumenter och våra återförsäljare. Sen lämnar vi till betraktaren att tolka vårt arbete på sitt vis men ändå leva samma känsla på något sätt. Vi tycker om att ställa frågor utan att ge svar. Vi tycker inte om att skriva folk på näsan utan människan är stark nog att använda våra instrument och skapa sin egen musik så att säga.

Kanske är det därför som identitetsbudskapen smygs in på många olika ställen i kommunikationen. Klädernas design utgår även från en formulering av den känsla man vill förmedla till konsumenten, och varje kollektion har ett tema och en värdeplattform som ska genomsyra hela kollektionen. Nya teman lanseras två gånger per år och varje tema har en egen payoff, en egen symbol och tillhörande illustrationer som kan hittas på hemsidan.<sup>120</sup> I tidigare kollektioner har payofferna bland annat varit självständiga uppmaningar som *In odd we trust*, *Vive la difference*, *The art non sense* och *Break Free*. *Odd Molly loves you* är ett annat mer explicit budskap som också använts. Genom att på många olika sätt förse varumärket med en själ utgör Odd Mollys personlighet troligtvis en gestalt som kan stärka och bekräfta konsumenternas självbild. *Living Tenfold* och *Hands of a lover*<sup>121</sup> är namnen på de två senaste kollektionerna från hösten 2007 och våren 2008. Budskapet bakom *Living Tenfold* är en uppmaning att bejaka sin längtan och sina önskningar för att på så sätt tillåta sig själv att leva tio gånger så mycket.<sup>122</sup> I *Hands of a Lover*-kollektionen görs kopplingar till materialen som används i kläderna och payoffen syftar på känslan av de utvalda materialen. Även om detta är små detaljer är det ett bra exempel på hur Odd Molly, via planerade produktbudskap, kommunicerar sina värderingar och sin identitet.

---

<sup>119</sup> Melin F. s 220

<sup>120</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 30

<sup>121</sup> Se Bilaga 3 för illustrationer.

<sup>122</sup> Fritt översatt: Meaning you should embrace all your desires and longings and gracefully give in to each of them. Allow yourself a tenfold life...

En annorlunda aspekt hos Odd Molly är att de inte har någon logotyp. Hittills har det istället varit de symboler som tagits fram till kollektionerna som fått bära det visuella uttrycket. *Vi gör ju lite fel för vi har ju ingen logotyp och enligt tyckare gör vi helt fel. Och det tycker vi är helt okej. Vi har en symbol som får bära varje kollektion, men vi har ingen företagslogotyp*, säger PH. Resonemanget och medvetenheten gör att man undrar om detta är en strategi från företagets sida, men det verkar inte så. Snarare är det enligt PH ett resultat av en öppen attityd till vad som är rätt och fel. *Vi kom på efter tre år, fan vi har ingen logotyp, vi har ju inte ens det och det känns lite kul så nu fortsätter vi ett tag till. Vi kan mycket väl ändra på detta en vacker dag. Jag och Karin har sagt att vi får göra två saker: A vi får ändra oss och B göra fel. Allt kan hända.* Melin<sup>123</sup> säger att många företag använder konstruerade symboler för att uttrycka personlighet och i Odd Mollys fall spelar alltså användandet av symboler en särskild roll eftersom de i det närmaste fyller logotypens roll.

### *Användning – Odd Molly är en vänskap*

Melin<sup>124</sup> menar att användningen av produkter och varunamn kan leda till identitetsutvecklande faktorer. I Odd Mollys fall har kläderna skapats utifrån olika vardagskoncept som alla ska kunna relatera till eftersom plaggen främst är vardagskläder.<sup>125</sup> Ett av hösten 2007:s arbetsnamn har varit *Monday at last* inom kollektionen *Living tenfold*.<sup>126</sup> Dessförinnan marknadsfördes och distribuerades ett söndagskoncept, med tanken att man ska bära bekväma men vackra kläder.<sup>127</sup> Odd Molly använder endast naturmaterial i avslappnade modeller med massor av plats för all den femininitet som Odd Molly vill uttrycka. Orsaken till varför man ska bära Odd Molly-kläder är att man ska klä sig för sig själv och inte för någon annan. Det är först då man kan kommunicera sitt rätta jag, menar PH i intervjun.

Företagets målgrupp består av kvinnor som enligt Odd Molly, förhoppningsvis lever aktiva liv och fyller både vardag och fritid med meningsfullt innehåll. Kvinnorna ska ha öppna sinnen, vara fördomsfria och ha stora ambitioner i livet utan att ta sig själv på för stort allvar.<sup>128</sup> Karin Jimfelt-Ghatan vill poängtera att även om de säger sig ha en viss målgrupp begränsas den inte, det som spelar roll är vem man är och inte vad man gör. *Odd Molly is a friendship, and all understand and wish to understand, welcome aboard*.<sup>129</sup> Företaget välkomnar den äldre bekväma kvinnan, den levnadsglada familjemamman och kändisar som bär plagg vid olika tillfällen, alla tillhör deras målgrupp.<sup>130</sup> Enligt Aaker<sup>131</sup> påverkas konsumentens köpintention av andra personers användande och PH menar att det är den produktplacering som ser oplanerad ut som är viktig. Allra viktigast för Odd Molly är dock

---

<sup>123</sup> Melin F. s 94 ff

<sup>124</sup> Melin F. s 220

<sup>125</sup> Intervju Karin Jimfelt-Ghatan av Johanna Persbo och Linnea Edlund.

<sup>126</sup> [www.oddmolly.com](http://www.oddmolly.com)

<sup>127</sup> [www.oddmolly.com/collection](http://www.oddmolly.com/collection)

<sup>128</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 29

<sup>129</sup> *The Odd Molly Manifest – a designer collaboration of heart, mind and eye, for the love of feeling good*. Bilaga 1

<sup>130</sup> Intervju Karin Jimfelt-Ghatan av Johanna Persbo och Linnea Edlund.

<sup>131</sup> Aaker D A. s 83 ff

att klädvalet är självvalt, den objektiva produktplaceringen. *I fredags satt jag och klippte mig i Stockholm och då hos frissan såg jag helt plötsligt en jättefin bild på Helena Bonham Carter i en av våra klänningar. Bara paparazjifotograferad från gatan, [...] Och det kändes jättekul. Sånt gillar vi. Inte när det är produktplacerat i pressen.*

Orsaken till att konsumenter väljer att använda Odd Mollys kreaturer kan tänkas variera från person till person, men en anledning kan vara att man vill identifiera sig med Odd Molly och känna samhörighet. Eller vill man vara en av dem som vågar vara något annorlunda; de som vågar vara lite *odd*. I en av alla de bloggar som finns på internet kan man läsa följande: *Det är befriande med ett märke som vågar frossa i färger, mönster och former utan en tanke på rådande trender.*<sup>132</sup> Mossberg och Nissen-Johansen<sup>133</sup> menar att man som konsument vill ta del av en identitetsmyt, och liksom Kaufman<sup>134</sup> menar de att en historia kan leda till gemenskap med målgruppen. Även denna aspekt bidrar till att förstärka analysen om att valet att bära Odd Mollys kläder till stor del grundas på att konsumenten vill stämma överens med företagets filosofi, och fylla samhörighetsbehovet med en viss målgrupp.

### *Distribution – Att få växa på sitt eget vis*

Odd Molly har inga egna butiker utan all distribution sker via återförsäljare. Det finns cirka 1100 återförsäljare i 33 länder runt om i världen. De prioriterade marknaderna är Västeuropa, Nordamerika, Japan och Australien. Huvudkontoret finns i Stockholm och för att tillfredsställa efterfrågan på den snabbt växande amerikanska marknaden har man under 2007 öppnat ytterligare ett kontor i Los Angeles. Vid etablering av nya försäljningskanaler och distributörer sker detta via samarbete med marknadsagenter på mässor och lokala distributörer för varje enskild ny marknad. Företaget ställer höga krav i alla distributionsled och vill inte att etablerade återförsäljare ska behöva konkurrera direkt med nyetablerade.<sup>135</sup>

I en tidskrift<sup>136</sup> där Odd Mollys VD Christina Tillman intervjuas beskriver hon hur Odd Molly inte har någon lagerhållning utan att all tillverkning sker på beställning. Odd Molly vill underlätta för sina agenter genom att upprätta en intern webshop där beställningar enkelt ska kunna genomföras. Den interna webshopen är något som Odd Molly är selektiva med så att de budskap som förmedlas är de som företaget vill förknippas med: *Om en webshop vill sälja våra kläder ser vi det som vilken butiksförsäljning som helst – det går bra så länge vi säljs ihop med andra märken som vi vill förknippas med, så att vårt varumärke inte börjar förknippas med fel saker. Varumärket är det starkaste vi har,* säger Tillman.<sup>137</sup>

Kontakten som sker mellan konsument och företagsrepresentanter är den som skapar

---

<sup>132</sup> [http://hotspot.webblogg.se/120207102507\\_pressfrukost\\_med\\_odd\\_molly.html](http://hotspot.webblogg.se/120207102507_pressfrukost_med_odd_molly.html)

<sup>133</sup> Mossberg L, Nissen-Johansen E. s 57

<sup>134</sup> Kaufman B. (2003)

<sup>135</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 19

<sup>136</sup> Lindström K. *Odd Molly vill växa sömlöst*. Informationsteknik och tillväxt Nr 1. 2007 Bilaga till Affärsvärlden

<sup>137</sup> Lindström K. *Odd Molly vill växa sömlöst*. Informationsteknik och tillväxt Nr 1. 2007 Bilaga till Affärsvärlden

relationer och lojalitet enligt Grönroos.<sup>138</sup> Om man som Odd Molly inte har egna butiker gäller det därför att en viss kontroll upprätthålls så att företagets identitet blir konsekvent i alla led. I intervjun framgår det dock att Odd Molly inte utesluter möjligheten att öppna egna butiker i framtiden, detta ska dock ske vid rätt tillfälle. PH menar att det finns risker med att enbart distribuera via återförsäljare då de är ett litet företag och att den nuvarande distributionen kräver resurser för att kontrollera att budskapet till konsumenten blir rätt. PH säger också att det har hänt att butiker inte har förstått budskapet och skyltat på ett sätt som inte stämmer överens med Odd Mollys syn på sig själva. Detta är något de arbetar aktivt med att förhindra. Odd Molly tar också hänsyn till sina nuvarande återförsäljare. De har till exempel tackat nej till samarbete med MQ då det kunde riskera att konkurrera ut de mindre butikerna som säljer deras kollektioner. PH menar i en tidningsartikel<sup>139</sup> att Odd Molly känner ett ansvar gentemot de mindre butikerna och att det är viktigt för företaget att vara lojalt.

I förhållande till antalet anställda kan man anta att det är svårt att kontrollera alla delar inom organisationen. Den externa kontakten sker via en PR- eller marknadsagent vilket skulle kunna skapa problem. Kundens varumärkeskontakt sker konsekvent via en mellanhand vilket kan medföra en risk för att det planerade budskapet och servicebudskapet blir till företagets nackdel om inte mellanhanden är klart införstådd med vilken identitet det är Odd Molly vill förmedla. Även Melin<sup>140</sup> betonar vikten av att underleverantörer och mellanhänder är väl införstådda i identiteten så att de för den vidare i sitt arbete ut mot eventuella kunder. Grönroos<sup>141</sup> betonar att den kontakt som kunden har med omgivande faktorer till kärnprodukten är viktig vid relationsskapande. Om denna kontakt sker via en återförsäljare som inte till fullo har förstått budskapet kan det bli till Odd Mollys nackdel. För att bibehålla identiteten på ett synonymt sätt världen över arbetar de efter manifestets kärnvärden. Dessa kärnvärden formuleras och tolkas vidare i alla led för att passa respektive marknad och för att skapa bästa möjliga förståelse.<sup>142</sup>

## *Identitetsbegränsande faktorer*

### *Trovärdighet – You are perfect because you're not*

I samband med att Odd Molly börsintroducerats har kraven på transparens i företaget ökat. Modeindustrin kräver ett professionellt agerande och Odd Molly vill kunna presentera sig själva som ett företag med optimal struktur.<sup>143</sup> PH säger i tidningen Perfect Match att trovärdigheten är viktig inte bara gentemot konsumenter och investerare, utan även mot andra aktörer i branschen. Att hålla löften tillhör de starkaste säljargumenten i branschen. Att anpassa sig till olika marknader är också ett sätt att bättra på sin trovärdighet och Odd

---

<sup>138</sup> Grönroos C. s 294

<sup>139</sup> Flodin M. *Så blir ditt företag en exportsuccé* Privata affärer småföretag nr 4 2007 s 33

<sup>140</sup> Melin F. s 221

<sup>141</sup> Grönroos C. s 294

<sup>142</sup> *Odd Mollys prospekt*. Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB. s 20

<sup>143</sup> Flodin M. *Så blir ditt företag en exportsuccé*. Privata Affärer Småföretagarna nr 4 2007 s 32

Molly har arbetat mycket med detta genom att till exempel anpassa sig till den amerikanska marknadens modecykler och betalningssystem.<sup>144</sup>

Men trovärdigheten ligger också djupare grundat i företagets historia. I flera intervjuer<sup>145</sup> kan man läsa om såväl hur Per och Karin tillbringade sitt första år på kaféer och restauranger för att spara in kostnader för kontor, som hur den första marknadsföringsbudgeten på 8000 kr och krävde en rejäl portion kreativitet och ledde till stora framgångar (62 av 64 butiker tackade ja och man belönades med reklampris för kampanjen). Det faktum att man gärna berättar dessa historier och bjuder på de motgångar som funnits bidrar till en mänsklig sida av Odd Molly som stämmer bra in på den känsla man arbetar utifrån. PH menar i Perfect Match<sup>146</sup> att de mest betydelsefulla besluten i företaget härstammar från magen snarare än från hjärnan, vilket innebär att det ibland blir fel. Men han är inte rädd för att erkänna sina misstag och vända dem till något positivt. *Alla misstag jag gjort på vägen fram till idag är nog min nästa största tillgång [efter utbildningen]. Det är många som har massor av de fejen jag har gjort framför sig. Och jag har dem förhoppningsvis bakom mig.*

Miljötänkandet är en trend i modeindustrin och ekologiska kläder blir allt vanligare både bland de stora kedjorna och hos mindre designers.<sup>147</sup> Även Odd Molly är en del av detta arbete och PH påstår att 90 % av det de producerar idag är ekologiskt. Trots att många företag använder sig av ekologiska och etiska argument i sin marknadsföring och som säljknep, har Odd Molly valt att inte använda dessa i sin kommunikationsstrategi. *...vi brinner väldigt starkt för det här. Det är så att vi har valt att aldrig någonsin tala utåt om våra policier vad beträffar ekologiskt tänk. Vi tycker helt enkelt att väldigt många företag idag missbrukar svanmärket.* Enligt den svenska modeprofessorn Matildha Tham kommer ekokläder om fem år att vara en realitet och en självklarhet.<sup>148</sup> Odd Molly arbetar redan i enlighet med framtidens villkor men anspelar inte på det i sin marknadsföring då de är rädda att förlora sin trovärdighet. Att utge sig för att vara 100 % ekologiska innebär ett löfte som måste hållas. Samtidigt bör det vara en självklarhet om man ser till Odd Molly som på hemsidan skriver att samvete är en huvudingrediens i konceptet.

Jag skulle kunna påstå att 90 % av det vi gör idag är ekologiskt. Vi söker alltså alternativ där ekologiskt alternativ ingår. Finns inte det alternativet får vi välja en annan väg. Vi flyger till Hongkong. Min designerpartner Karin flyger imorgon. Så flyger hon dit, hon tar inte cykeln dit liksom. Flygplanet är ju en jättemiljöbov och bara det är ju brott mot ekotänkandet; att man flyger till fabriken som gör ekologiska kläder. Förstår du vad jag menar? Sticker man ut hakan för mycket och säger att vi är ekologiska då hamnar man under lupp också och sen upptäcker någon att 'jamen den här dragkedjan här' och så får man den i ansiktet.... Nej, vi försöker vara försiktiga. I produktutvecklingen drar vi inte mot mer ekologisk utan står fast vid det vi står för idag.

### *Internationaliserbarhet – likt en nomad, alltid hemma*

I Odd Mollys fall har internationaliserbarheten implementerats redan från företagets start. Odd Molly har arbetat utifrån ett internationellt koncept vid exempelvis val av namn,

---

<sup>144</sup> Wiklund P. *Med känsla för udda mode*. Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. 2/2007 s 23

<sup>145</sup> Exempelvis Perfect match och Privata Affärer Småföretagarna.

<sup>146</sup> Wiklund P. *Med känsla för udda mode*. Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. 2/2007 s 17

<sup>147</sup> Florén J. *Här har du ditt nya liv* Di Weekend 21-22 september 2007

<sup>148</sup> Florén J. *Här har du ditt nya liv* Di Weekend 21-22 september 2007



historia och design. Namnet är internationellt, historien är lätt att relatera till och företaget använder sig av en tidlös design. Dessa faktorer kan vara en orsak till framgångarna. Tack vare namnet Odd Molly uppstår inga naturliga språkbarriärer som måste tas hänsyn till i internationella sammanhang, och i arbete med till exempel hemsidan har man också utgått ifrån en engelsk profil. Budskapen, kollektionsidéerna och manifestet är på engelska och fungerar språkligt i olika länder. *Odd Molly is a universal brand, like a nomad always at home.*<sup>149</sup> Det kan dock diskuteras om en engelsk översättning är tillräcklig när det gäller att överbrygga eventuella kulturskillnader. Ser man till de olika marknader där Odd Molly har lanserat sina kollektioner (till exempel Japan, Tyskland, USA och nu senast Ryssland) är det länder som skiljer sig markant åt gällande kultur och sociala strukturer. Att ett företag har en internationell jargong betyder inte nödvändigtvis att tolkning samt innebörd av Odd Mollys värderingar blir desamma i de olika länderna. En marknad som gått mindre bra är den japanska och en förklaring till detta skulle kunna vara att det råder en kulturellt annorlunda kvinnosyn, menar PH i en tidningsintervju.<sup>150</sup> Vidare säger han att majoriteten av kvinnorna stannar hemma efter första barnet. Trots svårigheterna på den japanska marknaden fortsätter Odd Molly sitt etableringsarbete via den PR-kontakt som är upprättad.<sup>151</sup>

Under de senaste åren har Odd Molly uppvisat en kraftig tillväxt och den omsättningsökning som skett sen starten 2002 har medfört att orders och volymer blir allt större. Detta har i sin tur lett till ett ökat kapitalbehov. Därför valde Odd Molly att under 2007 börsnotera bolaget och göra företagsaktier tillgängliga på Stockholmsbörsen. Detta beslut har fattats utifrån att börsintroduceringen kommer att stärka företags rörelsekapital men även underlätta en fortsatt expansion, produktutveckling samt ökning av Odd Mollys marknadsföringsbudget.<sup>152</sup> Orsaken till internationalisering kan därför härledas till att sprida riskerna och öka möjligheterna. Vid en sådan expansion kan det tyckas svårt att hålla kvar vid den unika varumärkesidentitet som Odd Molly vill arbeta efter. *Men för oss är det bara självklart att aldrig glömma bort vad det var som fick folk att börja tycka om oss. Och det är känslan igen. Mollykänslan som vi kallar det. Och så länge vi fortsätter att bygga våra produkter med den i mitten så tror inte vi att vi riskerar att hamna med byxorna vid fötterna så att säga.* Mot bakgrund av ”the F.W.M.T.S trap<sup>153</sup>”, det vill säga att inte glömma vad det en gång var som gjorde, och fortfarande gör, ett företag framgångsrikt, är expansionen en kritisk punkt för Odd Molly eftersom man ger sken av att vara ett litet företag som går sina egna vägar. Dock kan det tyckas att även om företaget är medvetna om relevansen att behålla sin identitet vid expansion finns det risk att identiteten urholkas och att den unika som Odd Molly vill förmedla då går förlorad.

---

<sup>149</sup> *The Odd Molly Manifest – a designer collaboration of heart, mind and eye, for the love of feeling good.* Bilaga 1

<sup>150</sup> Wiklund P. *Med känsla för udda mode.* Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. Nr 2 2007

<sup>151</sup> Wiklund P. *Med känsla för udda mode.* Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. Nr 2 2007

<sup>152</sup> [www.newsdesk.se/view/pressrelease/148681](http://www.newsdesk.se/view/pressrelease/148681)

<sup>153</sup> Ries A, Trout J. (1972)

## *Utvidningspotential – Snötåliga kläder, sängkläder eller porslin?*

Odd Molly arbetar systematiskt med att utvidga sin produkt via de kollektioner som presenteras två gånger om året. PH säger i intervjun att företaget har flera olika idéer gällande nya produktlinjer som de kan tänka sig att utöka sina kollektioner. Många intressenter har hört av sig med idéer, men Odd Molly har än så länge inte tackat ja till något samarbete. Även här är Odd Molly noga med vilka företag de ingår avtal med och att produkten är något de är genuint intresserade av, säger PH. Man är försiktiga i sin produktutvidgning:

Att växa oss stora har inget eget syfte för oss utan vi vill bli så stora som marknaden tillåter oss utan att det blir så osmakligt. Det får aldrig ske på girig grund. Det måste få växa på sitt eget vis. Produktmixen måste få växa sig fram organiskt. Det räcker inte att någon ringer och säger att 'vi vill göra era solglasögon' på licens. Då säger inte vi 'vad kul' utan då säger vi att det finns 55 produkter som vi skulle vilja göra som ligger före dig i kön. Jag tänker den organiska utvecklingen av kollektionen kanske går närmare sorten först, kanske mer utveckla underkläder eller vad du vet. Snötåliga kläder eller sängkläder. Porslin.

På samma sätt som man är försiktig i nya samarbeten eller i hur man kommunicerar med sina kunder, tar man det alltså varligt när man tänker kring nya produkter. Per och Karin ansvarar tillsammans för produktutvecklingen och PH menar att den sker med både tanke på ursprungskonceptet och de faktorer som ligger till grund framgångarna, samtidigt som det finns utrymme för kreativitet. *...vi har två ganska blommiga hjärnor i företaget, det är jag och det är Karin, och det är vi som står för produktutveckling.*

## *Distinkтивiteten – mod och initiativ*

Enligt Odd Molly är distinkтивiteten det viktigaste konkurrensverktyget vid sidan av kvalitet, design och konsumenternas kännedom och upplevelse av varumärket. Konsumenten köper inte plaggen på grund av priset utan för att de tilltalas av formgivningen och de värden som varumärket står för. De direkta konkurrenter Odd Molly anser sig ha är inte modeskapare med liknande design utan snarare i samma prissegment. De nämner främst de svenska Acne, Filippa K, Hunky Dory och Johan Lindeberg och de internationella Anna Sui, By Malene Birger och Ella Moss.<sup>154</sup> PH poängterar att han inte tror att det finns stora skillnader mellan Odd Molly och andra modeföretag. En skillnad, menar han, är dock att Odd Molly inte ser sig själva som ett modeföretag utan som ett varumärke.

Det kan tyckas att Odd Mollys särskiljningsgrad är hög, men trots detta har de under våren 2007 drabbats av varumärkesintrång då Lindex, Ellos, Josefsson, italienska Italy Kids samt franska Stella Forest anklagats för att ha kopierat Odd Mollys kläder. Enligt VD Christina Tillman har konkurrenterna inte bara gjort en liknande kopia utan plagierat både mönster och material. Tillman menar att detta är ett relativt vanligt problem för små aktörer och designers. Odd Mollys reaktion har dock tagits emot med förståelse och bland annat Lindex, har dragit tillbaka de uppmärksammade plaggen.<sup>155</sup>

---

<sup>154</sup> *Odd Mollys prospekt. Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB.* s 25

<sup>155</sup> *Lindex kopierar våra kläder.* [www.affarsvarlden.se/art/185891](http://www.affarsvarlden.se/art/185891) (071105)

Även om plaggen dragits tillbaka kan händelserna leda till varumärkesintrång och att Odd Mollys renommé skadas. Enligt Melin<sup>156</sup> är det viktigt att tänka på att det inte bara handlar om varumärket utan om hela den viktiga identitet som finns runt och i varumärket. Melin menar att ensamrätten till ett varumärke ger märkesinnehavaren möjlighet att bygga upp en unik märkesidentitet och att såväl identitet som koncept kan skadas utifrån av andras intrång och plagiering. På frågan vad Odd Molly gör för att undvika att kunderna köper en billigare kopia istället för ett äkta Odd Molly plagg svarar PH: *Vi kan inte bestämma åt någon vad de vill göra. De får fatta det beslutet själv. Det finns ju kopior på klockor som är hur billiga som helst som visar rätt tid. Och folk köper ju faktiskt sådana också. Däremot är det kanske skillnad på cashmirull och polyesternylon-baserad ull. Så det är upp till var och en vad man vill betala. Eller vilken kvalitetsnivå man vill bitta själv.* Han lämnar det med andra ord öppet för kunden att göra valet och menar att ingen ska påtvingas något. Ändå torde det vara relevant att undvika varumärkesintrång och på Odd Mollys hemsida kan man läsa *Våra ögon finns överallt och de som stjälar från oss kommer att åka fast. Och stoppas.*

Händelsen fick medial uppmärksamhet vilket kan tänkas ha gett Odd Molly positiv publicitet medan de kopierande företagens konsumentförtroende kan ha skadats. Att visa att man inte tolererar efterbildningar av Odd Molly-kläder är ännu ett led i Odd Mollys arbete för att säkerställa känslan och konceptet. Detta sker i enlighet med Grönroos<sup>157</sup> teori som poängterar vikten av att ta väl vara på varumärket då Odd Mollys varumärke är en del av identiteten vilket bör tas hänsyn till. Dessutom bör man ta hänsyn till konsumenterna då det är de interna värdeskapande processerna som skapar Odd Mollys image.

Rapporten Mode Svea betonar att det finns en brist på företag som skiljer sig från mängden i internationella sammanhang.

Däremot saknas således aktörer som i ett internationellt perspektiv är riktigt innovativa och skapar kläder med ett stort mått av nyhetsvärde. Det vill säga, modeskapare som tar fram nya modeller och förslag som är så pass annorlunda och nya jämfört det som redan gjorts och görs på annat håll, att de kan dra till sig ett stort intresse utomlands ifrån. Och eftersom även den inhemska marknaden är internationaliserad, gäller detsamma för intresset inom landet.<sup>158</sup>

Det verkar alltså som att det funnits ett gap inom svenskt mode. Många av de attribut som nämns kan direkt relateras till Odd Mollys design, och då de kommunicerar genom flera olika kanaler skapar de ett större nyhetsvärde. Särskiljningen kan bero på deras innovation och nytänkande. *Odd Molly is about courage and initiative we never wait for others to try first.*<sup>159</sup> Distinktiviteten kan skilja sig länder emellan, vilket gör att även om särskiljningsförmågan känns stor i Sverige behöver det inte vara så att Odd Molly är särpräglad utomlands.

### *Sammanfattning identitet*

Då Odd Molly är ett modeföretag som designar kvinnokläder med fokus på kvalitet och design kan det vid en första anblick verka som att Odd Mollys affärsidé inte är särskilt unik

---

<sup>156</sup> Melin F. s 46

<sup>157</sup> Grönroos C. s 39

<sup>158</sup> Sundberg G. *Mode Svea- en genomlysning av området svensk modedesign* Rådet för arkitektur och design Dnr 2005/11, 17 augusti 2006 s 41

<sup>159</sup> *The Odd Molly Manifest – a designer collaboration of heart, mind and eye, for the love of feeling good.* Bilaga 1

vilket skulle leda till särskiljningssvårigheter. Men med deras koncept, historia och namn skapas en exklusiv position och unik identitet som kan tyckas vara svår att imitera utan intrång. Den unika identiteten har genererats utifrån de mytbildningar som skapats utifrån namnet och historien om Odd Molly, samt att Molly inte är från Sverige utan anpassar sig efter varje land. Det sunda kvinnoidealet och de kvalitativa värdena sätter sin prägel på hela organisationen och skapar en sällsynt känsla inom modebranschen. Fokus ligger på en målgrupp som ska vara fördomsfri och som ger efter för begär och önskningar. Identiteten skapas i spänningsfältet mellan både de identitetsutvecklande och de identitetsbegränsande faktorerna och dessa avgör hur elastisk och särskiljande Odd Mollys identitet blir. I Odd Mollys fall uppstår i huvudsak dynamiken mellan de identitetsutvecklande faktorerna *namn* och *personlighet* och de identitetsbegränsande faktorerna *distinktivitet*, *trovärdighet* och *kommunicerbarhet*. Melins begrepp identitetsbegränsande torde innebära att faktorerna är begränsande i de fall de inte uppfylls. Odd Mollys trovärdighet, distinktivitet och kommunicerbarhet är väl utvecklade och i det avseendet utmärkande för företaget. I mötet mellan dessa och det unika namnet samt den unika känsla de vill förmedla, uppstår den dynamik som ligger till grund för identiteten. Aaker menar att det är viktigt är att man kan förmedla sin identitet till kunderna för att skapa varumärkeskapital. För att uppnå brand value och brand strength krävs det att kommunikationen förmedlas vilket i sin tur gör att lojalitet skapas.

### *Kommunicerbarhet – Attraktion och passiv marknadsföring*

Kommunicerbarheten syftar till både den interna och externa kommunikationen. Den externa kommunikationen är uppdelad i riktningen mot business-to-business, konsumenter och investerare. Slutligen behandlas den interna kommunikationen.

För att sammanfatta Odd Mollys kommunikationsstrategier kan man utgå från Fog et als modell<sup>160</sup> som bygger på branding, storytelling och target group. Ser man på Odd Molly utifrån modellen kan man konstatera att varumärket utgår från tydliga kärnvärden och att man konsekvent arbetar med att skapa emotionella band till konsumenterna. Detta leder till att historien om Molly kommunicerar företagets kärnvärden, vilka troligtvis tilltalar målgruppen och är enkla att ta till sig. PH nämnde i intervjun att Odd Molly vill vara ett motgift till dagens kvinnoideal, något som förmodligen tilltalar många kvinnor i målgruppen. Enligt Fog et al är det målgruppen som sedan sammankopplar storytelling med varumärket. Genom att förmedla rätt känsla till såväl kunder som anställda och anspela på mjuka värden som förs vidare genom planerade, oplanerade budskap och produktbudskap uppnås återkopplingar till Odd Molly som gör att varumärket stärks.

### *Business-to-business – Babusjkadockor i mässmontrarna*

Medan många företag satsar stora budgetar på sin marknadsföring har Odd Molly kanske både tvingats och valt att hitta andra vägar för att kommunicera sitt varumärke. Under det

---

<sup>160</sup> Fog K, Budtz C, Yakaboylu B. s 19 ff

första verksamhetsåret uppgick marknadsföringsbudgeten till endast 8000 kr,<sup>161</sup> trots detta lyckades man genomföra en lyckad och prisbelönt kampanj där egentillverkade vykort skickades till återförsäljarna. Under åren har budgeten vuxit och under 2006 spenderade man 4,7 miljoner kronor på marknadsföring.<sup>162</sup> Dock har Odd Molly fortfarande valt att använda alternativa kommunikationskanaler och PH kallar det för *passiv marknadsföring*, där han i en tidningsintervju menar att intresset för företaget ska bygga på attraktion och vara tillräckligt spännande för att växa av sig självt.<sup>163</sup> Målet har alltså varit att se till att samarbetspartners, och i ett senare skede även kunder, ska söka sig själva till Odd Molly istället för att Odd Molly söker upp dem.

Specifikt för Odd Molly har varit att man inledningsvis valt att satsa på business-to-business marknadsföring. I prospektet skriver man att detta agerande har legat till grund för företagets snabba tillväxt av antalet återförsäljare och det är ett arbete som pågår fortlöpande. Under år 2008 har man för avsikt att ställa ut på internationella modemässor, att anordna den årliga internationella modevisningen och att genomföra kampanjer inför höstens och vårens införsäljningsperioder.<sup>164</sup> PH menar att mässorna är de mest effektiva kanalerna för att nå ut och därför lägger man huvuddelen av sin marknadsföringsbudget på dessa aktiviteter.<sup>165</sup> Den andra stora delen i kommunikationsarbetet är PR som riktar sig mot finansiella medier och modejournalistik. De finansiella medierna används främst inom den externa kommunikationen till investerare på den svenska marknaden då det endast är här aktiehandel är aktuell.<sup>166</sup>

I augusti 2007 genomförde man sin årliga modevisning Odd Molly World Premiere i Hollywood. Visningen döptes till Mollywood med direkt koppling till varumärkets namn. Tillställningen fick mycket uppmärksamhet i pressen och skådespelerskan Darryl Hannah var konferencier.<sup>167</sup>

Under november genomfördes ett annat stort PR-event i London. Denna typ av event planeras i samarbete med en lokal PR-agent som ska se till att det väcker rätt sorts uppmärksamhet. PH som vid tiden för intervjun befann sig i London för att vara med i arbetet berättar att PR-byrån är den som sett till att bjuda in journalister som Odd Molly vill ha dit. Odd Molly vill gärna själva ha ett finger med i spelet. *Och sen vill vi paketera det på vårt lilla vis med bullar och skorpar från enskilda bageri som kommer hit under eftermiddagen. Så vi marknadsför Molly efter lokala förutsättningar.*

Detaljer och finurliga påhitt verkar vara en del i Odd Mollys kommunikationsstrategi. Inför lanseringen av Living Tenfold lät man måla upp 3500 ryska babusjkadockor, alla med olika motiv för att illustrera de olika personligheter som finns i en och samma kvinna.<sup>168</sup> Idén låg

---

<sup>161</sup> Wiklund P. *Med känsla för udda mode*. Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. 2/2007 s 20

<sup>162</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 32

<sup>163</sup> Flodin M. *Så blir ditt företag en exportsuccé*. Privata Affärer Småföretagarna nr 4 2007 s 32

<sup>164</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 20

<sup>165</sup> Intervju med Per Holknekt 071126

<sup>166</sup> Intervju med Per Holknekt 071126

<sup>167</sup> Sundholm M. *Hanna hjälper Molly* www.aftonbladet.se 14 augusti 2007 (071111)

<sup>168</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 33

sedan till grund för fotograferingar som gjordes till den lookbook, det vill säga presentation av kollektionen, som tillsammans med dockorna skickades ut till utvald media och samtliga inköpare som samarbetar med Odd Molly. En av dockmålningarna ligger till grund för kollektionssymbolen<sup>169</sup> som finns i alla kollektionernas plagg och man använde även den illustrationen som monterdekor på mässor. Genom det planerade dockbudskapet vann man troligtvis flera fördelar. Dels är idén med dockorna annorlunda vilket skapar en högre särskiljningsförmåga gentemot konkurrenterna, dels kan man tänka sig att dockorna gav upphov till oplanerade budskap i form av word-of-mouth. Väl ute på mässorna torde det varit enklare att leda kunderna till Odd Mollys monter då den visuella kommunikationen återkom i montern. Trots avsaknaden av logotyp och konsekvent grafisk kommunikation, kan man säga att babyskjadockorna är ett bra exempel på ett effektivt kommunikationsarbete där olika delar leder fram till det viktiga i Odd Mollys fall, nämligen att nå ut till sina återförsäljare trots den hårda konkurrensen. Under en normal mässdag i Paris finns 1500 utställare och av dem är det endast mellan 12 och 14 som lyckas ta sig in i en normal butik, berättar PH i en tidningsinterjvu.<sup>170</sup>

Odd Molly är ett fantasinamn och enligt Melin<sup>171</sup> kan detta innebära att kommunikationskostnaderna kan tänkas ta större ekonomiska resurser i anspråk än vad ett suggestivt namn hade gjort. I Odd Mollys fall stämmer detta dock inte överens med Melins antaganden, mycket tack vare den oplanerade kommunikationen som till stor del skett via word-of-mouth. På fem år har Odd Molly etablerat sig väl på den svenska och internationella marknaden samtidigt som de inte uttalat använt sig av någon direkt marknadsföring mer än den som skett via PR-byråer. Detta går emot Melins teori om att ett namn som Odd Molly eventuellt innebär större marknadsföringskostnader.<sup>172</sup> I sitt etableringsarbete har Odd Molly istället lyckats vara billiga, snabba och effektiva.

### *Konsument – Hello, we are Odd Molly, we hope you are well.*

Enligt prospektet kommer Odd Molly framöver, förutom att arbeta mot business-to-business, rikta fler marknadsföringsaktiviteter mot konsumenter. För att synas hos dessa kommer man att använda sig av produktplacering. PH menar dock att de arbetar med *passiv* produktplacering eftersom de inte själva kontaktar personer som de vill ska bära deras kläder utan istället låter intresserade själva höra av sig till företaget. Odd Molly vill att det ska resultera i att människor med rätt känsla ska bära deras plagg och på så vis fungera som marknadsförare. Servicebudskapet<sup>173</sup> är den del av Odd Mollys kommunikation där de själva inte råder över budskapet. För att kompensera detta använder man sig av butikskommunikationslösningar i form av exempelvis skyltmaterial. Framöver kommer man arbeta mer med in-store-marketing genom att förse butikerna med till exempel skyltfönstermaterial.<sup>174</sup> I butiken Zebra i Helsingborg har man använt texten *Hello, we are*

---

<sup>169</sup> Se Bilaga 2.

<sup>170</sup> Wiklund P. *Med känsla för udda mode*. Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. 2/2007 s 19

<sup>171</sup> Melin F. s 91

<sup>172</sup> Melin F. s 222

<sup>173</sup> Grönroos C. s 294

<sup>174</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB* s 20

*Odd Molly, we hope you are well* skrivet stort på ena väggen. Denna texttrad är densamma som den som finns på hemsidan. Man har dessutom använt samma färg och Odd Mollys eget typsnitt, vilket gör att graden av igenkänning för konsumenterna ökar.

Grönroos<sup>175</sup> menar att de oplanerade budskapen är den viktigaste formen av budskap när företag kommunicerar med kunder. I det avseendet lyckas Odd Molly bra då historien om Molly ger upphov till oplanerade budskap som word-of-mouth, skvaller, artiklar och diskussioner. Vid informationssökning om företaget på internet är majoriteten olika bloggar om företaget och deras kläder. Spekulationen om Molly har skapat en stor nyfikenhet och värderingarna som företaget förespråkar har tilltalat flertalet av dessa internetbloggare. En av bloggarna skriver apropå Mollyhistorien: *This being [Att våga vara sig själv] when being able to show your charm and perfect little defects that makes you...you.*<sup>176</sup> Den positiva information som publiceras i bloggofären torde vara en stor tillgång för företaget. Under intervjun tillfrågades PH om bloggarnas inverkan och han menar dock att de inte är en medveten PR-aktivitet från Odd Mollys sida. Istället dementerade han påståendet om att det är bloggar som bidragit till framgångarna i USA<sup>177</sup>. *Vi får en massa länkar från USA, det skrivs så fantastiskt mycket snällt om oss. Samtidigt är vi lite skeptiska mot bloggarnas inverkan på vår målgrupp. Vi förnekar det givetvis inte, men vi tror fortfarande att vår målgrupp är framförallt lite äldre*<sup>178</sup>. Anledningen till att man inte använder bloggar är enligt PH inte de risker som Lewis<sup>179</sup> diskuterar i sin artikel, utan snarare att man anser att bloggar är en kanal som inte passar för målgruppen. Detta ter sig något förvånande, då många av de yngre kvinnorna i målgruppen troligen är vana datoranvändare. I de bloggar som vi funnit verkar också innehållet rikta sig mot läsare i målgruppens ålder. Vissa företag använder även bloggarna som ett sätt att kommunicera direkt till konsumenterna, men inte heller detta sker i Odd Mollys fall.

Med utgångspunkt i Grönroos modell<sup>180</sup> kan man säga att kommunikationen ut till kund sker på olika sätt beroende på vad som ska kommuniceras. Det enda planerade budskapet som Odd Molly använder sig av är den information som finns att tillgå via hemsidan. Där finns information om kollektioner och fakta om företaget som kan vara intressant för kunden.

Försäljning är enligt Grönroos ett planerat budskap, men då detta sker via återförsäljare och inte direkt genom företaget kan det antas att det inte blir ett planerat budskap från Odd Mollys sida i själva kundkontakten. Kommunikation via produktbudskap är däremot något som är en del av Odd Mollys unika drag. Design, kollektionsbudskap och råmaterial är alla exempel på produktbudskap där samtliga begrepp förstärker kärnprodukten. Genom att produkterna kopplas samman med kollektionens övergripande idé upplevs kommunikationen som mer genomgripande och bidrar till att framställa det som Melin

---

<sup>175</sup> Grönroos C. s 294

<sup>176</sup> [www.fashionmission.nl/Fashion-Labels-and-Fashion-Brands-Fashion-Label-Category-O-Odd-Molly--0062400007.dfs](http://www.fashionmission.nl/Fashion-Labels-and-Fashion-Brands-Fashion-Label-Category-O-Odd-Molly--0062400007.dfs) 071128

<sup>177</sup> Lyck S. *Bloggare ger Odd Molly skjuts i USA* DiEGO nr 2 19 mars 2007

<sup>178</sup> Intervju med Per Holknekt 071126

<sup>179</sup> Lewis E. (2005)

<sup>180</sup> Grönroos C. s 294

kallar för gestalt.<sup>181</sup> I presentationen av kollektionen *Hands of a lover* skriver Karin Jimfelt Ghatan på hemsidan: *The themes and symbols for winter-07 collection is Hands of a Lover. This is all about your minds in terms of 'rough versus fine'. So this winter collection is based on soft and free light woven cottons and light jerseys mixed with heavier knits qualities.*<sup>182</sup> I kombination med kollektionens namn som anspelar på något romantiskt och kollektionssymbolen som föreställer två upphängda boxhandskar uppstår åter igen en tolkningslucka som konsumenten själv får fylla i med egna associationer.

För att förmedla känslan använder man sig också av nya grepp som att behandla kläderna med ett eget sköljmedel. Odd Molly menar att lojala kunder har vänt sig till dem för att be att få köpa sköljmedlet för att på så sätt behålla känslan i kläderna. Ytterligare en detalj som bidrar till känsla och positiva associationer är de små tänkvärdheter som finns på insidan av kläderna skrivna i Odd Mollys eget typsnitt, till exempel *In the end, a pretty loving song, Everyday sugar* och *Where am I?* Dessa påståenden ska, i likhet med texterna (bilaga 3) som syns när hemsidan laddas, ställa små livsfrågor vilka uppmuntrar till nya perspektiv.<sup>183</sup>

### *Investerare – kommunikation från planerade till oplanerade budskap*

Under informationsinsamlingen av sekundärdata om Odd Molly har det varit tydligt att företaget fått stor uppmärksamhet i den svenska pressen. Detta ger upphov till oplanerade budskap, men bortsett från det är det planerade budskap som riktar sig till investerare. Detta är i princip det enda sammanhang då Odd Molly verkar använda sig av planerade budskap. På hemsidan finns en särskild länk för investerare och denna ger ett mer stramt och seriöst intryck då typsnittet inte längre är Odd Mollys eget och informationen och språkbruket är mer formellt.

### *Intern kommunikation – vi vill ge folk en god smak*

Historien om Molly har varit viktig i alla delar av företaget ända sen starten 2002. Troligtvis har historien utvecklats efter hand som arbetet fortskridit och den levande historien gör att man kan tala om storytelling. Fog et al<sup>184</sup> säger att storytelling måste genomsyra alla delar av företaget för att det ska bli lyckat och detta är något som Odd Molly kan sägas arbeta med. Historien följde med från PHs bakgrund och är inte något som samlats in internt i företaget på ett sådant sätt som Fog et al<sup>185</sup> avser i steget *searching*. Som en följd av det faller även *sorting* och *shaping* bort. Däremot har man samlat ledord för den interna kommunikationen i Odd Molly manifestet, som är ett sammanfattande dokument över företagets mjukare värden.<sup>186</sup> Manifestet är ett sätt att arbeta med det som Fog et al kallar *showing* för att förmedla budskapen i organisationen. Ett av de elva påståendena i manifestet lyder: *Odd*

---

<sup>181</sup> Melin F. s 94 ff

<sup>182</sup> [www.oddmolly.com/new\\_collections](http://www.oddmolly.com/new_collections)

<sup>183</sup> Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB*. s 33

<sup>184</sup> Fog K, Budtz C, Yakaboğlu B. s 19 ff

<sup>185</sup> Fog K, Budtz C, Yakaboğlu B. s 147

<sup>186</sup> *The Odd Molly Manifest – a designer collaboration of heart, mind and eye, for the love of feeling good*. Bilaga 1



*Molly is a fashion designer business (dedicated to designing no compromise clothing to fall in love with).*<sup>187</sup> Liksom all text riktad till konsumenterna på hemsidan är språkbruket sinnligt och informellt. Alla påståenden följs av ytterligare ett som motsäger det första en aning. *Odd Molly does not follow. (not necessarily intend to lead)* På så sätt uppstår en betydelselucka som läsaren själv får fylla i. Detta borde innebära att man kan attrahera fler personer eftersom läsaren kan tolka budskapet på ett sätt som passar henne eller honom. Då påståendena i manifestet är skrivna på engelska kan budskapen enkelt kommuniceras till de internationella återförsäljarna och andra utländska samarbetspartners.

Genom att implementera kärnvärden i verksamheten med hjälp av exempelvis manifestet och de två träffar som anordnas för personal ute i världen, når verksamheten en form av *sharing*. PH menar att det ena av de två mötena som är ett kollektions- och presentationsmöte som bara får gå i durtoner och i lättsamhetens tecken. Syftet är att skapa en bra känsla. *Det kan bli ganska jobbigt med de administrativa mötena också. Vi vill ge folk en god smak av oss framför allt.* På så sätt ska återförsäljare och konsumenter ta till sig historien om Molly och föra värderingarna vidare. Huruvida detta lyckas eller inte kommer inte denna analys att kunna svara på, men förutsättningarna är goda, mycket tack vare den identitet som byggs upp kring berättelsen om Molly och de värderingar som konceptet inbegriper.

Rekryteringsprocessen sker enligt PH, främst via interna rekommendationer, men om ingen passende kandidat finns att tillgå sker rekryteringen utifrån de spontana jobbansökningar som företaget får skickat till sig. PH säger vidare att de som ansöker spontant till företaget gillar Odd Molly och därmed redan har den rätta känslan. *[...] vi tror på passionen för vårt företag mer än den akademiska kompetensen så att säga.* En rekryteringsprocess som bygger mer på känsla än på akademiska kunskaper är en viktig bidragande faktor till att kollektioner och annat arbete utgår från samma värdering. Detta bidrar i sin tur till att budskapet förtydligar och förankrar Odd Mollys identitet bland konsumenters medvetande. Då historien präglar många delar av företaget, men framförallt det interna arbetet, medför detta att kommunikationen blir tydlig och trovärdig.

### *Sammanfattning kommunicerbarhet*

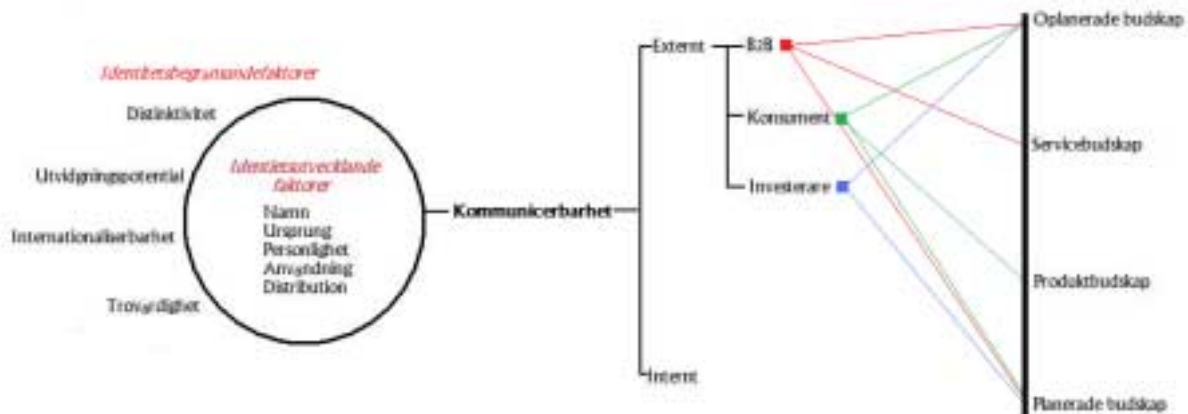
Odd Mollys kommunicerbarhet är en stor del av deras varumärke. Melins indelning mellan primär och sekundär identitetsbärare är en generell bild av hur ett varumärke kan vara uppbyggt. Han menar dock att det finns undantag och hit kan Odd Molly räknas. I Odd Mollys fall är marknadskommunikationen så central att den skulle kunna ses som en primär identitetsbärare. Kommunikationen av deras identitet är ständigt i förändring och den passiva marknadsföringen leder till intresse utifrån och attraktion, vilket i sin tur skapar lojala kunder som ser företaget som något spännande. För att konkretisera resultatet av hur Odd Molly kommunicerar sin identitet till olika parter presenteras nedan de vägar och kommunikationskanaler som nyttjas i de olika fallen. Tyngdpunkten i Odd Mollys kommunikation finns i dem planerade och oplanerade budskapen. Främst framkommer det att Odd Molly i samtliga kanaler använder sig av oplanerade budskap, vilka enligt

---

<sup>187</sup> *The Odd Molly Manifest – a designer collaboration of heart, mind and eye, for the love of feeling good* Bilaga 1

Grönroos<sup>188</sup> huvudsakligen är omedvetet pressmaterial och word-of-mouth. I Odd Mollys fall kan kanske pressmaterial anses som planerat då de använder sig av PR-byråer som på egen hand skapar PR för företaget mot konsumenter. Det enda servicebudskapet där Odd Molly har direkt kontakt är i relationen till business-to-business på de mässor som arrangeras kontinuerligt samt vid andra events som riktar sig mot återförsäljare. Endast vid dessa tillfällen kan Odd Mollys egen personal säkerställa den känsla de anser vara viktig. Medan servicebudskapet riktas mot business-to-business riktas produktbudskapet främst mot konsumenter. Produktbudskapet är en viktig del av Odd Mollys kommunikation eftersom produkterna är ett identitetsbärande verktyg som talar direkt till konsumenten. Produktbudskapen ger incitament till att skapa lojalitetsband och närhet mellan kund och Odd Molly. De planerade budskapen är enligt modellen att jämföras med de oplanerade trots PHs påstående att man främst använder sig av passiv marknadsföring. Detta kan bero på att det planerade främst utgörs av hemsidan som är ett verktyg för alla som söker information om Odd Molly samt prospektet som kan vara avgörande för intressenters investeringar. Modellen nedan kan därför vara något missvisande då den inte anger procentuellt vilken av kanalerna som används mest.

Den interna kommunikation kan sammanfattas genom storytelling-begreppet vars värden kan härledas till det manifest man arbetar utifrån. Manifestet kommuniceras genom olika budskap och ger både personal och konsumenter möjlighet att tolka det efter egna åsikter. Manifestet är tolkningsbart och kan anses vara både ett oplanerat och planerat budskap.



Modell 8. Utveckling av modell nr 7.

<sup>188</sup> Grönroos C. s 294

## 5 Slutdiskussion

Det finns troligen de som anser att Odd Mollys strategi är fel. Företaget följer inte trender trots att de är ett modeföretag. De har ingen logotyp och bedriver medvetet en passiv marknadsföring som innebär att Odd Molly ska vara så attraktiva och spännande att intressenterna söker upp företaget, i stället för att företaget söker upp dem. I en tid då ekologiska säljargument blir allt vanligare avstår Odd Molly från att utnyttja sådana i sin marknadsföring, trots det faktum att de valt att sträva efter en ekologisk produktion i sina kollektioner. Trots dessa ”fel” är Odd Molly uppenbarligen ett av de tre företag som rapporten Mode Svea påtalar. Odd Molly har dessutom överlevt sin treårsdag med bravur. Även om man mellan raderna förstår att de första åren var tuffa ekonomiskt, har företaget efterhand vuxit och nått stora framgångar. Att utvärdera exakt vad som skiljer detta företag åt från de två som enligt Mode Svea *inte* klarar sig är svårt, inte minst med tanke på att modebranschen utmärks av tuff konkurrens där framgångar troligtvis grundar sig i både tur och skicklighet. Ambitionen i denna uppsats har inte varit att ge klara definitioner av vad som legat till grund för framgångarna. Det man kan konstatera är dock att det finns en del faktorer som pekar på att Odd Molly skiljer sig åt från andra modeföretag.

Odd Molly menar att de tycker om att ställa frågor utan att ge svar. Kanske är detta en av orsakerna till att de sticker ut och skapar en unik identitet i förhållande till många av sina konkurrenter. Medan de stora kedjorna som exempelvis H&M är förhållandevis pris- och produktorienterade har Odd Molly hittat en egen nisch där konceptet bygger på mjuka värden och där känslan är central. Medan H&M säljer kläder, säljer Odd Molly känsla. Kommunikationen av de mjuka värdena hos Odd Molly stannar inte vid en teoretisk varumärkesutveckling där värdena begränsas till att kommuniceras via reklambudskap som separeras från produkten. H&M säljer produkter med glamorös reklam och världskända modeskapare som ska skapa positiva associationer till varumärket i stort. Hos Odd Molly är budskapen och känslan i stället en integrerad del av produkten och man kommunicerar sin identitet ända ut i klädernas detaljer. Medan andra företag strävar efter konsekvent kommunikation för att stärka sitt varumärke, gör Odd Molly tvärtom och att inte använda sig av en traditionell logotyp är ett tecken på inkonsekvens. Det som kommuniceras görs dock på ett mycket genomtänkt och konsekvent sätt oavsett om det handlar om att *inte* använda en traditionell logotyp, eller om ett kommunikativt tillvägagångssätt som i fallet med Babusjkadockorna. Kanske är det dessa annorlunda strategier som ger utdelning i slutändan. Konsumenter omges och möts av många budskap varje dag och deras förmåga att sälla bland dem blir troligtvis bättre och bättre. Genom att direkt sälla bort de konsumenter som inte är intresserade skapar Odd Molly starka relationer.

En stark varumärkesidentitet kan leda till konkurrensfördel menar Melin. En förutsättning är dock att man lyckas kommunicera identiteten. Odd Mollys framgång är inte enkel att ringa in, men en av de framträdande faktorerna i företaget är den storytelling som präglar organisationen internt och externt. Det är inte bara historien om Mollys ursprung och karaktärsdrag som fungerar som verktyg, utan alla småhistorier vid sidan av Mollyhistorien

är viktiga för att skapa en helhet. Hit kan man också räkna de historier och associationer som konsumenterna själva skapar. Odd Mollys kommunikationsstrategier innehåller en mängd tolkningsluckor som börjar redan i namnet och i historien om Molly. Mytbildningen kring Molly gör att varje enskild konsument kan skapa sin egen bild av henne. I samma ögonblick som konsumenten skapar sin bild uppstår också en relation. Genom att använda en fiktiv person uppnår man även andra fördelar. Exempelvis kan inte trovärdigheten ifrågasättas på samma sätt som om personen vore verklig och historien kunde verifieras. Man undviker också de risker som idolmarknadsföring innebär i de fall de tänkta förebildernas agerande leder till negativa associationer för företaget. I internationella sammanhang kan denna form av tolkningsinbudande identitet också vara en tillgång eftersom det är enklare att anpassa varumärket utan att kompromissa med företagets egna kärnvärden. Tolkningsluckorna leder också till att varumärket upplevs som levande och dynamiskt och kunderna kan själva forma de mervärden som associationerna kring varumärket leder till. De olika historierna och budskapen kommuniceras i kläderna, i illustrationerna och i de symboler som följer varje kollektion. Språkbruket i berättelserna och i Odd Mollys kommunikation är också ett sätt att både uttrycka och kommunicera identiteten. Alla fraser och budskap riktade till konsumenter eller personer inom organisationen genomsyras av värme och samhörighet och präglas av konsekvent kommunikation. Odd Molly arbetar efter filosofin att kvinnan ska må bra och det kräver att deras kläder är en förlängning av ett sunt kvinnoideal som hela samhället borde rätta sig efter. Även detta är en historia i sig och kan vara en faktor som leder till att man bibehåller lojala kunder. Kunderna formar inte bara mervärdet utan kan också forma budskapen för att de ska passa just dem. Att ha en målgrupp som ska ha en egen fri vilja med stora ambitioner i livet leder troligen till att många kvinnor dras till konceptet och själva vill definiera sig i dessa begrepp. I västerländska länder ligger visionen rätt i tiden, för vilka kvinnor vill inte passa in i Odd Mollys målgrupp?

Odd Molly är inte ensamt om att använda sig av storytelling. Många kända företag, som till exempel IKEA, arbetar med att låta levande historier ligga till grund för de anställdas agerande och förstärka företagets värderingar. Det unika med Odd Molly är att historien har en direkt koppling till företagsnamnet, den ligger till grund för företagsidén och den styr kollektionsframtagandet. Historien vänder sig direkt till konsumenten samtidigt som den används i det interna arbetet. I Odd Molly är historien mer än en saga, den är en livsfilosofi som präglar både arbete och tankegång i företagets utveckling, och genom de levande berättelserna skapas den identitetsmyt som Mossberg beskriver. Mollyhistorien är enkel och har en hög grad av autenticitet tack vare att Per Holknekt bjuder på en berättelse ur sitt liv. Det finns bevisligen många fördelar med detta, en nackdel skulle dock kunna vara att företaget till viss del blir beroende av Holknekt då historien är knuten till honom. En annan faktor som bidrar till att öka upplevelsen av autenticitet är att Mollyhistorien tillåts ta stor plats och används på allvar med kopplingar till såväl arbete som produkt. Det ger en genuin känsla som inte känns som ett konstruerat styrmedel på det sätt som Fog et al beskriver det. Till skillnad från berättelserna om hur Ingvar Kamprad reser i andra klass för att föregå med gott exempel inför sina anställda, vänder sig Mollyhistorien mer direkt

till konsumenten. Istället för att berätta för konsumenterna vilka värden som präglar affärsidén sätts kunden och målgruppen i fokus genom att karaktären Odd Molly utgör en ledstjärna i hela Odd Mollys arbete. Man skulle alltså kunna säga att Odd Mollys historia är mer konsumentorienterad och ligger närmare konsumentens livsvärld än vad IKEA-historierna gör, trots att båda företagen arbetar med identitetsskapande produkter.

Odd Mollys kommunikation går ut på att röra sig nära kunden och skapa starka relationer. Den mysiga och snälla framtoningen med vokabulär som omfattar te och filter gör att man får en känsla av att det är ett genuint litet företag. De senaste årens utveckling tyder dock på att företaget är på väg bort från det småskaliga och in i en betydligt större verksamhet. Frågan är hur detta kommer att påverka företagets identitet. Den passiva marknadsföringen kan vara ett sätt att se till att konsumenterna och återförsäljarna förblir lojala. I dagsläget arbetar man också på en stark trovärdighet genom transparens och ärlighet. I linje med det kommer man inte att kunna dölja företagets expansion, vilket också skulle kunna utvecklas till ett identitetsproblem om de befintliga kunderna väljer varumärket eftersom de föredrar ett mindre företag med unika produkter. Frågan man ställer sig är då vad som blir unikt när antalet återförsäljare ökar och allt fler kvinnor bär plaggen?

Det är inte bara expansionen som kan skada företagets identitet och image, en annan akilleshäla kan vara distributionen. Att inte ha möjlighet att kontrollera den unika Mollykänslan i alla led kan leda till att kommunikationen inte blir den önskade. Enligt Grönroos är det enda sättet att undvika denna lucka att skaffa kontroll över hela distributionsledet. Ett sätt skulle kunna vara att starta egna butiker. Detta skulle dock kunna leda till en oönskad konkurrenssituation mellan befintliga återförsäljare och de egna butikerna. I dagsläget verkar inte detta vara ett alternativ för Odd Molly och oavsett hur man väljer att göra i framtiden utsätter man känslan för risker, vilket gör att det är viktigt att även fortsättningsvis låta återförsäljarna känna att de utgör en del av Odd Molly-gänget.

## *Resultat och förslag till fortsatt forskning*

Denna uppsats har undersökt fallföretaget Odd Molly ur ett företagsperspektiv och kommit fram till att företaget har en särpräglad identitet. Odd Molly använder sig också av annorlunda sätt att kommunicera sin identitet och söker sig nära sina konsumenterna med hjälp av emotionella säljargument. För att skapa en bättre helhetsbild av kommunikationen vore det intressant att undersöka företagets image ur ett konsumentperspektiv. Odd Molly har en mycket bred målgrupp i teorin men vem är det som köper plaggen i realiteten? Även om företaget ur ett företagsperspektiv verkar ha en stark identitet är det inte säkert att denna uppfattas av konsumenterna, något som till exempel framgick i samband med att ursprunget diskuterades i analysen. Vilken är således konsumenternas bild av företagets image? Hur påverkas de av avsaknaden av logotyp?

Under uppsatsens gång har flera intressanta frågeställningar dykt upp som inte kunnat behandlas inom ramen för den här studien. För att öka dess bredd hade exempelvis en jämförelse mellan olika svenska modeföretag och Odd Molly kunnat genomföras. Ett annat

intressant faktum är att en av nyckelpersonerna i Odd Molly, Per Holknekt, tidigare startat och drivit det svenska klädföretaget Svea som bygger på liknande kommunikationsmix som Odd Molly. I en fortsatt studie vore det därför intressant att undersöka eventuella likheter och skillnader mellan det internationella varumärket Odd Molly och det svenska Svea.

Uppsatsen område har utretts med en kvalitativ ansats. Detta leder till att resultaten till stor del baseras på författarnas tolkning och användning av teori och modeller. Ett bidrag till den teoretiska referensramen har gjorts då ambitionen har varit att visa på en koppling mellan hur identiteten i ett företag ser ut och sedan undersöka hur den kommuniceras. Melins modell (3) har varit användbar för att besvara den första delen av uppsatsens syfte. En svaghet i den är dock att den inte utvecklar faktorn *kommunicerbarhet*, något som här har skett genom att författarna försökt lyfta ut och utveckla en egen tolkning av begreppet. En svaghet i uppsatsens resultat är att undersökningsområdet är relativt begränsat och inte tar hänsyn till omvärldsfaktorer som till exempel modebranschen i övrigt eller konjunktur och konsumtion i olika länder. I analys och slutdiskussion har dock vissa nyckelfaktorer kunnat skönjas, och det får ses som sannolikt att företagets starka identitet och finurliga sätt att kommunicera har bidragit till en del av framgången. Blommiga hjärnor är inte tillräckligt i en hård bransch som modebranschen, men de har säkerligen hjälpt Odd Molly en god bit på vägen.

# Källförteckning

## Litteratur

- Aaker D A. (1996) *Building strong brands*. Simon&Schuster Inc.
- Apéria T. Back R. (2004) *Brand Relations Management. Bridging the Gap Between Brand Promise and Brand Delivery*. Liber Ekonomi AB.
- Bengtsson A, Östberg J. (2006) *Märken och människor – om marknadsymboler som kulturella resurser*. Studentlitteratur Lund.
- Fog K, Budtz C, Yakaboylu B. (2005) *Storytelling: Branding in Practice*. Springer.
- Grönroos C. (2004) *Service management och marknadsföring – En CRM ansats*. Liber AB.
- Jacobsen D I. (2002) *Vad hur varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur.
- Lundahl U, Skärvad P H. (1992) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur.
- Melin F. (1999) *Varumärkesstrategier. Om konsten att utveckla starka varumärken*. Liber Ekonomi
- Pelsmacker P, Geunes M, Van den Bergh J. (2004) *Marketing Communications – A European Perspective*. Prentice Hall. Pearson Education Ltd.
- Solomon M, Bamossy G, Askegaard S, Hogg K. (2006) *Consumer Behaviour – a European Perspective* Prentice Hall.
- Trost J. (1997) *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur Lund.
- Uggla H. (2001) *Organisation av varumärken – för kapitalisering och affärsutveckling*. Liber Ekonomi AB.
- Yin R K. (2007) *Fallstudier: design och genomförande*. Liber Ekonomi AB.

## Forskningsrapport

- Sundberg G. *Mode Svea – en genomlysning av området svensk modedesign*. Rådet för arkitektur och design Dnr 2005/11, 17 augusti 2006.

## Artiklar

- Anholt S. *Brand Papers: Brand Nations Brand Strategy*. 2005
- Anholt S. *The Anholt Nation brand index special report Q2 2007*.
- Flodin M. *Så blir ditt företag en exportsuccé*. Privata affärer småföretagarna nr 4 2007.

Florén J. *Här bar du ditt nya liv* Di Weekend 21-22 september 2007.

Furness V. *PR goes digital. Revolution.* London: May 2006.

Hedström S. *Hos Mode Svea är alla lika* Svenska Dagbladet 7 januari 2007.

Huldschiner H. *Hajpat klädbolag jagar riskkapital* Dagens Industri 6 december 2007.

Kaufman B. *Stories that sell, stories that tell.* *Journal of Business Strategy.* March/April 2003.

Lewis E. *Blogging: To blog or not to blog?* Brand Strategy. London: May 10. 2005.

Lindström K. *Odd Molly vill växa sömlöst.* Informationsteknik och tillväxt Nr 1. 2007 Bilaga till Affärsvärlden.

Lyck S. *Bloggare ger Odd Molly skjuts i USA* DiEGO nr 2 19 mars 2007.

Ries A Trout J. *Positioning Cuts through Chaos in Marketplace,* Advertising Age 1972.

Simpson A. *Swedish designer Odd Molly makes US debut at Skybar* www.hollywood.com. (071128)

Sundholm M. *Hanna hjälper Molly* www.aftonbladet.se 14 augusti 2007. (071114)

Svensson M. *Bloggar ger bra PR.* Svenska Dagbladet Näringsliv 31 oktober 2006. (071102)

Wiklund P. *Med känsla för udda mode.* Perfect Match. Karriärguide från Academic Search. Nr 2 2007.

*Odd Molly till First North.* www.newsdesk.se 14 maj 2007 (071120)

*Ryssland nästa för Odd Molly* www.ekonominyheterna.se 30 oktober 2007. (071120)

*Allt för klädbolag vill till börsen* www.24e.se 21 oktober 2007 (071029)

*Jättebärligt att bli rik* www.dinapengar.se 8 november 2007 (071109)

*Index kopierar våra kläder* www.affarsvarlden.se/art/185891. (071105)

### *Interna källor*

Odd Mollys prospekt. *Inbjudan till teckning av aktier i Odd Molly International AB.* Maj 2007

Odd Mollys årsredovisning 2007

Odd Molly history. Pressmaterial från www.oddmolly.com

*Odd Molly Manifest – a designer collaboration of heart, mind and eye, for the love of feeling good*

Intervju: *Karin Jimfelt-Ghatan, Chief designer at Odd Molly.* Pressmaterial från www.oddmolly.com

Intervju: *Per Holknekt, Co-founder of Odd Molly.* Pressmaterial från www.oddmolly.com



## *Muntliga källor*

Intervju med Per Holknekt 071126

## *Observation*

Butiken Zebra Helsingborg. Återförsäljare av Odd Molly 071126 och 071213

## *Internet*

<i>Dagens Industri</i>	<a href="http://www.di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/SWForetag.aspx">www.di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/SWForetag.aspx</a>
<i>E24</i>	<a href="http://www.e24.se/dynamiskt/konsumentvaror/did_17397260.asp">www.e24.se/dynamiskt/konsumentvaror/did_17397260.asp</a> <a href="http://www.e24.se/dynamiskt/konsumentvaror/did_17397260.asp">www.e24.se/dynamiskt/konsumentvaror/did_17397260.asp</a>
<i>Expressen</i>	<a href="http://www.linkoping.expressen.se/nyheter/1.822969/jag-inspireras-av-bergsfolken">www.linkoping.expressen.se/nyheter/1.822969/jag-inspireras-av-bergsfolken</a>
<i>Filippa K</i>	<a href="http://www.filippak.com">www.filippak.com</a>
<i>Newsdesk</i>	<a href="http://www.newsdesk.se/view/pressrelease/152495">www.newsdesk.se/view/pressrelease/152495</a>
<i>Odd Molly</i>	<a href="http://www.oddmolly.com">www.oddmolly.com</a>
<i>Superbrand</i>	<a href="http://www.superbrands.com/sweden/">www.superbrands.com/sweden/</a>
<i>The Anholt Brand nation index</i>	<a href="http://www.nationbrandindex.com/">www.nationbrandindex.com/</a>

## *Bloggar*

*Pressfrukost med Odd Molly*

[http://hotspot.webblogg.se/120207102507\\_pressfrukost\\_med\\_odd\\_molly.html](http://hotspot.webblogg.se/120207102507_pressfrukost_med_odd_molly.html)

*Odd Molly*

[www.fashionmission.nl/Fashion-Labels-and-Fashion-Brands-Fashion-Label-Category-O-Odd-Molly--0062400007.dfs](http://www.fashionmission.nl/Fashion-Labels-and-Fashion-Brands-Fashion-Label-Category-O-Odd-Molly--0062400007.dfs) 071128

*Lina van der Weydens blogg*

<http://linawayden.wordpress.com/2007/08/15/mode-sverige-etablerar-sig-i-los-angeles/> 071128

*Swedish Designer Odd Molly Makes U.S. Debut at Skybar*

[http://www.hollywood.com/feature/Odd\\_Molly\\_Debut\\_Skybar/4624174](http://www.hollywood.com/feature/Odd_Molly_Debut_Skybar/4624174) 071128

# *Bilaga 1 The Odd Molly Manifest*

---

## ODD MOLLY MANIFEST

(a designer collaboration of heart, mind and eye, for the love of feeling good)

\*ODD MOLLY IS A FASHION DESIGNER BUSINESS\*  
(dedicated to designing no compromise clothing to fall in love with)

\*ODD MOLLY IS AN INDUSTRIAL PARTNER\*  
(we will become and remain an integral part of the international fashion industry)

\*ODD MOLLY DESIGNS MUST LOOK AND FEEL GOOD\*  
(regardless of trends)

\*ODD MOLLY IS A REALITY BASED COMPANY\*  
(observing and highlighting everyday human issues)

\*ODD MOLLY CELEBRATES YOURSELVES\*  
(we firmly believe in the you in you)

\*ODD MOLLY DOES NOT FOLLOW\*  
(yet does not necessarily intend to lead)

\*ODD MOLLY IS A UNIVERSAL BRAND\*  
(like a nomad, always at home)

\*ODD MOLLY IS ABOUT COURAGE AND INITIATIVE\*  
(we never wait for others to try first)

\*ODD MOLLY INTENTIONS ARE HONEST AND HEARTLY\*  
(but like most people we make educating mistakes)

\*ODD MOLLY PEOPLES ARE SERIOUS AT WHAT WE DO\*  
(but do not take ourselves very seriously)

\*ODD MOLLY IS A FRIENDSHIP\*  
(and all that understand or wish to understand are welcome aboard)

"you are perfect because you are not"

## *Bilaga 2 Kollektionssymboler 2007*

---



Odd Molly Fall 2007 Collection *Living Tenfold*



Odd Molly Winter 2007 Collection. *Hands of a lover*

## *Bilaga 3 Citat – preload på hemsidan*

---

*There is nothing important in fashion.*

*Sam-ness is unforceable.*

*In the end, a pretty loving song.*

*Welcome to livealot international.*

*Recognition.*

*Multigenerationalism.*

*Choose nice.*

*Where am I?*

*Hollow outside.*

*Unconditionalism.*

*Rewarding myself. Now.*

*Love reactions.*

*Ballad of high rev man.*

*Some, not all.*

*Everyday sugar.*

# Bilaga 4 Intervjuguide

---

## NAMN

*Vilka mål hade ni vid start och hur tänkte ni när konceptet växte fram?*

- Bakgrund
- Konzeptutveckling
- Idéstadium

## ANVÄNDNING

*Odd Mollys lönsamma tillväxt bygger på design och konsekvent varumärkes arbete, vilka värden är karakteristiska och viktiga i varumärket?*

## VARUMÄRKESARBETE

*Ni skriver i prospektet att ni vill ladda varumärket med en känsla. Kan du berätta om hur ni tänker kring det och hur ni arbetar med detta?*

- Förebilder och konkurrenter
- Idéutveckling
- Karakteristiska och viktiga drag för varumärket

## PERSONLIGHET

*Hur viktig är historien om Odd Molly för varumärket?*

- Sanning i historien
- Utveckling
- Historiens roll i företaget (externt & internt)

## SYMBOL

*Det finns ingen logotyp. Hur har ni tänkt kring detta?*

- Medvetet val/avsikter
- Risk för otydlighet? Kundernas reaktion
- Kollektionssymbolernas roll
- Symbolen som person eller koncept

## PERSON

*Vilka arbetsroller finns i företaget?*

- Bakgrund
- erfarenhet

## URSPRUNG

*Många svensk modeföretag anspelar på svenskheten i sin identitet. Vilken roll spelar Sverige och ert ursprung i varumärket?*

- Sverige och svenskhetens roll i företaget/marknadskommunikationen/det internationella arbetet
- Anpassas varumärket till olika marknader, konsekvenser?

- Olika sätt att arbeta på olika marknader
- Den geografiska expansionens påverkan på varumärket

#### DISTINKTIVTET

*Vad särskiljer Odd Molly från andra modeföretag? Hur motiverar ni folk att köpa just era plagg?*

- Särskiljande drag
- Konkurrenter

#### TROVÄRDIGHET

*Vilka förändringar man göra utan att förlora varumärkets känsla eller identitet?*

- Unik identitet på ett kommersiellt sätt
- Transparens i företaget

#### KOMMUNICERBARHET

*Hur anpassar ni PR och marknadsföringsstrategier efter er målgrupp? Hur ser PR-samarbetena ut, vilken kanaler använder ni?*

- Marknadsföringsanpassning mot målgrupp
- Marknadsföringskanaler/effektivitet
- Samarbeten
- Skillnad B2B och konsumentkommunikation?
- All PR, bra PR?
- Produktplacering, när och vem?
- Bloggar

#### ORGANISATION

*Er VD har påpekat att det är tack vare er starka organisation som ni kan expandera både geografisk och produktmässigt. Hur sker rekrytering av medarbetare?*

- Manifestets roll
- Internutbildning
- Utbildning/träffar för internationella medarbetare

#### DISTRIBUTION

*I vilka led i organisationen finns Odd Mollys viktiga känsla? Hur kontrolleras produktionsleden?*

- Vikten av CSR i företaget
- Känslan i alla led?
- Varför inga egna butiker? konsekvenser

#### UTVIDGNINGSPOTENTIAL

*Hur ser produktutvecklingen ut den närmaste tiden?*

- Produktutveckling
- Ekologiska produkter

#### INTERNATIONALISERBARHET

*Hur stora vill ni bli och hur stora kan ni bli utan att tappa känslan i företaget?*

- Ökad expansion?
- Ideal expansion?

Expansion vs identitet