



LUNDS UNIVERSITET  
Campus Helsingborg  
Institutionen för Service Management

# Lindex

En studie om varumärkesföryngring i praktiken

Orhan Arnautovic  
Mediha Besic  
Samir Nurovic

Handledare:  
Richard Ek och Christian Fuentes VT 2009

C-uppsats

# Sammanfattning

---

**Titel:** Lindex – en studie om varumärkesföryngring i praktiken.

**Uppsatsnivå:** Kandidatuppsats, 15 hp.

**Författare:** Orhan Arnautovic, Mediha Besic och Samir Nurovic.

**Utbildning:** Magisterprogrammet i Service Management vid Lunds Universitet, Campus Helsingborg.

**Handledare:** Richard Ek och Christian Fuentes.

**Syfte:** Syftet med vår uppsats är att undersöka hur ett varumärke föryngras i praktiken.

**Frågeställningar:**

- 1.) Hur föryngras varumärket i butiken?
- 2.) Hur föryngras varumärket i reklamen?
- 3.) Hur föryngras varumärket på hemsidan?

**Metod:** Den etnografiska observationen har bidragit till en unik insamling av material av det som återfinns i butikerna. Som komplement till detta har vi använt oss av kvalitativa intervjuer med butikschefer för att få bekräftelse på våra egna tolkningar. Utöver Lindex butiker har vi analyserat varumärkesföryngringen på andra plan såsom reklambroschyrer och hemsida i form av bildanalyser.

**Slutsatser:** Varumärket har föryngrats med hjälp av att Lindex anpassat sig till den rådande konkurrensen på marknaden med hjälp av marknadsföringen. Lindex når idag en bredare och yngre kundkrets som numera tilltalas av det nya och trendanpassade sortimentet. Design, sortiment, marknadsföring och personal skapar genom samverkan nya, fräscha och moderna butiker. Märkesinnehavaren Lindex och dess centrala intressenter konsumenterna, populärkultur och övriga intressenter så som konkurrenter och leverantörer, utgör en central roll i varumärkesföryngringen. Dessa har format det nya Lindex och är på så sätt dess varumärkesförfattare.

**Nyckelord:** Varumärke, varumärkesföryngring, varumärkesförfattare, värde, livscykel, marknadsföring.

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning.....</b>	<b>6</b>
1.1 Problembeskrivning .....	6
1.2 Syfte.....	6
1.3 Disposition .....	7
<b>2. Varumärket ur olika synvinklar.....</b>	<b>8</b>
2.1 Vad är ett varumärke? .....	8
2.2 Hur skapas ett varumärke?.....	10
2.2.1 Varumärken som kulturella ikoner.....	12
2.3 Har varumärken ett liv? .....	13
2.3.1 Förnygring av varumärken.....	14
2.4 Sammanfattning.....	15
<b>3. Kvalitativa forskningsmetoder.....</b>	<b>17</b>
3.1 Lindex som fallföretag.....	17
3.2 Kvalitativt angreppssätt.....	17
3.3 Abduktiv forskningsansats .....	17
3.4 Etnografisk butiksobservation .....	18
3.5 Kompositionsanalytisk bildanalys.....	21
3.6 Fenomenologisk malmletar-intervju .....	22
3.7 Materialinsamling.....	23
3.8 Trovärdighet.....	23
3.9 Sammanfattning av metoder.....	24

<b>4. Varumärkesföryngring i tre olika arenor.....</b>	<b>25</b>
4.1 Första arenan - butiken.....	25
4.1.1 Självservice.....	27
4.1.2 Sortiment.....	28
4.1.3 Marknadsföring i butik.....	30
4.1.4 Skyltdockor.....	32
4.1.5 Färgsättning.....	33
4.2 Andra arenan - reklam.....	34
4.2.1 Den unga kvinnan.....	35
4.2.2 Kroppsspråk.....	36
4.3 Tredje arenan - hemsidan.....	37
4.3.1 Lindex modekoncept.....	38
4.3.2 The Holiday Report-kampanjen.....	39
4.3.3 Ett brett sortiment.....	41
<b>5. Lindex varumärkesförfattare.....</b>	<b>42</b>
5.1 Märkesinnehavaren/företaget.....	42
5.2 Konsumenten/kunden.....	43
5.3 Andra viktiga intressenter/representanter.....	43
5.4 Populärkulturen/den kulturella industrin.....	44
<b>6. Slutsats och förslag till fortsatt forskning.....</b>	<b>45</b>
6.1 Slutsats.....	45
6.2 Förslag till fortsatt forskning.....	46
<b>Källförteckning.....</b>	<b>47</b>

# Tack

Vi vill börja denna uppsats med att rikta ett stort tack till vårt fallföretag Lindex. Butikspersonalen i de olika Lindex-butikerna har varit väldigt tillmötesgående med ett visat intresse för vårt arbete samt försett oss med god information under våra observationer och intervjuer. Slutligen vill vi ge ett stort tack till våra handledare Richard Ek och Christian Fuentes för värdefulla råd samt vägledning under arbetets gång.

Orhan Arnautovic

Mediha Besic

Samir Nurovic

# 1. Inledning

---

*Vi beskriver först i den inledande delen det fenomen som behandlas i uppsatsen. Fenomenet förtydligas med konkreta exempel för att sedan leda till en diskussion om bristerna i dagens varumärkesforskning. Därefter presenteras uppsatsens syfte som följs upp av en disposition över uppsatsens innehåll.*

---

## 1.1 Problembeskrivning

Varumärken såsom Coca-Cola, Toyota och Lindex har under senare år genomfört omfattande kampanjer med syfte att verka ungdomligare och attrahera yngre målgrupper (Lehu 2008, sid. 64, 124-125). Det här fenomenet har sällan uppmärksammats i varumärkeslitteraturen. Istället fokuserar den befintliga litteraturen på hur varumärken bör byggas utifrån mallar med utgångspunkt i företagets interna processer. Detta innebär att varumärkesforskningen idag endast visar på hur varumärken bör byggas utifrån företagets perspektiv. Till exempel finns normsättande riktlinjer såsom *varumärkets åtta beståndsdelar* presenterade av Håkan Lagergren (1998) och *Brand Identity Planning Model* av David A. Aaker (1996, 2000) för planläggning av varumärkesidentitetens uppbyggnadsprocess. Bengtsson och Östberg (2006) hävdar att problematiken ligger i att medägaren till varumärket, det vill säga kunden, har utelämnats i litteraturen. Detta kan ses som att varumärket enbart existerar på företagets villkor. Därför menar vi på att varumärkesforskningen idag, som lägger fokus på hur varumärken förnygras i praktiken, är bristfällig.

## 1.2 Syfte

Vårt syfte med uppsatsen är att undersöka hur ett varumärke förnygras i praktiken. För att genomföra vår undersökning har vi valt att studera konfektionsföretaget Lindex. Anledningen till valet av detta fallföretag är att de har genomgått en förändringsprocess från att tidigare ha varit ett klädföretag till att idag vara ett modedeföretag. Vår studie av Lindex som fallföretag baserar sig på metoderna etnografisk observation, bildanalys och intervju. Med hjälp av dessa undersöker vi hur Lindex varumärke förnygras i butikerna, via reklam och på hemsidan.

### **1.3 Disposition**

I den första och inledande delen beskriver vi först varumärkesföryngring som är det fenomen som behandlas i uppsatsen. Det förtydligas med hjälp utav konkreta exempel som vidare leder till en diskussion om bristerna i dagens varumärkesforskning. Därefter presenteras syftet med uppsatsen som följs upp av en disposition över dess innehåll. Vi övergår sedan till arbetets andra del som består av den teoretiska biten vilken inleds med att vi i allmänna drag beskriver vad ett varumärke är, dess historik samt definitioner. Därefter behandlas varumärkets skapandeprocess där vi med ett kritiskt förhållningssätt till teorierna redogör för den traditionella varumärkesforskningen. Avslutningsvis behandlar vi de teorier som skildrar varumärkens livsförlopp. Detta följs upp av arbetets tredje del, ett metodavsnitt där vi redogör för vårt tillvägagångssätt för att uppfylla arbetets syfte. Där presenteras därför först valet av fallföretag som sedan följs upp med det angreppssätt, den forskningsansats samt de undersökningsmetoder som vi har utgått ifrån. Därefter redogör vi för hur insamling av empiriskt material har gått till. Avslutningsvis reflekterar vi över det insamlade materialets trovärdighet. I den fjärde delen kommer vår analys av det empiriska materialet som är ett resultat av metoderna observation, intervju samt bildanalys. Först presenteras det empiriska materialet vilket sedan övergår till en analys som förankras i de teorier som vi har valt ut och redogjort för i arbetets andra del. Avslutningsvis för den analytiska delen av arbetet har vi analyserat Lindex varumärkesförfattare. I den femte och avslutande delen av uppsatsen redogör vi för de slutsatser som vi har kommit fram till under arbetets gång. Först presenterar vi de åtgärder som vi har kommit fram till att Lindex tillämpar i arbetet med varumärkesföryngringen. Sedan reflekterar vi över Lindex tillvägagångssätt för att slutligen ge förslag till fortsatt forskning.

## 2. Varumärket ur olika synvinklar

---

*Den teoretiska delen inleder vi med att i allmänna drag beskriva vad ett varumärke är, dess historik samt definitioner. Därefter behandlas varumärkets skapandeprocess där vi med ett kritiskt förhållningssätt redogör för den traditionella varumärkesforskningen. Avslutningsvis behandlar vi de teorier som skildrar varumärkets livsförlopp och eventuell varumärkesföryngring.*

---

### 2.1 Vad är ett varumärke?

Historiskt sett har varumärkens funktion inneburit en förhindring från att producenters produkter utsätts för plagiat. Således har varumärket fått en internationell definition: *”en eller flera symboler som bekräftar en produkt eller tjänsts ursprung, som särskiljer den från konkurrenterna”* (Kapferer 2004, sid. 10-11).

Varumärken definieras som en opåtaglig och betingad tillgång som skapar värde på lång sikt. Det har som avsikt att leverera värde av olika slag, till exempel finansiellt värde vilket realiserar genom samverkan med andra materiella tillgångar (ibid.). Utan en produkt eller tjänst som ger varumärket understöd har varumärket svårt att överleva eftersom det skapar en införlivning av varumärket (ibid).

I likhet med Kapferer (2004) definierar Chevron varumärken som en opåtaglig tillgång. Av denna anledning är många forskare oense om dess definition. En del anser att ett varumärke utgörs endast av ett namn samt logotyp medan andra anser det vara olika symboler som varumärket representerar utåt. De anser dessutom att det varumärket verkligen står för och förmedlar externt omfattar definitionen av ett varumärke. Chevron tilltalas av den sistnämnda definitionen som han valt att tolka som att varumärket är en överenskommelse med kunden, ett löfte som varumärket utlovar samt överensstämmer med de förväntningar som skapats över tiden (Chevron 2000:24).



Varumärken kan också definieras utifrån fyra kriterier som måste uppfyllas för att kunna betraktas som ett varumärke. Dessa kriterier består av att varumärkets *distinkta värden*, *differentiering*, *attraktivitet* och att det har en *klar identitet* (Nilsson 1996:65).

Ett varumärkes definition kan även delas upp i åtta beståndsdelar. Dessa är *identitet*, *profil*, *image*, *varumärke*, *affärsidé*, *positionering*, *kommunikationsstrategi* och *corporate communications* (Lagergren 1998:16). Enligt Håkansson (2004) ger dessa olika definitioner infallsvinklar till olika aspekter, där endast en kombination av aspekterna kan bidra till en mer innehållsrik definition. Han väljer att kritisera dessa definitioner då han menar på att ingen av dessa inkluderar *kunden* som en viktig och självklar medägare till varumärket.

*”Det är som om varumärket enbart existerade på företagets villkor, och det är naturligtvis därför man aldrig lyckas komma till pudelns kärna...”* då utgångspunkten ligger i produkten, märket eller företaget. Varumärket är ett konkurrensmedel som särskiljer produkten eller tjänsten från konkurrentens och därför måste marknaden och kunderna också involveras vid definitionen och anta ett *utifrån-och-in* perspektiv (Håkansson 2004:18).

Varumärket sägs vara den viktigaste finansiella tillgången i ett företag. Inte nog med detta ses *det* även som den mest betydelsefulla faktorn som skiljer produkter/tjänster åt mellan företag. Biggar och Selame (1992) menar på att managers borde koncentrera sig på att förstå begreppet *värde* och hur detta skapas istället för priset på tillgångar, produkter och tjänster.

Vi vill lägga till ytterligare mening i definitionen ovan för att underlätta för läsarens förståelse av våra kopplingar mellan värde och varumärkesföryngring som görs i analysen. Med värde menar vi också i form av *emotionellt värde* som berör individen genom att skapa positiva känslor för till exempel varumärket, kläderna och företaget i allmänhet.

## 2.2 Hur skapas ett varumärke?

Marknadsföring av varumärket inom detaljhandeln influeras av flera komponenter samt sträcker sig längre än till bara butikens design. Den påverkar även vem företaget anställer och vilket arbete de utför (Pettinger 2004:2). Detta manifesteras huvudsakligen på två sätt: tillhandahållandet av kundservice och hur anställda förkroppsligar det, vilket bidrar till att producera och främja konsumtion i klädesbutiker (ibid.).

Den vanligt förekommande varumärkesforskningen fokuserar enligt ett traditionellt synsätt på företagets interna mål. Teorierna fungerar som riktlinjer för företag där de leds genom skapelseförloppet av varumärket med fokus på företagets interna processer. Ett exempel på dessa teoretiska riktlinjer är professor David A. Aakers bok ”Building strong brands” (1996) där han kartlägger planeringen vid skapandet av ett varumärke genom en modell som han benämner ”*Brand identity planning model*”. Aaker (2000) beskriver även ett modernare perspektiv av den klassiska modellen ”Brand leadership” i ett av hans senare verk ”*Brand Leadership*”. Ett annat exempel är de tre grundläggande förutsättningarna för att ett varumärke ska ha en stark sammansättning (Håkanson 2004:43).

Vi har valt ett kritiskt förhållningssätt till den traditionella varumärkesforskningen då vår uppfattning är att varumärken inte innehar någon specifik mening/värde i sig självt. Vi anser att meningen/värdet är något som skapas bland annat i relationen mellan konsumenter och varumärken över tid.

Bengtsson och Östberg (2006) hävdar att det är olika aktörer som skapar varumärkets betydelse. Dessa aktörer kan ses som varumärkets ”författare” vilka även kan delas in i fyra kategorier, *märkesinnehavare*, *konsumenterna*, *populärkulturen* samt *andra intressenter*.

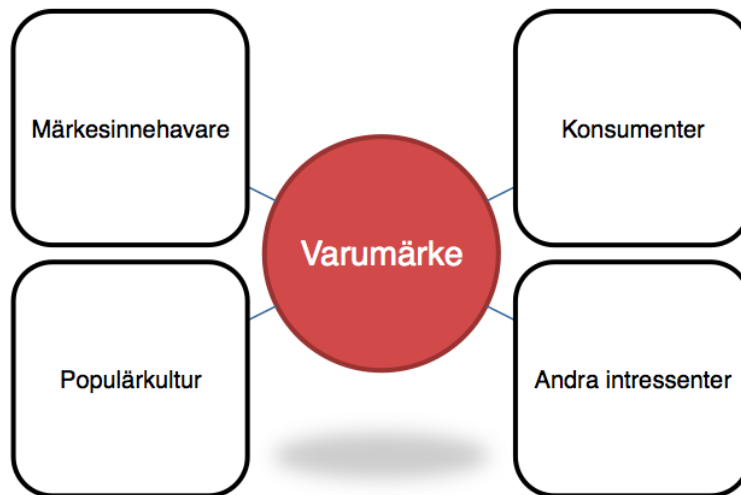


Fig. 1. Varumärkesförfattare (Bengtsson & Östberg 2006:34)

Märkesinnehavaren är den som tillgängliggör varumärket på marknaden och förmedlar olika historier. Konsumenterna tar därför inte till sig historierna rakt av som märkesinnehavaren förmedlar (Bengtsson & Östberg 2006:35). Till exempel skapar de istället egna historier som i sin tur förmedlas vidare till deras omgivning. Enligt Bengtsson och Östberg (2006) hör böcker, television, film, musik och Internet till populärkultur som skapar historier kring ett varumärkes kulturella mening. Detta sker genom att författarna exempelvis hänvisar till ett specifikt varumärke för att på så sätt lättare kommunicera ett tydligare budskap till läsaren, vilket inte framgår lika tydligt om bara produkten nämns. Den sista kategorin som utgörs av andra intressenter är exempelvis försäljare, experter, konkurrenter med flera. Dessa sprider olika historier som oftast inte stämmer överens med vad märkesinnehavaren önskar att varumärket skall stå för (ibid.).

Även Holt (2004) hävdar att ett varumärke uppkommer när olika *märkesförfattare* berättar historier som involverar varumärket. Enligt honom handlar det om fyra primära typer av märkesförfattare som är snarlika Bengtssons och Östbergs (2006) tolkning av märkesförfattare. Holt (2004) benämner dem annorlunda och menar följaktligen på att märkesförfattarna består av *företag, den kulturella industrin, representanter* samt *kunder*. Även graden av påverkan som varumärkesförfattarna har på varumärket är avsevärt annorlunda tvärsöver olika produktkategorier (ibid.).

Enligt Holt (2002) bidrar varumärken också till subkulturella rörelser. Mer specifikt menar han på att varumärken fungerar som symboliska kännetecken för specifika konsumentbeteenden (Holt 2002:70). Ur ett historiskt perspektiv började det hela med att det postmoderna konsumentbeteendet växte fram på 1960-talet som en revolutionerande subkultur (ibid.). Rörelsen associeras ofta med en livsstil bestående av droger, rockmusik och sex. Livsstilen på den tiden gav människor en frihet att välja sin identitet baserad på val av olika symboliska varumärken. Detta gjorde individerna oberoende av traditioner och sociala omständigheter (ibid.).

### 2.2.1 Varumärken som kulturella ikoner

Holt (2004) menar på att kulturella ikoner är lika gamla som den mänskliga civilisationen men deras sätt att produceras har drastiskt förändrats sedan 1900-talets mitt. I förmodern tid spreds ikoner – vilka oftast var av religiöst slag – verbalt genom traditionellt historieberättande och få skrivna dokument. Men med hjälp av dagens moderna masskommunikation som tar sin början i böcker, tidskrifter och tidningar i tidigt 1900-tal och sedan med hjälp av film på 1930-talet och via television på 1950-talet, är ikoner i ett ständigt och snabbt omlopp (ibid.). Holt (2004) menar även på att denna cirkulation av ikoner har kommit att bli en central aktivitet inom ekonomin. Marknaden går därför allt mer mot att producera *det* som människor värderar idag. Idag finns därför exempel inom den kulturella industrin såsom film- och musikindustrin där företag ”odlar” och ”skördar” vinst ur ikoner (ibid.).

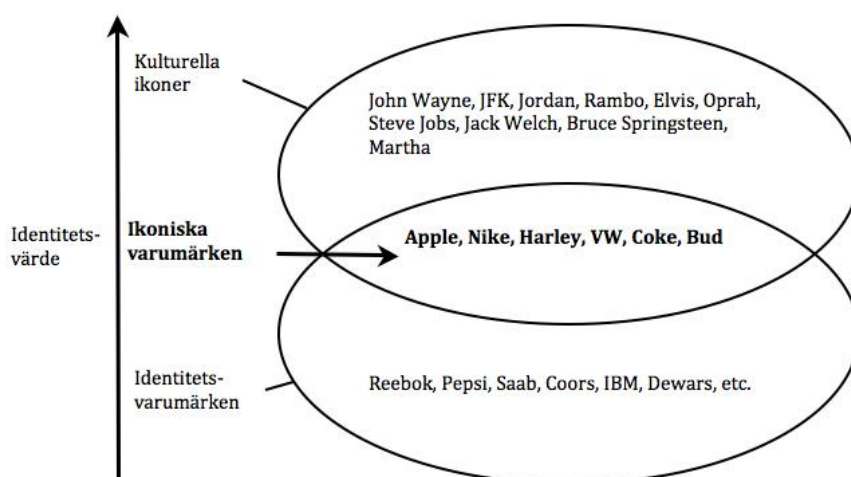


Fig. 2. Varumärken som kulturella ikoner (Holt 2004:4)

Holt (2004) argumenterar i boken "How brands become icons" för att vår värld består av *kulturella ikoner*. Dessa kan vara allt från riktiga människor som Bruce Springsteen, påhittade karaktärer såsom Stålmannen, företag såsom Disney, frivilligorganisationer såsom Greenpeace, Universitet såsom Harvard och Oxford, objekt såsom Coca-Cola flaskan samt platser som till exempel ghettoförorten Harlem i New York (Holt 2004:4).

I den engelska *Oxford English Dictionary* definieras en kulturell ikon som "*en person eller sak vilken anses vara en representativ symbol, specifik för en kultur eller rörelse; en person eller institution som antas vara värd beundran och respekt*" (Holt 2004:4). Holt (2004) hävdar därför i en vidare kontext att vi människor starkt identifierar oss med kulturella ikoner och anförtror oss därför ofta åt dessa i vardagslivet. De mest framgångsrika varumärkena som har hjälpt kunder att uttrycka sin identitet är de som anses vara *ikoniska varumärken* (ibid.), se figur ovan.

### **2.3 Har varumärken ett liv?**

Idag existerar ingen konkret livscykel i litteraturen för varumärken då den här principen oftast tillämpas på produkter. En produktlivscykel består enligt Lehu (2008) av fem faser; *introduktionsfasen* kännetecknar att produkten introducerats på marknaden, i *tillväxtfasen* är försäljningen av produkten som störst, *mognadsfasen* markerar att försäljningen nått sin topp, i *stagnationsfasen* avtar försäljningen och i *nedgångsfasen* skildras produktens undergång (Lehu 2008:19). Dessa faser kan teoretiskt sett enligt Groucutt (2006) och Lehu (2008) enkelt tillämpas på ett varumärke medan Kapferer (2004) är tveksam till detta (Groucutt 2006: 102, Lehu 2008:19, Kapferer 2004: 187-188). Dock styrker Groucutts (2006) tolkning delvis Kapferers (2004) syn då Groucutt (2006) menar på att ett mänskligt tillstånd är långt ifrån en perfekt passform för ett varumärke (Groucutt 2006:102). Men Kapferer (2004) menar på att en produktlivscykel oftast beskrivs i efterhand då forskare ser ett mönster i produktens utveckling och att detta inte alls kan tillämpas på varumärken (Kapferer 2004, sid. 187-188). Groucutts (2006) tolkning säger helt emot Kapferer (2004) då han liksom Lehu (2008) menar på att varumärken, utöver att de teoretiskt kan tillämpas i en stereotypisk livscykel, också kan följas upp och förnygras under

livscykelns gång i syfte att förebygga varumärkets död (Groucutt 2006:104, Lehu 2008:72).

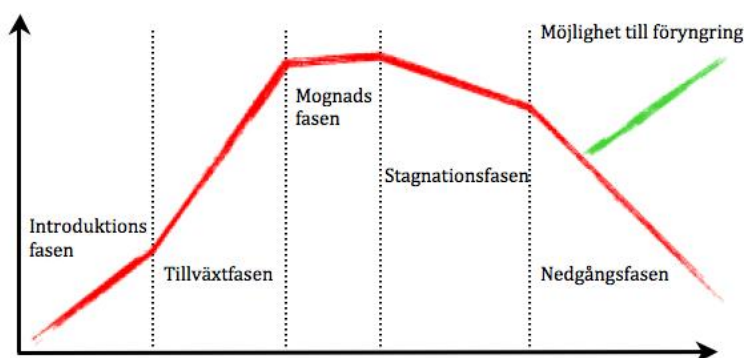


Fig. 3. Livscykel med möjlighet till förnyring (Groucutt 2006:104)

Lehu (2008) beskriver även en livscykel där varumärket permanent förhindras från att åldras. Varumärken åldras då konsumenter jämför dem med nya och unga varumärken, därför ska man kontinuerligt försöka att profilera varumärket så långt fram i tiden som möjligt eftersom detta begränsar åldrandets effekt på varumärket (Lehu 2008, sid. 193-194).

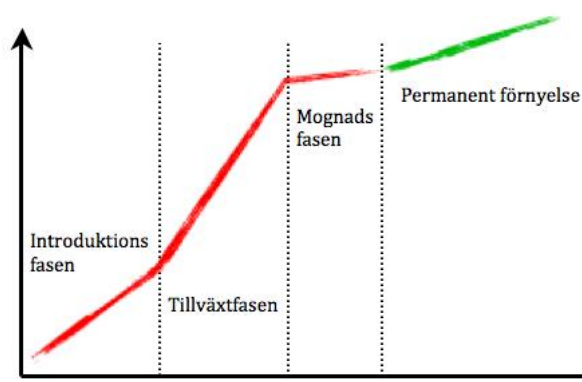


Fig. 4. Livscykel med permanent förnyelse (Lehu 2008, sid. 193-194)

### 2.3.1 Förnyring av varumärken

Idag agerar företag på marknader som kräver att företag ska applicera personlighet samt originalitet i sina varumärken för att på så sätt vinna konkurrensfördelar hos dess kunder (Donnelly 2008:22).

Eftersom ett varumärke enligt Kapferer (2004) betraktas som företagets främsta tillgång strävar företaget efter att nyttja varumärkets egenskaper för att skapa *värde*.

Men enligt honom befinner sig varumärken ibland i ett stadium av inaktivitet där företagen tvingas till åtgärder för att återlansera varumärket (Kapferer 2004:379). Svverson (2008) illustrerar denna inaktivitet med paralleller mellan mänskliga beteenden och ovanor som är svåra att bryta med förlegade varumärken. Dessa varumärken karaktäriseras av en tröghet och en oförmåga att förändras i takt med omvärlden. Hon menar att varumärken måste vara lyhörda för kunderna samt öppna upp för olika förändringar för att kunna förändras i takt med omvärlden (Svverson 2008:33).

Återlanseringen beskriver Groucutt (2006) som en förnygring av varumärkets egenskaper med hjälp av två aktiviteter; *innovation* och *re-positionering*. Dessa ska inte betraktas som vitt åtskilda aktiviteter utan de kan likväl samverka med varandra. Innovation behöver alltså inte nödvändigtvis innebära radikala förändringar, utan mindre steg i produktens utveckling (Groucutt 2006:102). Men re-positionering är enligt Groucutt (2006) en mer omfattande aktivitet. Mer ingående förklarar han att re-positionering av ett varumärke kan förekomma i två integrerade former; *fysisk* och *psykisk*. Den fysiska re-positioneringen innebär att varumärket ställs mot nya konkurrenter på marknaden medan den psykiska avser en ny positionering i kundernas sinne (Groucutt 2006:104). Även Kapferer (2004) menar på att återupplivning av varumärken innebär etablering på en ny marknad där varumärket måste finna en ny relevans och differentiering. Det innebär också att nylanseringen inte nödvändigtvis måste vara bland redan befintliga kunder, leverantörer eller distributionskanaler. Liksom Groucutt (2006) menar han på att kunderna, marknaden och konkurrensen förändras med tiden (Kapferer 2004, sid. 387-388).

## **2.4 Sammanfattning**

Ett varumärke används som ett verktyg för att skydda en produkt från plagiat genom att särskilja den från andra. Det skapar ett högt värde på lång sikt för företaget och definieras därför ofta som en opåtaglig tillgång. Varumärket kan också innebära ett högt värde för kunderna, till exempel i form av ett emotionellt värde, vilket berör individen genom att generera positiva känslor. Inom till exempel detaljhandel åstadkommer man detta genom att utöver marknadsföringen tillhandahålla företagets anställda med god service och ge dem kunskap om hur den förkroppsligas. Trots det

att man lägger stor vikt vid att skapa värde för kunderna handlar den traditionella varumärkesforskningen ändå främst om företagets interna mål. De traditionella teorierna som existerar handlar därför framför allt om riktlinjer för företag där de leds genom skapelseförloppet av varumärket med fokus på företagets interna processer. Vi har således ett kritiskt förhållningssätt till den traditionella varumärkesforskningen då vi hellre tror på teoretiska sammanhang författade av till exempel Anders Bengtsson, Jacob Östberg och Douglas Holt, där de hävdar att det är flera aktörer som skapar varumärkets betydelse. Slutligen menar vi på att det finns sätt att betrakta ett varumärke ur en synvinkel som placerar varumärket i en livscykel. Där kan man tydligare utläsa i vilken fas varumärket befinner sig i och när en eventuell förnygring krävs för att varumärket inte skall dö ut.



### 3. Kvalitativa forskningsmetoder

---

*I metodavsnittet redogör vi för vårt tillvägagångssätt för att uppfylla arbetets syfte. Därför presenteras först valet av fallföretag som sedan följs upp med det angreppssätt, den forskningsansats samt de undersökningsmetoder som vi utgått ifrån. Därefter redogör vi för hur insamling av empiriskt material har gått till. Avslutningsvis reflekterar vi över det insamlade materialets trovärdighet.*

---

#### 3.1 Lindex som fallföretag

Vi har valt Lindex som fallföretag för denna studie. Valet av fallföretag motiveras utav att Lindex befinner sig i en pågående förnyingsprocess vilket innebär en övergång från att vara ett klädföretag till modeföretag (Lindex Årsredovisning 2005/06, URL: [http://investors.lindex.com/annual-2005-2006/sv/verksamhetspresentation/butiker/allt\\_avgors\\_i\\_butik.html](http://investors.lindex.com/annual-2005-2006/sv/verksamhetspresentation/butiker/allt_avgors_i_butik.html), läst 2009-05-22). Våra studieobjekt under insamlingsprocessen har varit Lindex butiker, erhållna reklamblad för sommarsäsongen och företagets hemsida. Vi har även studerat ett antal butiker tillhörande Åhlens som är en av Lindex konkurrenter och jämfört dessa med Lindex praktiska arbete med varumärkesförnyring i butikerna.

#### 3.2 Kvalitativt angreppssätt

I denna uppsats har vi undersökt ett område som vi anser vara teoretiskt underrepresenterat i litteraturen och därför använt oss utav ett *kvalitativt* angreppssätt. Enligt Aspens (2007) uppmuntrar kvalitativa metoder till kunskapsgenerering. Kvalitativa metoder är till stor hjälp vid bearbetning och analys av insamlat empiriskt material (Aspens 2007:11; Spradley 1979:14). Fördelar med kvalitativa metoder är att de skapar ett brett användningsområde på grund av metodernas flexibilitet samt tolkningsmöjlighet (Johannessen & Tufte 2003, sid. 69-74).

#### 3.3 Abduktiv forskningsansats

Vi har i uppsatsen ingen klar hypotes vilket innebär att vår utgångspunkt främst är av *induktiv* karaktär. Vid våra fältstudier har ambitionen främst varit att studera den värld vi möter. Med tanke på tidsaspekten ansåg vi det vara av stor vikt att i förväg studera

relevanta teorier som fokuserar på de områden vi har valt att undersöka närmare. Därmed har vi kunnat sätta de observationer vi har genomfört i ett teoretiskt sammanhang vilket även gjort det möjligt för oss att relatera empiri till teori. I linje med den induktiva ansatsen möjliggör empiriska fynd vidareutveckling av redan kända teorier, *deduktion* (Spradley 1979, sid. 23-25). En *abduktiv* ansats är en kombination av en induktiv och deduktiv ansats (ibid.). Med detta som bakgrund menar vi på att vår ansats har varit av *abduktiv* karaktär, det vill säga en kombination av både en induktiv och deduktiv ansats.

### **3.4 Etnografisk butiksobservation**

Våra observationer har grundats sig på en *etnografisk* forskningsmetod. Etnografi innebär vidare att forskaren samlar in data genom att engagera sig i det vardagliga livet i en social kontext (Moisander & Valtonen 2006:45). Vi har valt den här metoden eftersom vi ansåg den vara mest förenlig med vårt syfte och har därför samlat in data med stort engagemang, nyfikenhet och intresse för ämnet under våra observationer. Detta har möjliggjort en förklaring av olika kontexter där fysiska och abstrakta ting används för att förnygra ett varumärke.

Enligt Fangen (2005) bör observationer genomföras systematiskt och följas upp med planmässig registrering av insamlat material. Samtidigt menar Moisander & Valtonen (2006) på att observationer som forskningsmetod bland annat innebär att forskaren systematiskt observerar vardagliga aktiviteter, interaktioner och användningen av objekt i en social kontext. Våra observationer har genomförts med hjälp av systematisk planering och där det insamlade materialet planmässigt har registrerats. Med hjälp utav observationerna i Lindex och Åhléns butiker har vi försökt att utifrån butikernas uppbyggnad, personal, reklamaffischer, sortiment och skyltdockor med mera, lättare förstå hur Lindex har arbetat med en förnygring av sitt varumärke. Vi har på förhand valt ut de butiker, tidpunkter på dygnet samt platser för observationerna och sedan genomfört dessa enligt våra bestämmelser.

Styrkan med denna metod är att den gör det möjligt för forskaren att dokumentera banala saker i vardagen som annars tenderar att förbli icke anmärkningsvärda (Moisander & Valtonen 2006:52). Vi har i vårt fall valt att koncentrera oss på ett

särskilt geografiskt definierat område. *Servicelandskapet*, som Moisander och Valtonen (2006) benämner det, lyfter fram den strategiska betydelsen av omgivningen i servicebutiken. Servicelandskapet refererar till omgivningen på en plats där dimensioner såsom atmosfär, rumslig disposition och funktion, tecken och symbolisk konst ingår. Dessa dimensioner påverkar konsumenternas och de anställdas beteende och interaktioner på platsen samt hur de upplever omgivningen. Därför är etnografiska metoder lämpliga för undersökning av servicelandskapet (ibid., sid. 49).

Genomförandet av våra observationer har varit av *ostrukturerad* karaktär vilket enligt Fangen (2005) oftast tillämpas i utforskande syfte. En observation kan genomföras genom att observationen får ett utforskande syfte. Detta innebär att fokus ligger på att erhålla mycket information och kunskap och detta utesluter därmed ett i förväg utarbetat observationsschema (Fangen 2005:89). Eftersom vi har genomfört observationerna i syfte att öka kunskapen om ett utforskat område, har det även varit av stor vikt för oss att erhålla så mycket information som möjligt. Observationer av ostrukturerad karaktär behöver inget observationsschema, dock måste de förberedas genom en relativt god kunskap kring problemområdet. Denna kunskap är till för att i förväg bestämma vad som är väsentligt att observera (ibid., sid. 94). Det som har varit mest väsentligt att observera för att uppfylla uppsatsens syfte är på vilket sätt butiken är organiserad och uppbyggd i rumslig bemärkelse som en ”modebutik”. Enligt Moisander och Valtonen (2006) kan man studera hur gångar och passager, väggar och möbler ser ut, hur de är uppbyggda och utplacerade i butiken, hur olika färger, mönster och ljussättning används, hur produkterna är placerade etcetera. Vi har studerat alla ovan nämnda aspekter samt sett till hur konsumenterna tar del av denna process i skapandet av ”modebutiken” Lindex.

Moisander och Valtonen (2006) hävdar att detaljrika undersökningar kan skapas med hjälp utav en kombination av ett flertal informationskällor såsom intervjuer, observationer, fotografier mer mera. Vi har gjort vår undersökning så detaljrik som möjligt genom användningen av flera informationskällor. Förutom observationerna har vi tagit foton, intervjuat personal och samlat in material från reklam och hemsidan. Detta har hjälpt oss att skapa detaljerade och varierande perspektiv av kontexten i fråga. Likväl som i den konventionella etnografin kan forskaren antingen delta i interaktionen på platsen eller bara observera (icke deltagande) i den virtuella

omgivningen (ibid., sid. 57-59). Forskaren har en icke-deltagande roll när denne iakttar miljön men ställer sig utanför genom att inte aktivt delta i den (Bryman 2002:176). Under våra observationer har vi därför valt att anta en *icke-deltagande* roll.

Innan vi genomförde observationerna tog vi kontakt med butikscheferna för att berätta om vårt syfte med observationerna. Samtidigt frågade vi alltid innan om det fanns möjlighet att fotografera i butiken, vilket policyn inte tillät. Från det att vi tog kontakt med butikschefen blev vi automatiskt *kända observatörer* för Lindex butikspersonal. En känd observatör innebär att denne har gjort de observerade medvetna om att de blir observerade (Spradley 1979:95). För att inte bryta mot företagets policy valde vi att acceptera vår roll som kända observatörer. Vår roll var dock bara känd för butikschefen och vissa av de anställda. Därför gav detta oss ändå möjligheten att agera *fullständiga observatörer* då vi kunde observera kunderna och miljön utan att någon kunde påverka situationen. Enligt Bryman (2002) samspelar en *fullständig observatör* inte med personer i miljön. Därför behöver inte personerna ta hänsyn till forskaren. Detta förekommer i studier där användningen av vissa observationsmetoder inte påverkar medlemmarna av en viss miljö (Bryman 2002:288). Vi är ett exempel på ett sådant fall där metoderna som används inte påverkar medlemmar i organisationen eller konsumenter. Vi antar en forskarposition i den specifika situationen där vi helt och hållet engagerar oss för att skriva ner, spela in och fotografera våra iakttagelser.

Vid genomförandet av alla slags observationer måste anteckningar föras. Oftast består registreringen vid ostrukturerade observationer av *nyckelord* (Spradley 1979:95). Nyckelord är precis vad vi har använt oss utav vid dokumentation under observationen, både genom anteckningar och verbala beskrivningar i en diktafon. Vi har även fotograferat butiken utifrån för att inte bryta mot företagets policy. Även Bryman (2002) menar på att människans minne inte är helt pålitligt, därför måste etnografen föra anteckningar utifrån sina observationer. Dessa anteckningar ska enligt Bryman (2002) i detalj ange vissa nyckeldimensioner som rör det som han eller hon har sett och lyssnat på. Han redogör för två generella principer som vi har valt att följa under vår observation (Bryman 2002, sid. 292-293). I enlighet med den första principen skrevs intryck ner på papper direkt efter att har vi sett eller hört något som väckt vår uppmärksamhet. Enligt den andra principen har vi sedan skrivit ner så

fullständiga noteringar som möjligt strax efter att vi lämnat butiken och återgått till Campus. För att göra observationen så utförlig och detaljrik som möjligt tog vi till en diktafon för att även verbalt registrera intrycken vilka sedan transkriberades.

### 3.5 Kompositionsanalytisk bildanalys

För att uppfylla uppsatsens syfte har vi även valt att tillämpa metoden *bildanalys*. Vi har genomfört bildanalyser av erhållna broschyrer samt företagets hemsida. Bildanalyserna har varit av *kompositionsanalytisk* karaktär, vilket förklarar bildernas innehåll och vilken kunskap de förser tolkaren av bilderna med i form av uttrycksfullt vokabulär (Rose 2007:35). Ett begrepp som vi bekantat oss med i utförandet av dessa bildanalyser är *semiotik*. Inom semiotik kan bilder tolkas som olika tecken och på detta sätt inneha en viss symbolik (Eriksson & Göthlund 2004:34). Bildanalysen ser vi som ett komplement till observationsmetoden i vår forskning då den ger oss möjlighet att betrakta bilder och dess innehåll på ett grundligt sätt.

En bildanalys innebär inte endast betraktning av bilden som en helhet utan skall enligt Borgersen och Ellingsen (1994) även ses som ett försök att finna ett budskap, en mening. Detta kan beskrivas som bildanalysens *tolkande* aktivitet, vilken innebär att bilden skall ses som en helhet, eller rättare sagt ett visuellt intryck (Borgersen & Ellingsen 1994:19). I denna tolkande process spelar analyspersonens känslor och tankar en väsentlig roll, vilken är beroende av personens personlighet, uppfattningar och åsikter (ibid., sid. 20). Detta är till vår fördel eftersom vi är tre personer som analyserade Lindex reklam och hemsida. Vi menar på att tre olika åsikter kring de utvalda analysmaterialen genererar en mer djupgående och bredare analys.

Borgersen och Ellingsen (1994) skriver att bilder kan ses som ett kommunikationsmedel där människors undermedvetna agerar *bildläsare*. Detta leder vidare till att bilder gör ett tydligt avtryck i människors tankegångar (Borgersen & Ellingsen 1994:23). I vår analys har de människor/kunder som betraktat Lindex hemsida och reklam fungerat som *läsare av bilderna* medan själva bilderna fungerat som *visuella medel* som försöker skapa och förmedla ett intryck av ett förnygrat varumärke. Ögat är ett redskap vid betraktande av bilder, ögat skall däremot inte ses som ett passivt redskap med samma funktion som ett kameraobjektiv som mottagare

av intryck (ibid., sid. 39). Istället består betraktandet av en bild av *vad vi ser, avläser* och *upplever*, vilket är beroende av kultur- och individrelaterade faktorer (ibid., sid. 40). Detta innebär att vi har valt att tolka Lindex reklam och hemsida utifrån våra egna världsbilder och den kultur vi lever i. Hur vi upplever en bild kan skilja sig mycket från hur andra personer från exempelvis andra länder eller kulturer upplever bilden.

Efter att ha studerat bilder i Lindex reklam och på hemsidan har vi valt att använda oss utav frågor som utgångspunkt vid tolkandet av bilderna. Som tidigare nämnt är betraktandet av en bild beroende av kultur- och individrelaterade relationer. Detta innebär att vi har tolkat reklambilderna så som vi personligen har upplevt dem. Därmed understryker vi att vår bildanalys är baserad på våra egna tolkningar med utgångspunkt i teori som behandlar hur bilder kan tolkas utifrån färg, ljus och uttrycksfullhet. De frågor vi har valt att tillämpa vid bildanalysen är de som följer nedan, med utgångspunkt i att undersöka hur dessa bilder förmedlar förnyring av varumärket Lindex:

- Vilken image och ålder försöker fotografen att förmedla med den utvalda modellen?
- På vilket sätt förmedlar modellen detta med sitt kroppsspråk och klädsel?
- Försöker fotografen förmedla någon speciell känsla med bilden?

### **3.6 Fenomenologisk malmletar-intervju**

Som tidigare nämnt präglas vår uppsats av ett kvalitativt angreppssätt. Forskaren kan därför utifrån ett *fenomenologiskt* perspektiv genomföra kvalitativa intervjuer (Kvale 1997:42). Vi har under arbetets gång valt att genomföra kvalitativa intervjuer med Lindex butikschefer ur ett fenomenologiskt perspektiv och tillämpat Kvales (1997) metafor med *malmletaren* och grävt fram värdefull fakta ur intervjupersonerna. Vi behandlade även butikschefernas rena erfarenheter på både medvetna och omedvetna plan. Vi ställde direkta frågor för att skrapa av det medvetna skiktet. Sedan gick vi in på djupet av det omedvetna vad gäller färgsättning och utformning av butikerna. Kvalitativa intervjuer är öppna och saknar standardiserade regler (Kvale 1997:82). Därför har vi till stor del haft fria händer att konstruera våra intervjuer. Dock är det i kvalitativa intervjuer vanligt att affären går igenom fem karakteristiska känslolaser

(ibid., sid. 83); *fas av antipositivistisk entusiasm, citatfas, fas av tyst arbete, fas av aggressiv tystnad och fast av slutlig utmattning*. För att upprätthålla intervjuundersökningens struktur under dess förlopp förhöll vi oss till sju grundliga stadier som enligt Kvale (1997) är: *tematisering, planering, intervju, utskrift, analys, verifiering och rapportering*.

### **3.7 Materialinsamling**

Vi har genomfört totalt elva observationer varav nio utfördes i Lindex butiker. Observationerna i Lindex butiker omfattade två på Kullagatan i Helsingborg, en på Väla Centrum i Ödåkra, en på Söderpunkten i Helsingborg, två på Nova Lund i Lund, två på Center Syd i Löddeköpinge och en på Familia i Hyllinge. Efter observationerna har vi haft kontakt med två butikschefer med vilka vi också har genomfört två djupintervjuer. Parallellt har vi genomfört två jämförande observationer i Åhléns butiker som befinner sig i närheten av de redan studerade Lindex butikerna. Den ena utfördes på Kullagatan medan den andra ägde rum på Söderpunkten. I samband med observationerna kontaktade vi även Lindex huvudkontor för en djupintervju. Efter beskedet att de hade brist på tid skickade de istället tre broschyrer till oss som kompensation för bortfallet av insamlat material vid den förlorade intervjun. I broschyrerna har vi analyserat totalt 34 bilder där 17 av dessa fokuserade på barnkläder, fem på bebiskläder och tolv på kläder för unga kvinnor. Enligt Rose (2007) kan olika aspekter såsom färg, ljus och uttrycksfullhet studeras vid bildstudier. Vid denna bildstudie har vi undersökt ovan nämnda aspekter samt vad dessa kan tänkas symbolisera och på vilket sätt de bidrar till förnyring av Lindex varumärke. En liknande studie gjorde vi även på Lindex hemsida där vi förutom att studera bilder även gjorde en textanalys. Omfånget av den studerade hemsidan låg på totalt 22 sidor. Avsikten med variationen av metoder är att undersökningen skulle omfatta en så stor del som möjligt av Lindex förnyingsarbete.

### **3.8 Trovärdighet**

Samtliga undersökningsmetoder, förutom bildanalysen, har för oss inneburit transkriberingar av det insamlade materialet. Transkribering är den känsligaste aspekten av trovärdighet vid undersökningar (Kvale 1997:149). Han menar på att transkriberingsproceduren kan verka enkel men att den i själva verket kan vara väldigt

förvirrande på grund av dess osammanhängande struktur ibland (ibid.). Han menar även på att detta speciellt kan förekomma då fler intervjuare transkriberar samma intervju (ibid.). Anledningen till den osammanhängande kontexten är enligt Kvale (1997) att vi alla har vårt eget sätt att skriva på. I vårt fall har vi med detta i åtanke varit extra noggranna med att språket skall vara det samma genom hela transkriberingsprocessen. Därför anser vi att trovärdigheten av vårt material är väldigt tillfredsställande.

### **3.9 Sammanfattning av metoder**

Den etnografiska observationen har bidragit till en unik insamling av material vad gäller det som återfinns i butikerna. Som komplement till detta har vi använt oss av kvalitativa intervjuer med butikschefer för att få bekräftelse på våra egna tolkningar. Utöver Lindex butiker har vi analyserat varumärkesföryngringen på andra plan såsom reklambroschyrer och hemsida i form av bildanalyser.



## 4. Varumärkesföryngring i tre olika arenor

---

*Det här avsnittet består av en analys av vårt empiriska material. Först presenterar vi det insamlade materialet; våra observationer, bildanalyser och intervjuer. Sedan följs detta upp med analys av Lindexbutikerna, hemsidan och diverse reklam som vi sedan förankrar i de teorier vi redogjort för.*

---

### 4.1 Första arenan - butiken

Varumärket kan gestalta sig på många olika sätt och i många olika former. Detta är enligt Kapferer (2004) möjligt eftersom varumärket per definition är en opåtaglig tillgång. I praktiken ser vi detta när vi jämför äldre Lindexbutiker med nya, gammalt sortimentet med nytt och i reklambilderna med de unga modellerna. I



de nya butikerna gestaltar sig varumärket enligt oss som själva butiken i ett föryngrat utförande eftersom butikerna är mer genomtänkta än de äldre. Vi anser att de nya butikerna hör till de modernaste och snyggaste butikerna i varuhusen Nova Lund, Väla Centrum och på Kullagatan i Helsingborg. Enligt vår respondent från Kullagatan i Helsingborg har förändringar i Lindexbutiken skett successivt över en fem års period. Hon menar vidare på att butiksutformningen främst har skett vid nyöppningar men även vid ombyggnaden av vissa äldre butiker. Detta har enligt henne sedan följts upp utav att sortimentet har skiftat från säsong till säsong med nya trender.

Hur påverkar detta ytterligare Lindex image och varumärke? De moderna butikerna skapar enligt oss nya associationer till varumärket och företaget. Vi anser att nytt kan förknippas med attraktiva produkter och tjänster vilket i sin tur kan väcka nyfikenhet och nya förväntningar hos konsumenterna. Å andra sidan menar vi på att gammalt kan skapa negativa associationer till företaget, varumärket, produkterna och tjänsterna eftersom konsumenterna då kan bilda sig en uppfattning av Lindex som omodernt.

Vi menar på att det nya sortimentet som vi har valt att betrakta som modernt, anständigt, färgglatt och sexigt - utan att för mycket anspela på det sexuella - har bidragit med att suddas ut varumärkets "tantstämpeln". När "tantstämpeln" raderas ur konsumenternas medvetande anser vi att värde skapas hos varumärket och för konsumenten genom att nya kunder attraheras från yngre kundsegment. En bidragande faktor till denna radering av "tantstämpeln" är enligt vår respondent från Kullagatan i Helsingborg de förändringar som märks på kläderna. De skiljer sig enligt henne från tidigare samtidigt som att kampanjerna och deras utformning blivit tydligare. Kunden å andra sidan köper enligt oss kläder som får dem att känna sig moderiktiga, snygga och unga. Denna typ av värdeskapande nämns även av Kapferer (2004) som menar på att varumärkens avsikt är att leverera värde av olika slag. I Lindex fall menar vi på att kunden förses med ett symboliskt och emotionellt värde när de köper varor medan företaget å andra sidan ökar sitt finansiella värde till exempel vid en rejäl försäljningsökning såsom för verksamhetsåret 2008 (Stockman årsberättelse, 2008). Detta visar enligt Groucutt (2006) vidare även på företagets re-positionering i två former, fysiskt och psykiskt. Vi menar på att re-positioneringen är en positiv konsekvens av arbetet med förnyingsprocessen som enligt oss har varit framgångsrik. Våra observationer och intervjuer har hjälpt oss att fastslå detta då vi har lyckats identifiera en yngre målgrupp och även sett att man har börjat konkurrera om en målgrupp som tidigare har varit utom räckhåll för Lindex. Enligt vår respondent från Kullagatan ses den största förändringen i att man når en mycket yngre målgrupp idag vilket hon exemplifierar med sin egen dotter som är 21 år gammal och som idag kan hitta kläder på Lindex som tidigare inte var möjligt. Vi menar på att den nya fysiska positionen således är att Lindex ställs mot nya samt fler konkurrenter medan den psykiska är att man når en yngre målgrupps medvetande.

*Butiken, sortimentet, kunderna, medarbetarna* etcetera fyller alla tillsammans och enskilt många funktioner. Vi anser att dessa faktorer i kombination med varandra samverkar för att förnygra varumärket. Enligt (Biggar & Selame 1992) innefattar ett varumärke många element, till exempel namnet, symboler, färger, skrivstil, paketutformning och olika typer av kommunikationskanaler. De nya butikerna med moderna produkter, inredning och design (färger, möbler, ljus, musik, text) samt ändamålsenlig marknadsföring genom TV-reklam, hemsida och affischer (symboler, bilder, text) får enligt oss bättre genomslagskraft än kombinationen av moderna

butiker och med gammalt sortiment. Vi menar på att de alla kommunicerar på olika sätt ett gemensamt innehåll för Lindex som skapar ett distinkt värde i bland annat konsumentens medvetande. Detta ersätter enligt oss äldre associationer och uppfattningar om varumärket med nya och förnygrade. Vi menar på att de faktorer som nämndes ovan (symboler, färger, design, inredning med mera) har en ömsesidig relation som förstärker varandras verkan i butiken för deras enskilda och gemensamma ändamål, att förmedla, förstärka och upprätthålla varumärkets distinkta värden. Kapferer (2004) menar på att dessa faktorer även stödjer varumärket på liknande sätt. Samma författare argumenterar för att varumärket i annat fall får svårt att överleva eftersom samverkan mellan dessa faktorer integrerar varumärket i hela konceptet.

Vi har kommit fram till att Lindex förnygrar sitt varumärke i butiken på fem olika sätt; *självservice, sortiment, bilder i butik, skyltdockor samt färgsättning.*

#### **4.1.1 Självservice**

Marknadsföringen av varor och företag har lett till att behovet hos t.ex. butikspersonal att aktivt sälja har reducerats. Konsumenterna vet redan vid många tillfällen vilka produkter det är som de vill ha och från vilka butiker. Detta förstärks utav självservicesystemet som finns i klädeshandeln idag. Resultatet kan sägas vara att en ”tyst försäljare” har uppstått. Den tyste försäljaren byter ut den klassiska relationen mellan kund och försäljare genom att skifta fokus. Fokus ligger istället för att sälja snarare på att vara (på plats), visa, diskret presentera och erbjuda produkter (Pettinger 2004:6). Enligt vår respondent från Lindex (Kullagatan) sker förnyringen i butiken med hjälp av personalen på olika sätt via deras arbetsuppgifter:

*”personalen är som levande skyltdockor, de är med i ombyggnaden av butiken, de hänger upp och exponerar varorna, ” Alla jobbar i olika avdelningar och sköter sin avdelning och hjälper till på andra när det behövs. De jobbar för förnyringen på detta sätt genom att vara delaktiga i att exponera sortimentet” (Respondent Kullagatan).*

Under vår observation kunde vi i enlighet med forskaren Lynne Pettinger se hur beskrivningen av den tysta försäljaren återfinns i praktiken. Först och främst visade sig detta i form av att personalen inte sökte kontakt med oss eller andra kunder. De koncentrerade sig på att sköta butiken, genom att packa upp kartonger och fylla på

med nya varor och larma dessa. Detta visade sig också genom att kunderna betjänade sig själva genom att ströva runt i butiken och utforska produkterna utan någon typ av assistens från personalen. Vi menar på att arbetet som sker i butiken är en del av förnyringen och som gör det möjligt för kunden att betjäna sig själv. Enligt Pettinger (2004) sker detta genom att butiksbiträdena förbereder butiken och skapar en kontext som på olika sätt förmedlar varumärket för kunden och som på så vis kan se förnyringen i praktiken och bli en del av den.

Kundservice är inget konstant fenomen utan varierar enligt företagets försäljningsstrategi. Försäljningen innebär inom klädesbranschen enligt Pettinger (2004) som vi här talar om att det finns någon form av kundservice som fyller utrymmet som skapas när självservice inte är möjlig. Servicegraden i en butik varierar beroende på det eller de varumärken som säljs. Vissa butiker lägger tonvikt på hög grad av service medan andra lägger ansvaret på konsumenten (Pettinger 2004:10). Vi anser att Lindex hör till ett av de företag med butiker där konkurrens baserar sig på låga priser och snabbt passerande trender som tidigare nämnt ovan. Detta innebär följaktligen att Lindex erbjuder en låg grad av kundservice. Genom att inte fokusera på att sälja unika produkter och erbjuda någon större expertis inom området kompenserar man kunden med låga priser samt snabba nya trender och kollektioner. Vi menar på att Lindex har ett självbetjäningssystem där försäljning sköts primärt av marknadsföring och reklam och sekundär av butikspersonalen, kunden väljer själv sina produkter (ibid.). Detta medför således att fokus koncentreras på sortimentet vilket enligt oss är en av de viktigaste faktorerna för förnyringen. Det är i sortimentet som förnyringen gestaltar sig och där det gamla ersätts av det nya och representerar på så vis Lindex nya image som modeföretag.

#### **4.1.2 Sortiment**

Ett varumärke åldras precis som livlösa ting eller vilken annan levande varelse som helst och det finns många anledningar till detta. En anledning är till exempel att företagets produkter till följd av förändrade trender är olämpligt (Lehu 2008:21). Vi vill påstå att Lindex varumärke föråldrades och fick sin ”tantstatus” tack vare att sortimentet inte följde förändrade trender. I den korta varianten av våra intervjuer med butiksbiträdena bekräftades detta påstående. De intervjuade menade på att trenden går

mot allt mer utmanande kläder varav konsekvensen är att plaggen skyler allt mindre delar av kroppen och att de krymper i längd. Detta är enligt oss en direkt motsats till det sortiment som tidigare såldes på Lindex. Det tidigare sortimentet som enligt butiksbiträden appellerade till äldre kvinnor berodde på att de var större och längre storlekar vilket i sin tur inte avslöjade så mycket av ben, armar, rygg och byst. Vidare menar Lehu (2008) på att stela varumärken bidrar till dess åldrande och att de inte längre tillfredställer konsumenternas utvecklande förväntningar. Butiksbiträdena som vi intervjuade menade på att det nya och yngre sortimentet som ersätter det gamla är ett nödvändigt ont för att tillgodose de förväntningar som finns i den målgrupp där pengarna görs, nämligen i den yngre kundkretsen. Vi menar därför på att ett modernare sortiment som byter ut det gamla och som lockar en yngre kundkrets får en förnyande effekt på varumärket eftersom det börjar förknippas med yngre kvinnor och mer positiva stereotyper och associationer.

Vi har under våra observationer i butikerna sett ett antal avgörande förändringar för Lindex varumärkesförnyring. Tidigare såldes ett sortiment till en medvetet utvald målgrupp som riktade sig mot damer. Detta bidrog över tid till att skapa en image som associerades med tanter. Idag ser vi istället ett nytt och modernare sortiment som följer samtida trender. Lindex erbjuder: ” *plagg med hög modegrad som basplagg* ” *’och arbetar med ett brett sortiment som ständigt förnyas vilket gör det’* ”enkelt att kombinera och matcha olika plagg”.(Lindex, URL:<http://www.lindex.com/se/Information/Information.aspx?id=3233545&path=3403475;3233544;3233545>, läst 2009-05-27). Vi ser här en förnyring av varumärket genom att det gamla och tråkiga sortimentet som tidigare har satt tantprägel på varumärket har bytts ut med hjälp av nya kollektioner såsom ”The Holiday Report”. Det är de nya färgglada plaggen, modellerna i reklamen och de nya inspirerande butikerna som skapar den förnyring enligt oss. Vi anser att detta sortimentsbyte anser vi bidrar till Lindex ompositionering på marknaden. Vi menar på att Lindex når ut till en yngre kundkrets där målgruppen är runt medelåldern. I våra observationer kunde detta bekräftas i praktiken med hjälp av att kunderna oftast var mellan 30-40 år gamla dock med vissa få undantag i varje butik då även yngre än 30 och äldre än 40 kunde synas till. ”Lindex medarbetare speglar till stor del företagets målgrupp. 96,4 procent är kvinnor och medelåldern är 32 år” (CSR-Rapport 2008).

I den nya kollektionen, The Holiday Report, ser vi med hjälp av skyltdockorna att plaggen idag är av en mer utmanande karaktär. Med detta menar vi på att vissa av plaggen visar mer av kvinnans olika kroppsdelar. Till exempel ses detta genom att shortsens är av kortare modell och visar upp en stor del av benen. Ett annat exempel är klänningar och överdelar som med hjälp av urringningar och bh exponerar mer av bröstet än tidigare. Samtidigt ser vi att detta är mer utmanande jämfört med det gamla "tantsortimentet" men som å andra sidan inte karaktäriseras av den "sexfaktor" som enligt oss finns hos konkurrenter såsom Gina Tricot. Butikschefen på Lindex i Väla argumenterar väl för denna tankegångssätt: *"Idag försöker vi sticka ut lite mer även om vi har en bit kvar. Vi har fått in riktiga godbitar men... vi vågar inte riktigt sticka ut så mycket som vi vill."* Anledningen är att kunder måste få vänja sig successivt vid förnyringen så att de inte slutar handla. Hon menar på att saker och ting inte bara kan ske plötsligt utan att *"man måste liksom smyga in det för sen måste kunden också vänja sig lite"*.

Vi anser att dessa plagg är moderiktiga och appellerar till modeintresserade kvinnor (Stockman årsberättelse, 2008:22). Detta är enligt oss centralt för förnyringen av varumärket eftersom kläderna idag enligt oss inte bara lockar modeintresserade kvinnor, utan dessutom yngre kvinnor. En viktig poäng som vi anser vara mycket betydelsefull för förnyringen (tanter mot medelålders kvinnor) är att Lindex nya sortiment är sexigare än tidigare. Å andra sidan är poängen i detta att det enligt oss fortfarande är anständiga kläder som inte associeras med samma "sexfaktor" som Gina Tricot. Detta ligger till grund för vår mening om att Lindex lyckas locka en bred och mogen målgrupp vilket är en positiv konsekvens av förnyringen. Lindex är med andra ord i vår mening på god väg att suddas bort tantstämpeln.

#### **4.1.3 Marknadsföring i butik**

Jämsides med säljtekniker är marknadsföring i form av skyltning, produktdesign och reklam integrerat med försäljning. Detta skapar, fastställer och möter konsumenternas behov av produkter (Pettinger 2004:6). Vi anser att exponeringen av produkterna i butiken med hjälp av möblerna, affischerna, färgerna, ljussättningen, personalen och kunderna finns bidrar till att produkterna kan sälja sig själva då de blir attraktiva för konsumenten som utvecklar ett behov för dem. Detta menar vi på bidrar till

reduceringen av personalens behov att agera försäljare. Enligt Pettinger (2004) är olika former av kampanjer såsom reklam och marknadsföring viktiga komponenter i säljprocessen. Vi menar på att den starka försäljningsökningen på Lindex är en bekräftelsens tecken på att man på senare år med hjälp av marknadsföringen och sortimentet med mera har lyckats skapa denna förmåga hos sina produkter och i sina butiker som väcker ett nytt behov hos en yngre kundkrets och framgångsrikt kommit en lång väg i varumärkesförnyringen (Stockman årsberättelse 2008, läst 09-05-01).

Varumärket är mer än bara produkten, det sträcker sig även till butikens omgivning och till de anställda. Detta beror enligt Pettinger (2004) på att butiken och medarbetarna bidrar till skapandet av mening och kontexten för produkterna som säljs och att detta är poängen med försäljning (Pettinger 2004:7). I butiken kunde man se bland annat att stora affischer från den senaste kampanjen och användningen av färgerna i den och på hemsidan överrensstämde. På så vis menar vi på att affischerna och andra bilder samt de färger som används i butiken är faktorer som bidrar till varumärkets framtoning. Med andra ord vill vi säga i enlighet med Pettinger (2004) att denna framtoning av varumärket vidgar varumärket utöver produktens ramar och vidare till butikens innehåll och omgivning.

Skillnaden mellan en Lindexbutik och en dyrare konkurrent kan bland annat utskiljas genom att kolla på vilken målgrupp företaget riktar sig till t.ex. arbetarklass. Skillnaden kan alternativt även ses på ålder och livsstilar (Pettinger 2004:9). Lindex säljer enligt oss till unga kvinnor först och främst vilket även exemplifieras av den kvinna som exponeras på bilder i butiken. Samtidigt kan det även tydas att denna kvinna på bilden är modemedveten då hon är en svensk supermodell (URL: <http://supermodels.nl/carolinewinberg>, läst 2009-05-15). Vidare har Lindexbutiken enligt oss inte de kännetecken som dyrare varumärkesbutiker har. Med detta menar vi på att faktorer såsom butiken *inte* utformas som en boutique (en mindre affär som säljer kläder och smycken för kvinnor), att den är mindre storleksmässigt, gles (inredningsmässigt), färre riktningar (gångar).

Varumärkets ålder bestäms utav den ålder som dess observatör tillskriver det (Lehu 2008:38). Det finns tre faktorer som tillåter människan att åldras: rösten, kroppen och ansiktet. En liknelse för de faktorer som tillåter ett varumärke att åldras är: reklam,

målgruppen och produkter där reklamen är varumärkets röst, målgruppen dess kropp och produkterna dess ansikte (ibid., sid. 41). Genom att redogöra för hur reklamen är varumärkets ansikte, målgruppen dess kropp och produkterna dess röst, menar vi på att fenomenet åldrande kan utnyttjas i praktiken och användas för förnygring av det. I de butiker som vi har undersökt finns vissa gemensamma nämnare såsom baby, pojk- och flickavdelningen. Dessa avdelningar är enligt oss varumärkets ljusa röst och representerar det unga samt mer omogna. Å andra sidan är en annan gemensam nämnare de större, mer omfattande och generella damavdelningarna. Dessa anser vi stå för den mörkare rösten och representerar den mognare delen av varumärket. Vidare anser vi att den mörka rösten märks mer eftersom det även förmedlas i butiken av anställda, modeller i affischer (unga kvinnor) och butikens kunder, som dominerats av antalet medelålders kvinnor och äldre (kroppen här även som röst). Därför menar vi på att detta är tecken på varför varumärket Lindex tidigare associerades med äldre kunder och med ett föråldrat varumärke. Detta medför sålunda även att den delen av dessa associationer fortfarande klamrar sig fast i konsumenternas medvetande trots att det finns tydliga tecken på att kundkretsen på senare tid blivit yngre.

#### 4.1.4 Skyltdockor

Att bli äldre är den minst välkomna förändringen i människans liv. Åldrande är förknippat med negativa stereotyper och associationer vilket är förklaringen till varför äldre människor till skillnad från yngre aldrig används i reklam (Lehu 2008:1). Exempel på sådana associationer är senilitet, långsamhet, fulhet, lathet,



tröghet etcetera vilket ger varumärket en negativ image samtidigt som det måste förbli ungt om det ska kunna vinna så många konsumenter som möjligt (ibid., sid. 7). I Lindex används bara unga, smala och vackra kvinnor i reklamen i de butiker, på hemsidan och i broschyrerna som vi har undersökt. Vi anser att detta fenomen (åldrande) kan användas som metafor för varumärket. Ett varumärke liksom människan är under en viss period i sin livscykel som mest attraktiva. Med detta sagt anser vi det därför vara logiskt att företag arbetar aktivt med sitt varumärke för att



hålla det ungt och skydda det mot åldrandets avigsidor. Lindex arbetar enligt oss aktivt med varumärkesföryngring genom att använda sig av unga modeller i reklam med smala kroppar, fin hy, vackert hår etcetera. Detta följs sedan upp genom användningen av skyltdockor som ges samma fysiska attribut som de riktiga modellerna har.

Vi kan se på flera sett hur det unga, trendiga budskapet förmedlas genom användningen av den mänskliga kroppen. Skyltdockan är en av butikernas och varumärkets tydligaste sätt att visa på föryngring enligt oss. Alla skyltdockor som vi såg i skyltfönster och i butikerna hade en lång och smal kropp som med hjälp av färgglada kläder och högklackade skor gavs unga och feminina skönhetsattribut. På samma sätt syns allt detta även i affischerna på modellerna med sina olika poseringar, outfits etcetera. Genomslagskraften anser vi hade kunnat vara större om inte kundernas kroppstyp och de anställdas hade så mycket annorlunda från t.ex. modellernas. Detta tror vi eftersom vi utifrån egen erfarenhet har sett att konkurrenter såsom Gina Tricot och H & M tar detta ett steg längre genom att många anställda är väldigt unga tjejer som oftast ser bra ut med trendiga kläder och accessoarer på sig samtidigt som de är smala likt modeller. Med andra ord vill vi säga att kontrasten mellan den kroppstyp och de associationer som anställda och oftast kunderna sänder ut i jämförelse med kvinnorna i reklamen och skyltdockorna bidrar till att skapa en diffus uppfattning om vilken specifik kroppstyp och målgrupp som Lindex önskar nå ut till. Vi anser att detta kan vara en bidragande faktor till varför Lindex ”unga kundkrets” enligt de själva, här i stort sett kan definieras av en (yngre) medelålderskvinna/småbarnsmamma, man hamnar någonstans mitt emellan det unga och det äldre.

#### **4.1.5 Färgsättning**

Varumärkets röst kan även enligt Lehu (2008) ”höras” genom användningen av färger. Detta berör i princip allt i och utanför butiken eftersom allt har någon typ av färg. Men för att göra det hela relevant fokuserar vi närmare på klädernas och inredningens färger. Vi fann framförallt att det nya sortimentet var ett färgglatt sådant vilket enligt oss har en effekt både på hur det får butiken att framstå men även hur det bidrar till att göra kläderna roligare, trendigare och mer lockande. Först tycker vi att

färgerna lyfter butiken genom att det får innehållet att se fint ut vilket väckte vår uppmärksamhet som konsumenter. Vi fann även att de färger som användes i butikerna stämde väl överens med varandra och bestod i huvudsak av turkos, vitt, svart, rött, rosa och lila. Dessa färger anser vi ger butiken och kläderna en ljusare effekt och skapar en trevlig känsla. Det förstärks utav alla de spotlights i taket som används flitigt i alla de butiker som observerats. Vi vill mena på att dessa är glada färger och ungt förknippas enligt oss med positiva känslor. Inredningen å andra sidan varierar mycket lite i färg. Vi fann att väggarna och många möbler dominerades av vit färg med inslag av ljusbrunt(trä) och grått (metall) vilket skapar ljusa utrymmen. Detta anser vi framhäver resten av butikens innehåll och genom att kläder, bilder, möbler etcetera syns tydligare underlättar det för butiken att visa på varumärkets förnyring.

## 4.2 Andra arenan - reklam

Reklam i allmänhet kan enligt Hansson et al. (2006) ses som ett språk med målet att sälja. Denna försäljning sker på olika sätt bland annat i form av drömmar, identiteter, förhoppningar samt längtan. Inom reklam är bilder ett utmärkt medel vid övertalning samt tilltalning av känslor (Hansson et al. 2006:95). Efter att ha studerat reklambilder i Lindex nuvarande vår- och sommarkampanj har vi kommit underfund med att företaget förnygrar varumärket via sin reklam på många olika sätt. Lehu (2008) talar om åtgärder för att begränsa



ett varumärkes åldrande genom att låta det profileras så långt fram i tiden som möjligt. Lindex är i denna bemärkelse tydliga i sin reklam genom att de profilerar sig som ett moderiktigt företag. Detta illustreras i deras reklambilder genom att företaget flitigt använder sig av unga kvinnor iklädda Lindex kläder som på olika sätt poserar vilket tilltalar en yngre målgrupp. Lindex vill med den aktuella vår- och sommarkampanjen förmedla en semesterkänsla. Den stora kofferten i bakgrunden skall representera en person på resande fot. De kläder som modellen är iklädd representerar plagg som inte upptar mycket plats i kofferten samt att de är lätta att matcha då man är på resande fot (Respondent, Kullagatan 2009).

Det tillvägagångssätt som Lindex använder sig av vid förnyringen av varumärket kan liknas vid Groucutts (2006) tillämpning av *innovation* samt *re-positionering*. Med detta menar vi på att Lindex på ett innovativt sätt arbetar med förnyringen utan att ta till för radikala medel i sina reklambilder. De innovativa förändringarna sker på olika sätt bland annat med hjälp av färger, kläder, den unga kvinnan samt hennes kroppshållning. Dessa attribut skapar en känsla av modernitet och tidsenlighet. Konkurrenter inom branschen använder sig av liknande reklambilder med unga kvinnor som poserar på olika sätt för att framhäva kläderna och deras unga kroppar. Enligt Groucutt (2006) sker förnyringen även genom re-positionering i psykisk form. Denna re-positionering innebär att Lindex reklam är utformad för att skapa en förnygrad bild av varumärket i kundernas medvetande med hjälp av reklambildernas innehåll.

#### **4.2.1 Den unga kvinnan**

Lindex främsta syfte med reklambilderna är att attrahera målgruppen. Enligt respondenten på Kullagatan är målgruppen alla kvinnor som önskar klä sig moderiktigt. I en förnyingsprocess är det viktigt att reklam tilltalar en yngre målgrupp (Wang et al. 1997:49). Reklamens främsta syfte är däremot att skapa en beundran och vilja att identifiera sig med den eller det som visas i reklamen (Dyer 1982:78). Då Lindex reklam presenterar en ung kvinna i 20-25 års ålder kan yngre kvinnor lättare identifiera sig med henne. Den unga modellen karakteriserar företagets strävan mot en yngre målgrupp samt förnyring av varumärket. Samtidigt som den unga kvinnan i de olika reklambilderna vid första anblicken upplevs som ung ger hon intrycket av en mogen kvinna. Modellen föreställer en unga, vacker och sexig kvinna som enligt Knupfer (1998) är typiskt för hur kvinnor ser ut i media.

Som tidigare nämnt är reklamens främsta syfte att skapa en beundran och övertala. Övertalning sker bland annat genom att kvinnor framställs på ett förföriskt och attraktivt sätt vilket enligt Dyer (1982) företag lyckas med genom att använda sig av smala, unga och vackra kvinnor. Lindex lyckas också väl med att åstadkomma denna övertalning då de använder sig av unga kvinnor i sina reklambilder. Vackert markerade ansiktsdrag och avsaknaden av ålderstecken så som rynkor i ansiktet visar

på hennes ungdom. Ljussättningen spelar här en betydande roll då den hjälper till att lyfta fram hennes bästa sidor ur olika vinklar.

Tanken bakom Lindex val av utformning av reklambilderna samt val av modeller kan vara många. Den huvudsakliga är enligt respondenten på Kullagatan att förmedla en ungdomlig bild av Lindex. Detta sker genom att modellen är ung och någon man kan identifiera sig med. Enligt Alison (2008) krävs av företag idag att de applicerar personlighet i sina varumärken. I Lindex fall handlar deras reklam om att förmedla en ung personlighet som konsumenterna skall identifiera sig med. De identifierar sig inte enbart med hjälp av åldern utan även med klädstilen som modellen representerar.

Genomgående i reklambilderna utstrålar den unga kvinnans honungsfärgade hår sensualitet med ett mjukt svall med stora lockar. Ljuset faller mjukt över hennes hårsvall och bidrar till att håret framhävs ytterligare med hjälp av ljuset. Känslan av 60-talet i en modern tappning är svår att undgå vid betraktandet av den unga kvinnan. Det intressanta vid en närmare betraktning av hennes hår är hur det faller samt hur mycket av hennes ansikte och ögon det döljer. Enligt Dyer (1982) utstrålar hår på ett symboliskt sätt självbeundran samt ungdom. Samtidigt som hår används i reklam för att porträttera självbeundran porträtterar även Lindex reklam en ung kvinna på det sätt hennes hår faller. Dyer (1982) menar på att unga kvinnor oftast visas upp på ett mystiskt sätt där håret döljer lite av ansiktet och ögonen.



#### 4.2.2 Kroppsspråk

I media framställs ofta kvinnan som ett sexobjekt (Dyer 1982:97, Knupfer 1998:59). I Lindex reklambilder framträder detta på olika sätt. Vi menar på att den unga kvinnans kroppsspråk och hur hon lyfter på sin klänning för att skylta med trosorna gör henne till ett sexobjekt. Enligt Dyer (1982) kan modellen posera på många olika sätt och att det kan gestalta sig i många olika skepnader. Vi ser att det i Lindex fall handlar om att spela på det sexuella och förföra, att utmana och attrahera. Lindex har enligt oss

medvetet valt att framställa modellen på det här sättet för att utesluta äldre damer, en målgrupp som i de flesta fall anser att detta är smaklöst. På så vis vill vi säga att förnygring sker av varumärket genom att Lindex bjuder in de yngre och stänger ute de äldre.

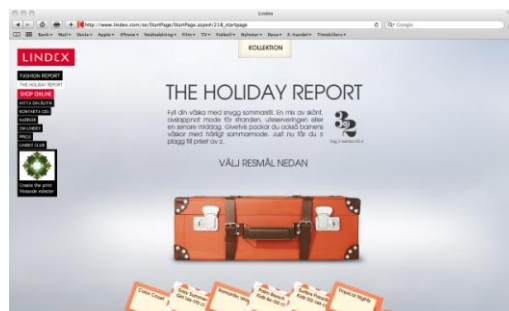
Inom reklam är ett vanligt förekommande fenomen att kvinnor använder händerna för att beröra objekt eller den egna kroppen, vilket kännetecknar *narcissism* (Dyer 1982:101). När Lindex modell framställs i reklambilderna visar hon sin beundran för den egna kroppen. Syftet tror vi är att föra vidare denna beundran till konsumenterna. Vi anser att den unga kvinnan då också för över varumärkets nya värden till konsumenterna vilket förstärker varumärkesförnyringen.



### 4.3 Tredje arenan - hemsidan

Enligt Glenda Forsmark, marknadschef på Lindex, är Internet en viktig marknadsföringskanal för företaget:

*”Vi har gjort en medveten satsning på nätet för att vi sett det som ett bra komplement till övriga mediekanaler vid våra större kampanjer under våren. Dessutom har vi haft som målsättning att öka kännedomen om Lindex shop online och marknadsföra vår hemsida som ett forum för modeinspiration”* (Indikat Internet, URL: <http://indikatinternet.se/observationer/lindex-gor-mer-online-an-hm/>, läst 2009-06-01).



Med detta som bakgrund har vi försökt att ta reda på hur Lindex praktiskt arbetar på hemsidan för att förnygra sitt varumärke. Vi har kommit fram till att Lindex genomför detta med hjälp av; *ett modekoncept, The Holiday Report-kampanjen och ett brett sortiment.*

### 4.3.1 Lindex modekoncept

I intervjun med en av respondenterna på Väla Centrum framgick det tydligt att konceptet med resväskan skall få kunden att köpa fler plagg som är enkla att matcha och lätta att bära med sig. ”Tag 3 betala för 2”-kampanjen är inte unik i sitt slag och Lindex är inte ensamma om att erbjuda fler plagg än de man betalar för. Skillnaden är dock att Lindex i samband med kampanjen hittar olika vägar att förnygra sitt varumärke. Exempelvis används enligt oss unga och modemedvetna fotomodeller tillsammans med klara och varma färger på enkla och tydliga presentationer. Enligt respondenten på Väla använder sig Lindex numera av enklare presentationer där plaggen står mer i fokus än tidigare. Enligt henne gör Lindex detta för att plaggen skall framstå tydligare som modeplagg. På hemsidan framgår det tydligt att Lindex handlar mer om mode än bara kläder. Detta trots att de själva påstår att sortimentet består av både produkter med hög modegrad och basplagg.

Enligt Lindex hemsida omfattar företagets modekoncept allt från damkonfektion och damunderkläder till kosmetik och barnkläder. Där förtydligas även företagets perspektiv på mode: *”Genomtänkta detaljer, rätt modekänsla och ett högt nyhetstempo kännetecknar Lindex dammode”* (läst 2009-06-02).

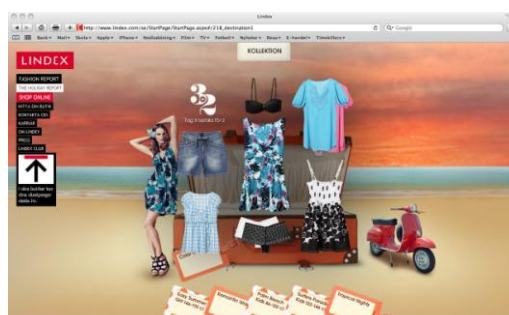
Vi anser att Lindex ökade fokus på mode attraherar en allt yngre målgrupp. Plaggen på hemsidan är färgstarka, mer avslöjande än tidigare och bärs upp av unga modeller. Därför är det enligt oss tydligare att Lindex varumärke numera står för något som kan relateras till unga kvinnor. Genom att förändra sitt koncept har Lindex gjort om varumärkets innebörd och modekonceptet är ett av de praktiska tillvägagångssätten som Lindex har valt att använda. Vi menar på att Lindex varumärke i denna tid innefattar ett värde av högre modegrad än tidigare. Holt (2002) menar att varumärken fungerar som symboliska kännetecken för specifika konsumentbeteenden. Vi menar på att Lindex kunder kännetecknas som modemedvetna. Detta förändrar Lindex tidigare ”tantstatus” till ett modernare koncept som ligger i tiden och följer modetrenderna. Denna förnygring av varumärket gör Lindex ännu mer attraktivt för yngre målgrupper. Holt (2002) menar även på att specifika konsumentbeteenden av symboliska varumärken bildar subkulturer som representerar något specifikt. Vi påstår att modekulturen i generell bemärkelse är en stor subkulturell rörelse som företräds av modemedvetna unga kvinnor. Att Lindex nuförtiden har en större och

viktigare roll inom den här kulturen är en bekräftelse på ett lyckat förnyingsarbete av varumärket.

### 4.3.2 The Holiday Report-kampanjen

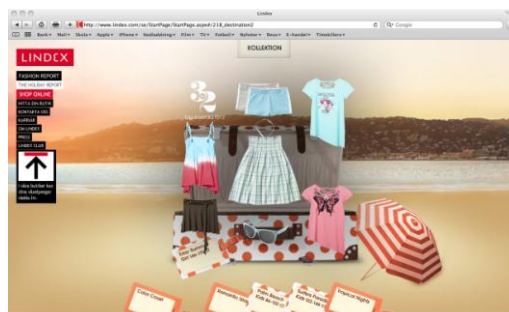
På första sidan på Lindex hemsida (se bild ovan) finner man sommarens kampanjtitel ”The Holiday Report” tillsammans med den orangea resväskan som fungerar som en röd tråd för den aktuella kampanjen. Där kan man enkelt klicka sig fram till olika kollektioner genom att välja bland destinationsvalen under resväskan; *Color Coast*, *Easy Summer Girl 146-170 cl*, *Romantic Island*, *Palm Beach Kids 86-122 cl*, *Surfers Paradise Kids 122-146 cl* och *Tropical Nights*.

”Color Coast” är en kollektion för unga kvinnor som önskar ha med sig en sommarklänning, ett par jeansshorts eller bara ett enkelt linne på semestern. Plaggen ska vara bekväma för en avslappnad dag i den heta sommarsolen. På bilden har man



valt att använda sig av en ung kvinna som representerar den unga målgruppen. Hennes avslappnade kroppsspråk, med armarna bakom huvudet, förmedlar en rogivande känsla. Något annat i bilden som kan relateras till den yngre målgruppen är mopeden som finns till höger. Lindex hävdar på sin hemsida att helheten är viktig i deras sortiment. När vi ser till sortimentets helhet i bilden finner vi ett övergripande budskap om modemedvetenhet som främst riktas till en yngre målgrupp.

”Easy Summer Girl 146-170 cl” är en kollektion avsedd för den ännu yngre målgruppen. Den är riktad till flickor som har storlekarna 140 till 170. Även den här kollektionen är för en avslappnad dag i sommarsolen. För att det ska passa

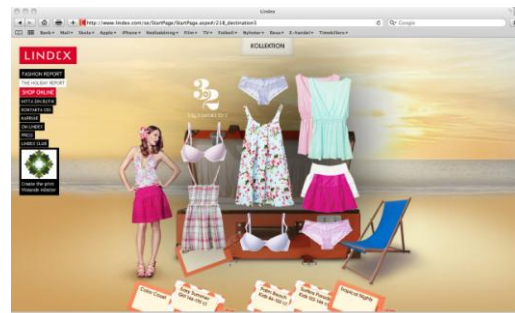


målgruppen har Lindex valt att göra om, den annars ständigt orangea, resväskan till en roligare prickig-mönstrad resväska som mer kan relateras till flickor. I den här bilden ser man till skillnad från de andra inte heller någon modell som bär plaggen. Istället



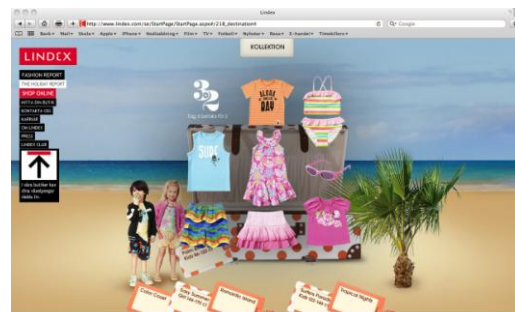
visar man bara enkelt upp hela kollektionen. Ännu en detalj i bilden är den lekfulla röd-vit-mönstrade paraplyn till höger. Konceptet att kombinera modeplagg till både unga kvinnor och flickor är ett tydligt tecken på att Lindex avsikt är varumärkesföryngring. Även Lindex reklambroschyrer, innehållande kläder för flickor är ett bevis på detta. På dessa står det: ”The Future Is Kids – Free Spirits”. Detta kan i ett vidare sammanhang tolkas som att Lindex bedriver en föryngringsprocess av varumärket där flickorna idag tillhör morgondagens vuxna och modemedvetna kundkrets.

”Romantic Island” är namnet på den sexigare kollektionen för den unga målgruppen. Kollektionen består av underkläder med spets samt kortare klänningar och kjolar. I den här bilden återkommer den unga fotomodellen i ännu



en avslappnande kroppsställning. Plaggen är enligt kollektionens namn och plaggens utformning avsedda för romantiska stunder och anspelar på det sexuella. Även i den här bilden finns en detalj som används för att förstärka kollektionens kännetecken. I det här fallet är det en solstol som återger uppfattningen om en lättklädd och avslappnande romantisk stund i sommarvärmen. De sexigare och lättare kläderna i kollektionen återspeglar en modemedveten kvinna som använder dessa plagg till speciella stunder i romantikens namn. Även om romantik inte är något som kan begränsas till åren kännetecknar plaggens avslöjande och trendiga stil Lindex yngre målgrupp.

”Palm Beach Kids 86-122 cl” är en kollektion för både pojkar och flickor som har storlekarna 86-122. Barnkläderna i den här kollektionen är av hög modegrad med gälla färger och moderna tryck. För att bekräfta att Lindex modekoncept även

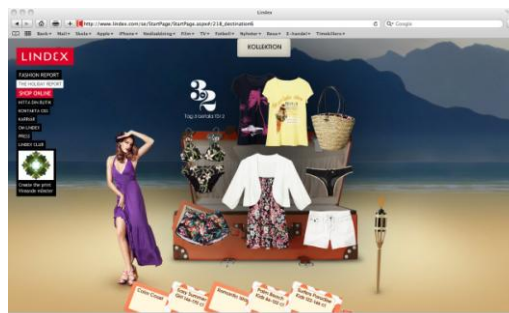


omfattar dessa barnkläder förespråkar företaget på hemsidan: ”Lindex barnkläder förenar inspirerande mode, funktion, kvalitet och passform” (läst 2009-06-07).



”Surfers Paradise Kids 122-146 cl” är en kollektion i samma stil som ovanstående. Den stora skillnaden är att den här kollektionen avser barn i storlekarna 122 till 146.

”Tropical Nights” benämns den kollektion som återigen avser den unga kvinnan. Kollektionen skiljer sig dock från de övriga då den består av plagg som kan bäras på kvällen då det är kyligare. Plaggen är festligt dekorerade och på



bilden poserar den återkommande unga modellen i en lila festklänning. Kollektionen anspelar också på det sexuella med mer utmanande underkläder såsom stringtrosor. Det framgår tydligt att kollektionen är avsedd för kvällen då bakgrunden, till skillnad från de andra bilderna, är mörkare samtidigt som vissa av plaggen är långärmade. Även namnet på kollektionen avslöjar dess syfte. De utvalda plaggen kan till exempelvis bäras vid kvällsliga restaurangbesök på semesterorten.

### 4.3.3 Ett brett sortiment

På hemsidan är det uppenbart att Lindex vill möta kraven på valfrihet och personlighet. Bilderna visar upp hur modekollektionerna enkelt kan kombineras och matchas. Lindex erbjuder både basplagg och plagg med hög modegrad. De menar på att deras sortiment innehåller något för alla. Lindex har exempelvis en speciellt utformad kollektion med modekläder för större kvinnor. Kollektionen heter Generous och är Lindex egna varumärke för modemedvetna kvinnor som kräver lite större storlekar. På hemsidan beskrivs kollektionen på följande sätt: ”Generous följer samma modetrender som övrig damkonfektion och i sortimentet hittar du allt från jeans och toppar till blusar, tunikor, kavajer, kappor och underkläder i storlekarna 44-52” (läst 2009-06-07). Enligt respondenten på Väla Centrum är Generousavdelningen mycket viktig för Lindex varumärke då de vill kunna erbjuda något för alla (Intervju 2009-06-04). Speciellt för Generous-kollektionen är att den tidigare endast har bestått av basplagg. Enligt respondenten består Generous idag av lika många modeplagg som vilken kollektion som helst. Detta är i enlighet med Kapferer (2004) och Groucutts (2006) teorier ett tydligt exempel på att kunderna ändras med tiden i samband med varumärkets omdefinierade innebörd.

## 5. Lindex varumärkesförfattare

---

*Vi har analyserat Lindex förnygringsarbete i de ovan presenterade arenorna utifrån Bengtssons och Östbergs (2006) samt Holts (2004) teorier kring varumärkens olika författare.*

---

### 5.1 Märkesinnehavaren/företaget

Enligt vår tolkning är författaren i detta fall *märkesinnehavaren/företaget* (Bengtsson & Östberg 2006; Holt 2004) och som förmedlar ett budskap. Texten ackompanjeras av resväskan som konsekvent återkommer i alla butiker och reklam i den nya kampanjen – The Holiday Report. Vid första anblicken upplever man som betraktare att texten är det centrala på sidan, höger om menyn. Men när besökaren väljer ett resmål till exempel den första destinationen ”Color Coast” framgår det tydligt att det är kläderna i resväskan som är det centrala. Detta sker när resväskan faller tillbaka i bakgrunden efter att den har öppnats. Sedan försvinner också den inledande texten. Textens funktion är således enligt oss: att skapa förståelse för hur besökaren ska tolka denna händelse och underlätta dennes navigation på hemsidan. Varumärkets förnygring börjar här enligt oss först med bruket av orden *snygg, sommarstil, skönt, avslappnat* och *mode*. Dessa ord anser vi bidrar både enskilt och i samspel med varandra till bildandet av kundens associationer. Vi syftar här på de associationer som hör till plaggen och med koppling till deras säsongsaktualitet, attraktivitet och moderiktighet.

Personalen är en del av företaget och på så vis också en märkesinnehavare som bidrar till förnygringen av varumärket. Detta sker både enligt butikschefen samt butiksbiträden i olika butiker. Till exempel rekommenderas butikspersonalen att ha kläder på sig från det egna sortimentet under arbetstid. Detta på så sätt agerar man lättare som inspiratör för kunderna. Ett annat exempel kom från en av de intervjuade butikscheferna som exemplifierade förnygringen i praktiken:

*”Vi är levande skyltdockor, många kunder frågar efter de kläder vi har på oss. Sedan handlar det mycket om när vi bygger om och exponerar varorna och hänger upp de att alla är delaktiga i dessa arbetsuppgifter. De jobbar för förnygringen på detta sätt genom att vara delaktiga i att exponera sortimentet (Butikschef, Väla).*

## 5.2 Konsumenten/kunden

Varumärket och dess mening har inte bara en författare utan flera (Bengtsson & Östberg 2006; Holt 2004). Besökaren på hemsidan synonymt med konsumenten i butiken hör också till författarna som under sin vistelse bland sortimentet skapar egna historier. Det sker med hjälp av individens förmåga att visualisera och skapa egna kombinationer av olika plagg som kan tänkas passa när de används vid en viss tidpunkt och i en specifik kontext – till exempel på stranden, på middagen eller festen. På så vis författas varumärkets mening även utav *konsumenten/kunden*. Detta sker som vi argumenterar för ovan när till exempel konsumenten/kunden använder hemsidans funktioner eller känner på butikens produkter etcetera. Vi anser därför att varje interaktion, aktivitet och beslut som en konsument/kund utför eller tar, i mötet med butiken eller hemsidans innehåll bidrar till en förnygring av varumärket. Vi menar på att det sker antingen i konsumentens/kundens medvetande eller i butikens/hemsidans kontext.

## 5.3 Andra viktiga intressenter/representanter

*Andra viktiga intressenter/representanter* – till exempel konkurrenter och intresseorganisationer – (Bengtsson & Östberg 2006; Holt 2004) ger också varumärket Lindex dess mening. Detta sker genom att konkurrenter tävlar om samma konsumenter i respektive målgrupp med sina produkter och tjänster. Intresseorganisationer av olika slag försöker avslöja stora organisationer som Lindex om deras eventuellt orättfärdiga metoder i till exempel fabriker. Vi menar på att alla företag på i princip alla marknader fungerar på ett liknande sätt på grund av att även de har sina märkesförfattare. Detta innebär följaktligen att de positionerar sig både i konsumentens medvetande, hos konkurrenterna och andra viktiga intressenter/representanter. Denna positionering resulterar således i att olika aktörer med intresse i företaget ”... bland annat kunder, medarbetare, leverantörer, NGOs, media och studenter som är huvudintressenter” (CSR-Rapport 2008), med flera kan skapa sig en uppfattning om vad företaget står för och vad det kan erbjuda. Det är på grund av dessa uppfattningar som Lindex och deras konkurrenter kan skiljas åt enligt oss. Lindex varumärke förnygras med hjälp av intressenterna/representanterna vilket sker genom att de möjliggör Lindex varumärkes unika värdeladdning och position. Vi

menar på att inget företag kan konkurrera på en identisk basis vilket i sin tur innebär att varje företag är en egen unik historia.

## **5.4 Populärkulturen/den kulturella industrin**

Television, reklam och Internet är enligt Bengtsson och Östberg (2006) några av dagens populärkulturella källor till de historier som produceras kring ett varumärke. *Populärkulturen/den kulturella industrin* är enligt oss den vanligast förekommande och förmodligen den mest inflytelserika och viktigaste kanalen för märkesförfattande av företag såsom Lindex. Vi ser det överallt i vår omgivning. Därför anser vi att varumärkesföryngring också sker effektivast med hjälp av denna kanal. Det finns olika skäl till detta där ett är att kanalens källor samarbetar från olika platser och skapar på så vis kopplingar och helhetsuppfattningar. Till exempel kan en sitta hemma och mötas av kampanjreklam på TV eller när denne sitter och surfar på nätet, för att sedan från bilen på vägen till köpcentret se reklampelare med samma modell och med samma plagg som de nyligen sett. Väl framme vid köpcentret på dess utsida möts konsumenten av varumärkesskylten som ett tecken på att en butik finns på insidan vilket vi tror aktiverar minnet som gör att man erinras det man sett. Till slut når konsumenten butiken inne i köpcentret och allt som hittills registrerats ses konkret i en butikskontext. Det är i denna kontext som vi menar på att den verkliga föryngringen av varumärket äger rum när allt bekräftas från TV-reklamen, Internet samt reklampelarna återspeglas i verkligheten framför ens ögon. Det hela kan enligt vår mening sammanfattas på följande sätt: det finns som vi visat ovan olika typer av märkesförfattare som i sin egen kontext och enskilt från andra märkesförfattarkanaler på sitt eget sätt bidrar till föryngringen av varumärket och dess mening. Det hela avslutas i en komplot där alla märkesförfattare möter varandra i en och samma kontext (butiken) och försäljning som konsekvens kan inträffa.

## 6. Slutsats och förslag till fortsatt forskning

---

*I den avslutande delen av uppsatsen redogör vi för de slutsatser som vi har kommit fram till under arbetets gång. Först presenterar vi de åtgärder som vi kommit fram till att Lindex tillämpar i sitt arbete med varumärkesföryngring. Sedan reflekterar vi över Lindex tillvägagångssätt för att slutligen ge förslag till fortsatt forskning.*

---

### 6.1 Slutsats

Syftet med att förnygra ett varumärke är att skapa samt öka dess värde. Ett varumärke som inte planerar för att anpassa sig till omvärldsförändringarna planerar att misslyckas. Lindex är ett exempel på företag som har lyckats inse att de måste ställa om och genomföra åtgärder för att bli en utmanare och en starkare konkurrent på marknaden. Genom att se över konceptet, butikerna, sortimentet samt kunderna och utvärdera dessa har de lagt grunden för planering inför framtiden, planering för framgång. Idag ser vi därför nyöppningar av butiker i ett modernare utförande fyllda med trendanpassade sortiment. Resultatet, en bredare och yngre målgrupp som inte bara konsumerar mer utan desto oftare vilket inte var karakteristiskt för den tidigare målgruppen ”tanterna”. Tiden då Lindex var ett klädföretag är förbi och har ersatts med ett modeföretag.

Hur har Lindex gjort för att göra om ett klädföretag till ett modeföretag? Detta har åstadkommit på flera sätt. Den tydligaste förändringen ser man i jämförelsen av äldre och nyare butiker och utgörs av sortimentet. I de nya butikerna präglar färgstarka och trendiga plagg av olika slag butikens innehåll. Det moderiktiga sortimentet attraherar inte bara ögat utan utgör en del av butikens design genom form, färg, stil och placering. Reklambilder ackompanjerar sortimentet i skapandet av butikens attraktion vilket ses konkret i vem som vistas i butiken. Kunderna är en blandning av yngre och medelålders kvinnor med inslag av äldre damer. Butiken i sig själv spelar en central roll i varumärkesföryngringen. Tillsammans med sortimentet och reklamen bildar de en helhet som är mycket mer inbjudande för kunderna. Butiken förmedlar känslan av modernt, skapar en behaglig miljö att vistas och som inspirerar kunden. När kunden så småningom lämnar butiken har denne tagit del av Lindex nya image som modeföretag och resultatet av arbetet med föryngringen av varumärket.

Men vad sker utanför butiken och vad har det för betydelse för det nya Lindex och dess varumärke? De tydligaste förändringarna återfinns i butiken, sortimentet och i kundkretsen men den uteslutande och viktigaste faktorn är marknadsföringen. Marknadsföringen står för förarbetet innan konsumenten blir till kund. Idag är marknadsföringen i första hand mycket tydligare och iögonfallande till skillnad från vad den har varit. På så vis blir påverkan större och effektivare på konsumenten. Detta beror på att marknadsföringen utförs i flera olika arenor: i butiken, på hemsidan, i reklam så som affischer och TV. Arenorna är således olika kanaler för distribuering av varumärket, dess mening och värden. Olika kanaler bidrar till att fylla varumärkets med mening och värde och att nå målgruppen eftersom räckvidden expanderas.

## **6.2 Förslag till fortsatt forskning**

Lindex har insett att den här förnyingsprocessen har varit nödvändig för att kunna konkurrera på marknaden även i framtiden. Genom arbetets gång har även vi begripit varför man gör på det här sättet och värderar därför Lindex förnyingsarbete högt. Åtgärderna som Lindex vidtagit kommer säkerligen att ta dem till en ännu högre nivå inom modebranschen inom den närmaste tiden. Därför hade det varit väldigt spännande att genomföra en undersökning om några år för att kunna se resultaten av förnyingsprocessen. Det skulle vara intressant att ta reda på vilken strategi Lindex väljer att använda för att fortsätta att etablera sig som ett modeföretag. Det skulle vara intressant att studera Lindex om några år för att se hur Lindex står sig i konkurrensen samt om man är inne på samma spår med en bred målgrupp med något för alla eller om man väljer att nischa sig.

# Källförteckning

## Litteratur

Aaker, D-A. Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. Free Press.

Aaker, D-A. (1996). *Building Strong Brands*. Simon & Schuster Ltd.

Bengtsson, A. Östberg, J. (2006). *Märken och människor – Om marknadssymboler som kulturella resurser*. Lund: Studentlitteratur.

Dyer, G. (1982). *Advertising as Communication*. Routledge.

Fangen, K. (2005). *Deltaende Observation*. Liber AB.

Holt, D. (2004). *How Brands Becomes Icons – The Principles of Cultural Branding*. Harvard Business School Press.

Håkansson, B. (2004). *Det missförstådda varumärket – Myt och Sanning om Företagets Främsta Tillgångar*. Liljedahl Publishing AB.

Kapferer, J-N. (2004). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Kogan Page.

Lagergren, H. (1998). *Varumärkets inre värden*. Scandbook AB.

Lehu, J-M (2006). *Brand Rejuvenation. How to protect, strengthen & add value to you brand to prevent it from ageing*. Kogan Page Limited.

Moisander, J. Valtonen, A. (2006). *Qualitative Marketing Research: A Cultural Approach*. London: Sage Publications Ltd.

Rose, Gillian. (2007). *Visual Methodologies – An Introduction to the Interpretation of Visual Materials*. Second edition. London: Sage Publications Ltd.

Spradley, James P. (1979). *The Ethnographic Interview*. Wadsworth Publishing Company.

## **Artiklar**

Biggar, James M. Selame, E. (1992). *Building Brand Assets*. Chief Executive. Sid, 36. ABI/INFORMAL Global.

Borgersen, T., Ellingsen, H., (1994). *Bildanalys*, Studentlitteratur.

Chevron, J. (2000). *Valuing brands, on paper and in truth*. Brandsweek, Vol. 41, pg. 24. ABI/INFORM Global.

Groucutt, J. (2006). *The life, death and resuscitation of brands*. Handbook of Business Strategy, 2006, pp 101-106. Emerald Group Publishing Limited.

Hansson, H., Karlsson S-G., Nordström, G-Z., (2006). *Seendets språk - exempel från konst, reklam, nyhetsförmedling och semiotisk teori*. Studentlitteratur.

Holt, D. (2002). *Why Do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding*. The Journal of Consumer Research, Vol. 29, No. 1 (Jun., 2002), pp. 70-90. The University of Chicago Press.

Donnelly, A. (2008). *Master of the rebrand*. Marketing, July 2008, pg. 22. London.

Knupfer, N-N (1998). *Gender divisions across technology advertisements and the WWW: Implications for educational equity*. Theory in practice, Vol. 37, No. 1, sid. 54-64, Ohio State University.

Pettinger, L. (2004). *Brand Culture And Branded Workers: Service Work And Aesthetic Labour in Fashion Retail*. Consumption Markets & Culture. Vol. 7, No.2, June 2004, pp. 165-185.



Svverson, A. (2008). *Brand Transformation*. Multichannel Merchant, Vol. 25.

## Elektroniska källor

### Caroline Winberg

Tillgänglig: <<http://supermodels.nl/carolinewinberg>>. (Läst 2009-05-15)

### Lindex Årsredovisning 2005/06

Tillgänglig: <[http://investors.lindex.com/annual-2005-2006/sv/verksamhetspresentation/butiker/allt\\_avgors\\_i\\_butik.html](http://investors.lindex.com/annual-2005-2006/sv/verksamhetspresentation/butiker/allt_avgors_i_butik.html)>. (Läst 2009-05-22).

### Indikat Internet

Tillgänglig: <<http://indikatinternet.se/observationer/lindex-gor-mer-online-an-hm/>>. (Läst 2009-06-01).

### Lindex hemsida

Tillgänglig: <[http://www.lindex.com/se/StartPage/StartPage.aspx#/218\\_startpage](http://www.lindex.com/se/StartPage/StartPage.aspx#/218_startpage)>. (Läst 2009-05-22).

## Webbdokument

Carlsson, S. (2008). *CSR-Rapport 2008*. Lindex.

Tillgänglig: <<http://www.lindex.com//Archive/pdf/CSR-rapport%20Lindex%20SE.pdf>>. (Läst 2009-05-01).

*Årsberättelse 2008*. Stockmann.

Tillgänglig:

<[http://www.stockmann.com/attachments/vuosikertomukset/stockmann\\_arsberattelse\\_2008.pdf](http://www.stockmann.com/attachments/vuosikertomukset/stockmann_arsberattelse_2008.pdf)>. (Läst 2009-05-01).