



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

100 % ren bomull

Hur marknadsföring av miljömärkta kläder kan skapa konkurrensfördelar för en stor klädkedja



Kandidatuppsats, marknadsföring
Höstterminen 2009

Författare:

Sofia Larsson 791128-4821

David Persson 850413-4076

Handledare:

Christina Waldensjö

Förord

Kan mode och miljö integreras tydligare än idag? Varför har ingen av de stora klädkedjorna någon marknadsföring av sina miljömärkta kläder? Hur ser efterfrågan bland miljömärkta kläder ut hos konsumenterna? Med dessa frågor till hands kombinerat med ett stort intresse för både miljö och mode var vårt ämnesval enkelt. Vi ansåg det dessutom särskilt intressant med ett ämne som ännu inte är "sönderforskat" utan som precis har öppnat dörren på glänt och har, vad vi tror, en ljusnande framtid framför sig.

Vi har med denna studie gjort en djupdykning bland mode och miljö för att ta reda på om det är en hållbar kombination. Under loppets gång har vi lärt oss oerhört mycket om miljömärkta kläder. Vi har särskilt erhållit en god kunskap i hur miljömärkta kläder kan skapa konkurrensfördelar för en stor klädkedja samt fått en djupare förståelse för hur efterfrågan av miljömärkta kläder ser ut. Vi vill härmed tacka de personer som hjälpt oss på vägen:

Christina Waldensjö, vår handledare, som har delat med sig av sin enorma kunskap när det gäller uppsatsarbeten.

Ann-Marie Heinonen, miljöansvarig på KappAhl, som generöst svarat på våra många frågor och därmed bidragit med en betydande del till vårt empiriska material.

Meta Agren, marknadschef på KappAhl, som svarat på våra frågor och på så sätt bidragit med en viktig del till vårt empiriska material.

Sist men inte minst, till alla KappAhl-kunder som tog sig tid att svara på våra enkätfrågor och därmed bidrog med en mycket viktig del till vår uppsats.

Sofia Larsson & David Persson

Göteborg, 3 november 2009

Abstract

Title:	100 % Pure Cotton – How marketing of environmentally branded clothes can create competitive advantages for a big clothing chain
Authors:	Sofia Larsson & David Persson
Course:	Marketing, Bachelor Thesis in Business Administration, 15 Swedish credits (15 ECTS)
Advisor:	Christina Waldensjö
Problem:	The main problem is to procure an extensive and informative picture of how KappAhl's situation within their environmentally branded clothes assortment looks like.
Purpose:	The purpose of this bachelor thesis is to work out suggestions to a big clothing company, in this case KappAhl, on how to create a marketing platform for their environmentally branded clothes.
Theory:	The thesis consists of theories that cover competitive advantages, competitive moves, trademarks, communication, green marketing and futuristic changes.
Method:	This thesis was conducted using both the qualitative and the quantitative methods to obtain stronger facts in order to answer the research question. Another reason for this duality was to maintain a good overview of the subject and the thesis, as well as being able to introduce the perspective of both customers and company/management through the store.
Result:	The result of the study presents the data we have obtained through interviews with persons responsible for marketing and environmental issues at KappAhl's head office, mystery shopper interviews and questionnaires filled in by customers of KappAhl.
Analysis:	The analysis shows that opinion and demand of both customers and management are divided on many issues. In particular, there is a marked difference in what management believe is a winning concept as opposed to what customers demand.
Conclusions:	Lastly, the conclusions and recommendations present some hands on recommendations to KappAhl in consideration of their future marketing of environmentally friendly clothes through a marketing platform. We believe this platform will act as a tool for creating competitive advantage. The thesis finishes with suggestions of further studies.

Sammanfattning

Titel:	”100 % ren bomull” – Hur marknadsföring av miljömärkta kläder kan skapa konkurrensfördelar för en stor klädkedja
Författare:	Sofia Larsson & David Persson
Kurs:	Kandidatkurs i företagsekonomi med inriktning mot marknadsföring
Handledare:	Christina Waldensjö
Problem:	Huvudproblemet består av att erhålla en omfattande och informativ bild över hur situationen inom KappAhl's miljömärkta sortiment ser ut.
Syftet:	Uppsatsens syfte är att med studien som grund utforma förslag för hur en stor klädkedja, i vårt fall KappAhl, kan skapa en marknadsföringsplattform för sina miljömärkta kläder.
Teori:	Vi har använt oss av teorier som behandlar konkurrens och positionering, varumärken, kommunikation, grön marknadsföring samt framtida förändringar.
Metod:	Studien görs i tre steg med KappAhl som företag – mot huvudkontoret, i butik och mot kund. Både kvalitativ och kvantitativ metod används för att erhålla en bättre översikt över ämnet som helhet och för att kunna ta med perspektiv från både kund och huvudkontor genom butik.
Resultat:	Studiens resultat presenterar bland annat erhållen primärdata från intervjuer med KappAhl's miljöansvariga och marknadschef samt mystery shopper intervjuer i butik och kundenkäter.
Analys:	I analysen dras paralleller mellan våra valda teorier och det resultat vi erhållit. Analysen visar bland annat att kundernas och huvudkontorets åsikter om kundernas efterfrågan går isär vid många punkter. Det är en så kallad skev fördelning över vad som efterfrågas av kund och vad som huvudkontoret anser vara ett fungerande koncept.
Slutsatser:	Slutligen presenteras slutsatser och rekommendationer där vi kommer med rekommendationer till KappAhl hur de kan utforma en marknadsföringsplattform för sitt miljömärkta sortiment samt hur de genom denna kan erhålla konkurrensfördelar. Avslutningsvis presenteras förslag på vidare studier

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.2.1 Problemet med efterfrågan	3
1.2.2 Problemet med risk för negativ publicitet	3
1.2.3 Problemet med miljömärken	4
1.2.4 Problemet med produktlivscykler	4
1.2.5 Problemet med att agera i tid	4
1.2.6 Konsumentbeteende, skillnaden mellan att vilja och göra	5
1.2.7 Framtidsutsikter	5
1.3 Syfte	6
1.4 Problemformulering	6
1.5 Frågeställningar	6
1.6 Perspektiv	7
1.7 Avgränsningar	7
1.8 Begreppsförklaringar	7
2 Teoretisk referensram	10
2.1 Huvudkontoret	10
2.1.1 Konkurrensanalys	10
2.1.2 Fyra basstrategier	11
2.1.3 Olika typer av konkurrenter	11
2.1.4 Ansatser för Corporate Social Responsibility	12
2.2 I butik - Varumärkesteorier	13
2.2.1 Varumärkesportföljen	14
2.2.2 Relationsbild av olika sorters varumärken	14
2.2.3 Varumärkesplattform	14

2.3 Mot kund - Kommunikationsteorier.....	15
2.3.1 Metoder för att förstärka engagemang	15
2.4 Grön marknadsföring - the Green Marketing Matrix.....	16
2.5 Övrigt - Framtida förändringar	17
2.6 Teoretisk avgränsning och modell.....	18
3 Undersökningsproblem	20
3.1 Huvudproblem.....	20
3.2 Problemuppdelning och informationsbehov.....	20
3.2.1 Delproblem 1 - På huvudkontoret, de centrala strategierna.....	20
3.2.2 Delproblem 2 – I butik, personal och presentation	20
3.2.3 Delproblem 3 – Mot Kund, kunders uppfattning	20
4 Metod	22
4.1 Hermeneutik jämfört med positivism	22
4.2 Deduktiv, induktiv eller abduktiv undersökningsansats	22
4.3 Deskriptiv och explorativ ansats	23
4.4 Insamling av data.....	23
4.4.1 Kvantitativ och kvalitativ data	23
4.4.2 Insamling av sekundärdata.....	24
4.4.3 Insamling av primärdata på tre olika sätt	24
4.5 Urval	25
4.5.1 Urval av intervjupersoner på tre plan.....	25
4.5.2 Intervjuer mot huvudkontoret	26
4.5.3 Fallstudie mot butik.....	26
4.5.4 Enkätintervjuer mot kund	26
4.5.5 Frågekonstruktion	27
4.6 Utvärdering av data	27
4.6.1 Utvärdering av sekundärdata	27
4.6.2 Utvärdering av primärdata	27

4.6.3 Ramfel och bortfallsfel	28
4.6.4 Validitet.....	28
4.6.5 Reliabilitet	28
4.6.6 Studiens validitet och reliabilitet	28
4.7 Kritiskt förhållningssätt mot metod	29
4.8 Metodöversikt	29
5 Resultat.....	30
5.1 Sekundärdata om KappAhl	30
5.1.1 Historia, Sagan som heter "KappAhl"	30
5.1.2 Mode, miljö, moral.....	30
5.1.3 Kappahls strategi och vision	31
5.1.4 Kappahls Miljösjatsning, ökat kundintresse för miljömärkta kläder	31
5.2 Primärdata om KappAhl - Databinsamling på 3 plan	31
5.2.1 På huvudkontoret, intervjuer	31
5.2.2 I Butik, fallstudie	36
5.2.3 Mot kund, enkätundersökning	38
6 Analys	42
6.1 På huvudkontoret - De centrala strategierna	42
6.1.1 konkurrensfördelar, möjlighet att skapa fördelar.....	42
6.1.2 Val av basstrategi	43
6.1.3 Val av Konkurrenstyp	43
6.1.4 Val av ansats, en riskhantering	44
6.2 I butik	44
6.2.1 Varumärken	44
6.2.2 Målgruppen.....	45
6.2.3 Segmentering i butik	45
6.2.4 Skyltning i butik.....	46
6.2.5 Personalen i butik.....	46

6.3 Mot kund	46
6.3.1 Marknadsföring av miljöplagg	46
6.3.2 Reklam som engagerar	47
6.4 Trender, en framtidsfråga	48
6.5 Kärnvärden	48
6.6 Översikt av analys	49
7 Slutsatser och rekommendationer samt förslag till fortsatta studier	50
7.1 Slutsatser	50
7.1.1 På huvudkontoret.....	50
7.1.2 I butik	50
7.1.3 Mot kund.....	50
7.2 Rekommendationer	51
7.2.1 På huvudkontoret.....	51
7.2.2 I butik	52
7.2.3 Mot kund.....	53
7.3 Förslag till framtida studier	53
Referensförteckning.....	54
Vetenskapliga artiklar	54
Litteratur	54
Muntliga källor	55
Elektroniska källor	55
Övriga källor	56
Bilagor	
Bilaga A - Intervjuguide Ann-Marie Heinonen	
Bilaga B - Intervjuguide Meta Agren	
Bilaga C – Kundenkät	
Bilaga D – Bilder till rekommendationerna	

Figurer

Figur 1 - EU Blomman	16
Figur 2 - Öko-Text	17
Figur 3 - Organic Cotton	17
Figur 4 - KappAhls klimatanalys.....	35

Modeller

Modell 1 – Olika typer av konkurrenter.....	12
Modell 2–Ansatser för Corporate Social Responsibility.....	13
Modell 3 – The Green Marketing Matrix.....	17
Modell 4 – Modell av teoriernas användning.....	18
Modell 5 – Modell över de olika delproblemen.....	20
Modell 6 – Modell över vår form av datainsamling.....	25

Tabeller

Tabell 1	38
Tabell 2	39
Tabell 3	39
Tabell 4	39
Tabell 5	40
Tabell 6	40
Tabell 7	41
Tabell 8	41
Tabell 9	41

1 INLEDNING

Kapitlet inleds med bakgrund till ämnesval följt av en beskrivning av de mönster som finns i olika branscher gällande marknadsföring av miljömärkta produkter. Detta sätts sedan i relation till den avsaknad av marknadsföring av miljömärkta kläder som finns i klädbranschen. Vidare tas problemen kring grön marknadsföring upp, dels generella problem och dels mer branschspecifika problem. Dessa problem diskuteras sedan med utgångspunkt i hur de kan yttra sig för en stor kedja i klädbranschen.

1.1 BAKGRUND

Idag använder inte någon av de stora klädkedjorna i Sverige miljömärkta kläder som en konkurrensfördel. Jämfört med andra branscher ligger klädbranschen efter vad gäller den starka trend mot miljövänliga(re) alternativ som genomsyrar samhället i stort. Aktörer inom klädbranschen måste inse vilka fördelar som kan fås genom att vara tidigt ute i trender såsom miljömärkta kläder. Fördelarna av att marknadsföra sig och därigenom skapa nya konkurrensfördelar är inte alltid enkelt mätbara mot de ekonomiska effekterna men det finns tydliga samband. Det handlar också om att vårda sitt varumärke, något som denna bransch mycket väl vet vikten av.

Svenska befolkningen lägger över 5 % av sin årliga konsumtion på kläder (Lindex.com, 2007). Jämfört med 1994 har kvantiteten kläder som i genomsnitt köps per person per år i Sverige ökat från 15 kg till 27 kg (SI.se, 2008). Denna stora konsumtion av kläder tillsammans med den påverkan som kläderna har på miljön gör att det kan tyckas att intresset för miljömärkta kläder borde vara väldigt stort. De miljömärkta kläderna finns på marknaden och har funnits där länge men trots detta så görs ingen marknadsföring av dem likt den vi ser inom bilbranschen och livsmedelsbranschen, från någon av de stora klädeskedjorna i Sverige. Detta är förvånande då klädbranschen har kommit betydligt längre än många andra branscher när det gäller utveckling och investering i att öka värdet hos varumärken. Mervärdet som kan tas ut av en del märken är enormt och när det gäller pris finns det inte samma jämförande tankar hos konsumenterna som i många andra branscher då kläder mer handlar om identitet. Ändå har miljömärkta kläder stannat av vid att vara något som de stora kedjorna har i mindre mängder utan att tala högt om och något som endast små nischade butiker satsar fullt ut på.

Många konsumenter som idag ger sig ut på marknaden för att köpa en ny bil letar efter en bil som klassats som miljöbil. Utbudet är stort och informationen från företagen om varför du ska välja en specifik modell från deras företag är lätt att få. Utöver detta är det enkelt att veta vilka modeller som är miljöbilar då företagen marknadsför dem intensivt. De gamla bilarna säljer fortfarande i mängder men alternativen finns och de marknadsförs. Samma trend syns i livsmedelsbranschen där konsumtionen av ekologiska livsmedel ökar och utbudet bara blir större. Även här blandas ekologiska varor med "vanliga" varor och handlarna marknadsför gärna och ofta sitt ekologiska sortiment.

Vi vet idag mycket väl om den miljöpåverkan som bilar har, bland annat i och med debatten om den globala uppvärmningen. Samma gäller för maten vi äter även om det i denna bransch läggs större fokus på att vara mer hälsosam genom att äta ekologisk mat. Dessa två produkter återkommer dagligen i vår vardag. En annan stor grupp av produkter som också påverkar miljön och som likt ovanstående produkter har stor inverkan i många människors liv är kläder. Tillverkning av kläder har en stor miljöpåverkan på flera plan, dels vid produktion av råvarorna och dels vid tillverkning och transport. Tar vi som exempel råvaran bomull så kan nämnas att bomullsodling är världens mest kemikalieintensiva jordbruk där de bekämpningsmedel som används dödar 40 000 och förgiftar 3 miljoner människor varje år (SI.se, 2008). Utöver själva odlingarna används sedan en stor mängd kemikalier som behövs för framställning och färgning av tygerna. Kort sagt är kläder en produkt som

dels skadar miljön men som också är nära vår hud i stort sett dygnet runt. Trots det har marknadsföringen av miljömärkta kläder ännu inte fått slagkraft.

Vid jämförelse med just tidigare nämnda branscher ser vi mönster som borde kunna föras över till klädbranschen. För bilbranschen har miljövänliga bilar länge varit en nischprodukt som dels kostade mer och som dels ofta var förknippat med kompromisser på annat som kraft med mera. Toyota är ett bra exempel på ett företag som aggressivt marknadsförde miljövänliga bilar - även om de inte var direkt först med hybridbilar så blev de tack vare bra marknadsföring länge förknippade med miljövänliga alternativ. Beviset för detta kan hittas i att svenskar idag ser Toyota som det mest miljövänliga märket (Odell & Wahlström, 2007). Satsningen ledde till att tekniken blev ett starkt alternativ till den traditionella motorn och idag har det blivit något av en standard då konkurrenterna inte har haft råd att stå vid sidan om. Även om bilbranschen nu inte blivit en miljövänlig bransch så har den i alla fall tagit ett steg i rätt riktning i och med att en av de stora aktörerna vågade sticka ut hakan. Så vad krävs då för att en stor klädkedja ska kunna, med marknadsföringens medel, få kunderna att inte bara välja deras kläder men också deras miljömärkta sortiment och på så vis erhålla konkurrensfördelar genom sina miljömärkta kläder?

Klädbranschens läge inom grön marknadsföring idag kan enkelt beskrivas genom Peatties (1992) uppdelning av hur företags miljöprestationer ligger. Peattie menar att det finns klyftor som delas upp i tre stycken; den taktiska klyftan, den strategiska klyftan och den absoluta klyftan. Den taktiska klyftan är var klädbranschen befinner sig idag, vilket innebär att företagen inte gör mer än någon annan utan de satsningar som görs är mest taktiska för att ligga på någon slags nivå som kan liknas vid branschens norm. Lyftet upp till den strategiska klyftan sker när företag försöker rycka från klungan i den taktiska klyftan. Den absoluta klyftan är när företag helt enkelt sätter upp ett absolut miljömål för att nå 100 % hållbarhet och inte endast arbetar utifrån hur resten av branschen rör sig. Problemet grundar sig således i hur ett företag inom denna bransch kan flytta sig från den taktiska klyftan till den strategiska klyftan. För att nå den strategiska klyftan krävs av ett företag att ta ett steg längre i miljöarbetet än vad resten av branschen gör genom att göra arbetet till en strategisk satsning och därmed nå längre än branschsnittet.

1.2 PROBLEMDISKUSSION

Tidigare studier inom ramen för miljömärkta kläder visar att faktorer som miljöpåverkan genom kemikalier och förstörelse av jordbruket spelar stor roll vid konsumenters val av kläder som är miljömärkta eller inte. För de konsumenter som är intresserade av ekologisk odlad bomull i sina kläder är de tre huvudsakliga orsakerna att det är hälsosammare för både de själva och miljön samt för det ekologiska jordbruket. Samtliga tillfrågade, oavsett om de var intresserade av att köpa kläder gjorda av ekologisk bomull eller inte, var överens om att kläder med ekologisk bomull var bättre ur hälsosynpunkt. Studien påpekar även att klädbranschen inte brukar framhäva att kläder med ekologisk bomull är bättre för hälsan men att resultatet av undersökningen visar att det borde göras då individuella fördelar överlag väger tyngre än generella (Hustvedt & Dickson, 2008, ss. 56-62).

Det finns många branschspecifika problem med att satsa på och marknadsföra ett miljömärkt sortiment. Om det enkla svaret varför klädkedjor inte satsar på att marknadsföra miljömärkta kläder är för att det inte finns en efterfrågan så blir följdfrågan, varför existerar då detta sortiment? Det ligger säkerligen något i vad företagen menar med att miljömärkta kläder inte är den egenskap som konsumenterna efterfrågar i första hand men det kan också diskuteras om detta är ett krav. Om två företag säljer en produkt där den primära egenskapen som konsumenten söker är lika så borde företagen konkurrera med att lägga till mer värden utan att dessa värden är något som kunden sökt efter i första hand. Till exempel så finns det idag TV-apparater som är svanen-märkta

vilket antagligen inte är ett värde som konsumenten aktivt söker efter utan istället är något som producenten valt att lägga till för att öka värdet ytterligare på sin produkt.

En konsument vill handla rätt men kanske inte anser sig själv bära ansvaret för att han/hon ska välja rätt utan vill bli vägledad av försäljaren. Låt oss skapa en tanke kring detta där vi har två olika matvaror, den ena är baserad på besprutade råvaror och den andra är baserad på råvaror som uppfyller till exempel KRAV-märkning. Låt oss nu anta att en kund hade kunna ta reda på vilken av tillverkarna som är det ekologiska alternativet själv. Skulle konsumenten gjort detta om förpackningarna varit likvärdiga och om butiken som sålde dem inte bidrog med någon information om vilken som var ekologisk? Vi skulle våga påstå att så nog inte skulle vara fallet. Hade den ekologiska varan dock märkts med de ekologiska märken som de uppfyllt samt fått en skyltning från försäljaren om att den var ekologisk så tror vi att fler kunder hade tagit den ekologiska varan än om kunderna själva hade behövt leta information. Detta exempel torde vara applicerbart även på klädbranschen.

Fortsättningsvis är problemdiskussionen uppdelad i underrubriker där olika delområden belyses.

1.2.1 PROBLEMET MED EFTERFRÅGAN

Nilsson & Odqvist (2006) kommer i sina studier fram till att företagen själva inte satsar på marknadsföring av miljömärkta kläder då de anser att det inte finns någon efterfrågan av dem hos kunderna. I samma studie visar de även att konsumenterna gärna hade köpt miljömärkta kläder men att de inte vet om vad det finns för alternativ. Slutsatsen som dras av undersökningen är att det finns en tydlig form av missmatchning mellan konsument och klädkedja angående vad klädkedjorna å ena sidan tror efterfrågas och vad som kunden å andra sidan vet finns att tillgå. Denna okunskap blir därmed ett grundläggande problem då en kund har svårt att ställa krav utan att veta vilka krav som bör ställas. Detta kan jämföras med en bransch som matbranschen där det finns en klar kunskap om att ekologiska alternativ finns att tillgå vilket gör att konsumenterna i sin tur ställer krav på de butiker som säljer mat. Detta leder till att mataffärerna stadigt ökar sin andel av ekologiska alternativ och marknadsföringen av dem vilket syns på försäljningen (Johansson, 2008).

1.2.2 PROBLEMET MED RISK FÖR NEGATIV PUBLICITET

Ett annat problem med att marknadsföra ett påstående som att vara ekologisk eller att ha miljömärkta kläder är att företaget utsätter sig för en risk som endast kan kringgås genom att verkligen arbeta hårt med att se till att hålla det som utlovats. Detta uppstår då kunderna tar emot ett löfte genom reklamen på hur produkten ska vara. Exempelvis kan nämnas att om det finns en miljömärkning på en produkt så är löftet att den uppfyller de krav som märkningen står för. Det är en svår process att ge ett helt korrekt löfte och således bli immun mot kritik, speciellt i komplexa förhållanden, som vid klädesproduktion. Det kommer alltid att finnas individer och organisationer som med olika metoder granskar löftena och därmed finnas risk att få negativ publicitet i media, om brister framkommer. Det är därför ytterst viktigt att förstå innebörden av vad som sägs och att detta också stämmer överrens med vad företaget utlovar. Müllern-Aspgren (1992) påtalar detta problem med formuleringen "Säga miljövänligt är att be om kritisk granskning". Skillnaden mot många andra påståenden är enorm då en del påståenden helt enkelt är för abstrakta för kunderna men när det gäller miljömässiga påståenden blir det mer en form av konkreta löften som konsumenterna och tredje part gärna undersöker. Müller-Aspgren tar vidare upp att företag därför måste vara aktsamma med vilka ord och begrepp de kommunicerar med och påpekar vikten av att inte sticka ut hakan för långt. Detta är extra kritiskt för de företag som satsar mer på att profilera sina produkter som miljövänliga än konkurrenterna, då löften som skapas på detta sätt är av starkare karaktär. Skulle ett löfte som alla aktörer i en bransch står för visa sig vara felaktigt blir kritiken inte riktad mot en enskild aktör utan mot hela branschen. Exempel på detta är skandalen om dun som plockats på levande fåglar, där alla aktörer som sålde produkter av dun fick stå till svars i media (Röhné, 2009). Tar dock endast en aktör i branschen en form av aggressivare ställning till att marknadsföra löftet ökar också fokus av kritiken mot denna aktör.

1.2.3 PROBLEMET MED MILJÖMÄRKEN

Ett annat uppenbart problem som berör både konsument och försäljare är hur miljömärkta kläder ska definieras. Definitioner brukar fastställas av den tillit konsumenterna ger olika märkningar som används på olika produktområden. Inom livsmedelsbranschen vet konsumenten vad en KRAV-märkt produkt är vilket gör att denna märkning blir en definition för ekologiska livsmedel. Detta gör i sin tur att konsumenten vet vilka märken han/hon ska leta efter samt vad märket lovar, samtidigt som försäljaren vet vilka märken som ska satsas på och marknadsföras.

Det finns idag, 2009, inte någon enhetlig gällande miljömärkning av kläder, dock har Standardiseringsinstitutet utsett en svensk arbetsgrupp som för närvarande deltar i den europeiska standardiseringskommittén CEN:s arbete med att ta fram en gemensam standard. Denna standard kommer dock inte att bli obligatorisk för företag att efterfölja utan kommer fungera mer som riktlinjer.

En enkel överblick av de märken som finns inom klädbranschen för att definiera miljömärkta kläder ger svaret att det är svårt för en konsument att veta vad han/hon ska leta efter och vad försäljare ska satsa på. Att satsa på ettärke som konsumenterna inte vet något om ger oftast ingen repons och att använda för många märken kan leda till förvirring. Det finns också en risk i att satsa på ettärke som senare visar sig uppfattas annorlunda av konsumenten än vad säljaren har trott. Detta leder i sin tur till risk för tappat förtroendet hos konsumenterna (Andersen, 2009).

1.2.4 PROBLEMET MED PRODUKTLIVSCYKLER

De stora klädkedjorna ändrar sina kollektioner flera gånger per år vilket gör att utseende, material och färger ofta skiftar. Detta skapar problem när kläderna ska certifieras då det måste kontrolleras innan märket får börja användas. Vid exempelvis Svanen-märkning kan det ta mellan 5-12 månader att få en kollektion godkänd beroende på innehållet i den och även under de mest optimala förhållandena är 5 månader en väldigt lång tid inom en bransch där trender ändras flera gånger per år (Eriksson, 2009).

1.2.5 PROBLEMET MED ATT AGERA I TID

Första steget till att skapa förändring är ofta att bli medveten om ett problem. Ännu har inte klädaffärerna känt av något problem med att de till största del inte har miljömärkta kläder i sitt sortiment. Medvetenheten verkar inte heller finnas hos majoriteten konsumenterna. Pondera att vi kan blicka tio år framåt i tiden, vad ser vi där? Är ekologisk bomull fortfarande lika ovanlig som idag? Är det fortfarande i första hand enbart små nischade affärer som säljer miljömärkta kläder? Vid en snabb blick och jämförelse av några andra branscher, exempelvis bilbranschen som ovan nämnts, ser vi att troligtvis är så inte fallet. För varför skulle så många andra branscher gå mot en förändring i miljöns tecken och klädbranschen stå still i denna utveckling? Självklart är det mycket svårt att exakt förutse vad, när, hur och i vilken mängd förändring mot miljövänligt mode kommer att ske, många omvärldsfaktorer tyder dock på att det kommer ske. Hamel & Prahalad (1997) varnar för att krisartade förändringsproblem hos eftersläntrare beror på att de inte tog täten när det gällde att förändra sin bransch. Detta är dock inte ett problem i dagsläget, men enbart därför att det inte hunnit bli ett problem ännu. Framtiden är på väg med stormsteg och den klädkedja som kommer att ta täten när det gäller marknadsföring mot miljömärkta kläder har enormt mycket att vinna. Liknande tankar återfinns av trendanalytikerna som blandat förespråkats av Henrik Mattsson. Han menar att ekologi har blivit en kommersiell verklighet och att tekniken gör det möjligt att göra saker som det drömdes om för tio år sedan. Henrik Mattsson tror inte att det i framtiden kommer kunna ses någon skillnad mellan vilka plagg som är miljövänliga och vilka som inte är det, vilket han anser positivt då miljövänliga kläder idag ofta anses vara lite tråkigare. Vidare menar han att producenterna börjar inse att det finns mycket pengar att tjäna på miljövänliga kläder vilket innebär att fler vill satsa (Hansson, 2009).

“The possibilities are numerous once we decide to act and not react”

George Bernard Shaw (Aaker, s. 141, 2008)

1.2.6 KONSUMENTBETEENDE, SKILLNADEN MELLAN ATT VILJA OCH GÖRA

Solér (2008) menar att det finns många studier som visar att en konsument vill agera rätt vid sin konsumtion. Men att vilja och göra är två skilda ting, och viljan till att agera rätt leder inte automatiskt till att detta görs i varje köpsituation. Det har forskats en hel del kring detta område samt varför konsumenterna ofta säger att de försöker agera på ett vis men att verkligheten ser ut på ett annat sätt. Solér tar upp avsaknaden av information och kunskap som en orsak till svårigheten för konsumenten att själv göra allt grundarbete för att kunna agera rätt. Det handlar således om att utbilda konsumenten så att denna kan se sambanden mellan kläder och miljöproblemen samtidigt som företaget aktivt visar vilka val i en butik som är de ”rätta”. I många andra branscher har detta genomförts med framgång – att ha en informativ miljömarknadsföring sida vid sida om de traditionella produkterna (Peattie, 1998 s. 237).

Det blir en fråga om hur och vem som ska se till att förmedla den information som behövs för att konsumenterna dels ska uppfatta att ett miljövänligt utbud finns men också vilka fördelar det har. Vad gäller marknadsföring av anledningar till att välja miljömärkta kläder blir det en fråga om risk eftersom klädkedjorna måste vara noga med hur de presenterar problemen med icke-miljömärkta kläder samtidigt som de säljer dessa produkter. Ett sätt är att enbart fokusera på fördelarna med miljömärkta kläder och utesluta nackdelarna med de kläder som inte är det. Idag är det inom klädbranschen dock mest fokuserat på etik såsom barnarbete snarare än miljöpåverkan.

De problem vi berör är på många vis sammankopplade till varandra och det blir en fråga om hur en plattform kan utvecklas för ett företag som dels skapar efterfrågan, dels förmedlar information om begreppet miljömärkta kläder och samtidigt hanterar risken med att marknadsföra sig inom detta område. Vid problemet med långa licenstider och svårigheten att få utbudet i en hel butik att bli miljömärkt så berörs det hela på en mer strategisk nivå. Här kan det bli en fråga om hur mycket företaget ska satsa, hur snabbt det ska gå och vilka delar av sortimentet som ska beröras. Det kan handla dels om huruvida de nuvarande varumärkena ska associeras med miljömärkta kläder och dels om företaget ska skapa någon form av ny del och vilka delar av sortimentet denna i så fall ska omfatta.

1.2.7 FRAMTIDSUTSIKTER

Slutligen den viktigaste punkten; vågar ett företag vara först genom att gå en egen väg gentemot resten av branschen? En av de stora möjligheterna ett klädföretag skulle ha genom att vara det företag som är först ut i leken med en miljömässig marknadsföring skulle vara det faktum att de särskiljer sig, just genom att vara förste man ut. Genom att vara först behöver de inte ta sig igenom mängder av brus från andra liknande klädkedjor som marknadsför sina produkter med samma grundbudskap. Dock behöver inte alltid det företag som faktiskt är först med att göra någonting komma att uppfattas som de första. Som exempel på det kan nämnas Toyota, som inte var först med att ta fram miljövänliga bilar men som genom tidig aggressiv marknadsföring lyckades positionera sig som det första företaget med miljöbilar. På så sätt skapades en konkurrensfördel och Toyotas varumärke stärktes. Porter (2007) tar i en artikel upp denna aspekt just om hur fördelaktigt det kan vara att ligga i framkant i sin bransch. Genom att dels aktivt bryta sig loss från branschens dagsläge och dels agera branschledare inom det miljömässiga området gör att långtgående konkurrensfördelar kan skapas. Ett resonemang som visat sig stämma vid gjorda jämförelser på andra branscher.

Problemet här ligger dock i en snar framtid. För de flesta branscher gäller det är hänga med i omvärldsförändringar, något som klädbranschen till stor del verkar ha missat när det gäller den miljömässiga delen. Hur ska en klädkedja överleva den alltmer starka konsumentinriktade marknaden om den inte agerar på rådande trender vilka i dags läge är med och skapar framtiden? Hamel & Prahalad (1997) hävdar att ett företag endast kan bestämma över sitt öde om det kan bestämma över sin branschs öde. Den främsta utmaningen är således att bli den som förändrar branschen. Risken är annars att hamna efter om en konkurrent tar steget först.

”Man kommer inte först till framtiden om man låter någon annan röja vägen”.

Hamel & Prahalad (1997) s. 35

1.3 SYFTE

Huvudsyftet är att med hjälp av vår studie utforma förslag till hur en stor klädkedja kan skapa en marknadsföringsplattform för sina miljömärkta kläder baserat på en teoretisk grund med mål att skapa konkurrensfördelar. Studien kommer att ställas mot KappAhl då det är den stora klädkedja som har störst andel miljömärkta kläder i Sverige. En del av syftet är att få en överblick över KappAhls marknadsföring i dagsläget för att kunna utgå ifrån de brister och möjligheter vi förväntas finna.

1.4 PROBLEMFÖRMULERING

Idag står de stora företagen inom klädbranschen stilla vad gäller satsning på och marknadsföring av miljömärkta kläder. Problemet grundas i hur en stor klädkedja i dagsläget kan skapa en plattform med en marknadsplan som tydligt knyter an till miljömässiga faktorer. Innan en utformning av en sådan kan ske måste frågor om dagsläget redas ut, dels från företagets huvudkontor, dels från hur butikerna agerar och slutligen hur kunderna uppfattar situationen. Analysen av nuläget måste göras på olika nivåer för att få en insyn från olika vinklar och på så sätt erhålla en verklig översikt av situationen. Detta är viktigt då marknadsföring bygger på två eller flera aktörer, vilket innebär att enbart använda sig av ett perspektiv i hur exempelvis styrelsen arbetar inte skulle ge en realistisk överblick av dagsläget. Utifrån detta måste plattformen byggas från olika vinklar där den dels ska hitta vägar för att passa in med företaget som det ser ut idag, såsom till exempel kärnvärden och nuvarande kunder, och dels hur företaget kan använda det miljömärkta sortimentet för att på egen hand skapa nya konkurrensfördelar vid sidan om de som redan finns. Det senare problemet kan tänkas beröra dels hur kommunikation med kund ska ske för att skapa och stimulera efterfrågan men också hur arbetet med att kontrollera riskerna inom området ska utföras.

1.5 FRÅGESTÄLLNINGAR

Den huvudsakliga frågeställningen vi har valt att utgå från i denna uppsats är:

- ◆ Hur kan en marknadsföringsplattform av miljömärkta kläder för en stor klädkedja, i detta fall KappAhl, vara utformad?

Delfrågor:

- ◆ Hur ser KappAhls huvudkontor på marknadsföring av sitt miljömärkta sortiment?

- ◆ Hur exponeras KappAhls miljömärkta kläder i dagsläget i butik?
- ◆ Finns det efterfrågan av miljömärkta kläder bland KappAhls kunder?
- ◆ Hur ser KappAhls kunders kunskap ut gällande miljömärkningar?

1.6 PERSPEKTIV

Uppsatsen är främst vinklad ur ett marknadsföringsperspektiv mot klädkedjor. Problem och möjligheter gällande attityden till miljömärkta kläder som råder hos konsumenterna och klädkedjor idag samt deras kunskap inom området studeras och analyseras. Detta görs för att klädkedjorna lättare ska kunna vinkla sin marknadsföring till att tilltala sina målgrupper. Meningen är att en stor klädkedja ska kunna dra nytta av de svar och lösningar vi får fram och applicera detta på sin marknadsföring av miljömärkta kläder. Studien är tänkt att skapa en plattform för hur en klädkedja som funderar på att satsa på marknadsföring av miljömässiga kollektioner kan gå till väga samt vilka konkurrensfördelar detta kan skapa. Studien är även tänkt att skapa en medvetenhet kring ovanstående för att på så sätt ge klädkedjor en möjlighet att inse de många fördelarna med marknadsföring av miljömärkta kollektioner.

1.7 AVGRÄNSNINGAR

Vi har valt att enbart studera miljömärkta kläder i den svenska klädbranschen. Då exempelvis KappAhl är ett skandinaviskt verksamt företag kommer vi således endast att applicera de svar vi får fram på KappAhls butiker i Sverige. Vi kommer att rikta in oss på *en* stor klädkedja, KappAhl, med tanken om att liknande strategier kan användas för många av de stora klädkedjorna i Sverige. Arbetet kommer endast beröra den miljömässiga aspekten och hur denna kan marknadsföras vilket gör att andra aspekter så som etik och moral inte kommer behandlas även om områdena ibland korsar varandra. Den finansiella och ekonomiska aspekten på marknadsföringen kommer heller inte att ingå, vi kommer således inte att ta upp kostnaderna för olika typer av tillvägagångssätt eller vilka finansiella vinster som finns. Vi kommer heller inte försöka få fram konkreta svar på vad resultatet kan bli av en satsning eller vilka vinster som finns att hämta.

1.8 BEGREPPSFÖRKLARINGAR

Nedan följer en rad begreppsförklaring över de olika miljömärkningar och dylika termer som behandlas i studien.

Miljömärkta kläder

Vi har genom hela arbetet valt att använda oss av begreppet *miljömärkta kläder* vilket innefattar alla KappAhls kläder med miljömärkningar, det vill säga Öko-Tex, EU-blomman och Organic Cotton. Nedan följer en närmare beskrivning av dessa märkningar. Värt att notera är att begreppet miljömärkt inte nödvändigtvis innefattar miljökontroll av alla led i kedjan från produktion till konsumtion.

EU -blomman

EU-blomman kontrollerar hela kedjan från råvara till färdigt plagg och hänsyn tas under hela livscykeln till hur produkten belastar miljön. Märkningen garanterar att höga restriktionskrav uppfylls gällande kemikalieanvändning och utsläpp i alla tillverkningens steg. Att minska vattenföroreningar är det viktigaste kriteriet men EU-blomman har även krav på att kläderna ska ha en hög kvalitet (www.blomman.nu, 2009). EU-blomman är den europeiska motsvarigheten till Svanen. Märkningen är den officiella från EU och är helt frivillig

att ansöka. Utformningen av kraven görs gemensamt inom EU där alla medlemsländer är aktiva. Idag finns märkningen tillgänglig för 28 olika kategorier och i Sverige sköts certifieringen av SIS Miljömärkning AB (Svanen.nu, 2009).



EU-blomman.

Källa: Svanen.nu, "Om blomman"

FIGUR 1

Öko-Tex Standard 100

Öko-Tex Standard 100 är sedan 1992 ett internationellt mått för trygghet genom hela textilkedjan då det utesluter alternativt begränsar användningen av skadliga ämnen. Det krävs att alla material i ett plagg uppfyller kraven för att det ska godkännas vilket då kan röra sig om ett ganska stort antal material såsom tyg, fyllning, blyxtlås, knappar, dekorband, tråd med mera. Kriterierna innefattar förutom ämnen som är legalt förbjudna även ämnen som vetenskapligt bedöms som hälsovådliga. Alla textilier testas på Öko-Tex testinstitut. Ett Öko-Tex-certifikat är giltigt i ett år och kan med nya kontroller förlängas ett år i taget. Noteras bör att Öko-Tex inte enbart är en miljömärkning utan även en humanekologisk märkning. Detta innefattar att märkningen tar hänsyn till både människan, miljön och samhälle. Bland annat så garanteras att ett Öko-Tex-märkt plagg är skonsamt mot huden och det är ur detta perspektiv även en hälsomärkning (oeko-tex.com, 2009). Värt att notera är att vi genom hela arbetet valt att använda oss av begreppet Öko-Tex istället för Öko-Tex Standard 100.



Öko-Tex Standard 100 logotypen.

Källa: IPF.se, "Öko-Tex märkning - en miljöattsning som ger konkurrensfördelar"

FIGUR 2

Organic Cotton

Organic Cotton med den svenska översättningen ekologisk bomull, innebär att bomullen är odlad utan kemiska bekämpningsmedel, konstgödsel och genmodifierade grödor samt att jorden brukas i samspel med naturen. De regler som gäller för att en produkt, i detta fall bomull, ska få kallas ekologiskt odlad är att odlingen måste uppfylla EU:s förordning för ekologisk odling och vara kontrollerad av ett godkänt certifieringsorgan. Ekologisk förädling av bomull innebär att det inte används icke-nedbrytbara kemikalier och syntetiska färger vid beredningen av textilier. Dessutom undviks klorblekning och energiförbrukningen minimeras (svanen.nu, 2009).



Organic Exchange. En av flera Organic Cotton märken.

Källa: Hometextilestoday.com, "Organic Exchange: 152% more organic cotton grown"

FIGUR 3

ISO 14001

ISO 14001 är en internationell standard inom fastställning av miljöledning. Denna standard kan användas inom alla typer av organisationer och industrier vilket gör att många krav och råd är anpassningsbara. I grunden ligger 55 "skall" krav som måste uppfyllas och ovanpå det finns en större mängd riktlinjer. För att få en säker certifiering av standarden så bör ackrediterade certifieringsorgan anlitas, vilka det finns flera av. Detta för att få en garanterad opartiskhet, långsiktighet och internationell acceptans (SIS Projekt Miljöledning, 2006).

2 TEORETISK REFERENSRAM

Teorin är uppdelad under olika områden beroende på hur de används inom marknadsföring. Första delen av teorier handlar om hur företag som helhet använder olika strategier för att marknadsföra sig i en konkurrenskraftig miljö. Nästa del berör teorierna kring varumärken. Slutligen har vi kategoriserat in olika teorier om kommunikation mot kund. Detta byggs således upp på samma vis som våra undersökningar då konkurrens och positionering är något som berörs centralt, varumärken är något som tränger igenom i butik och kommunikationen är det som används utåt mot kunder. Därefter presenteras teorier om grön marknadsföring och framtida förändringar. Avslutningsvis presenteras en teoretisk avgränsning tillsammans med en problemmodell.

2.1 HUVUDKONTORET

Den första delen syftar till övergripande teorier för hela företaget. Således är omfattningen relativt stor men eftersom en miljömärknadsföring inte enbart är något som kan göras i butik är det viktigt att även se hur den kan utformas centralt. Även om många teorier är utformade med andra syften än miljömässig konkurrens eller positionering så lämpar de sig väl att användas inom området.

2.1.1 KONKURRENSANALYS

Skapa konkurrensfördelar

Konkurrensfördelar definieras som ett företags förmåga att leverera högre kundvärde än vad dess konkurrenter gör. För att ett företag ska lyckas på dagens marknad måste det ha förmåga att skapa lönsamma kundrelationer samt veta hur konkurrensfördelar skapas. Detta sker dels genom analys av konkurrenter och dels genom utveckling av konkurrensstrategier. En vidare förklaring av konkurrentanalysens 6 steg följer nedan: (Kotler et al., 2008, ss. 461-467). Vikten av denna teori är att få fram en bild av KappAhls situation i branschen inom miljömärkta kläder men också hur plattformen för miljömärkta kläder i ett företag måste anpassas mot konkurrenterna.

Identifiering av företagets konkurrenter

Konkurrenterna kan antingen ses utifrån ett industriellt synsätt eller ett marknadssynsätt. Det förstnämnda innebär att konkurrenterna är de som erbjuder produkter som är nära substitut till varandra. Det andra betyder att konkurrenterna försöker tillfredsställa samma kundbehov. Medvetenhet bör även finnas om potentiella konkurrenter och substitut på området (ibid.).

Bestämning av konkurrenternas mål

Företag måste det ta reda på vad konkurrenterna söker på marknaden och vad som är bakomliggande motiv till deras beteende (ibid.).

Identifiering av konkurrenternas strategier

För att ta sig in på nya marknader måste företag känna till sina konkurrenters strategier. Det är en fördel att ha en annorlunda strategi än sina konkurrenter alternativt att vara tillräckligt rustad och förutseende för att kunna bemöta konkurrensen (ibid.).

Uppskattning av konkurrenters styrkor och svagheter

För att konkurrenterna ska klara sina strategier och därigenom uppnå sina mål måste de ha rätt resurser. Därför är det av största vikt för ett företag att finna sina konkurrenters styrkor och svagheter (ibid.).

Uppskattning av konkurrenters reaktionsmönster

Med hjälp av ovanstående information kan konkurrenternas reaktionsmönster till viss del förutses. Det ger även kunskap om hur företaget bäst kan försvara sin nuvarande position och attackera sina konkurrenter (ibid.).

Val av vilka konkurrenter som ska attackeras och/eller undvikas

Ett företags ledning ska i den här fasen bestämma vilka konkurrenter som ska undvikas eller attackeras. Val kan exempelvis göras mellan starka och svaga konkurrenter, nära eller avlägsna konkurrenter samt "bra" eller "dåliga" konkurrenter (ibid.).

2.1.2 FYRA BASSTRATEGIER

Efter identifiering av huvudkonkurrenter ska en passande konkurrensstrategi skapas (Porter, 1999, ss. 52-58). Även om denna teori berör vad en hel kedja ska ha för konkurrensstrategi så kan dessa val vara olika i ett företags olika segment. Så ett kostnadsledande företag måste inte vara billigast i alla aspekter utan kan ha en annan strategi inom ett annat segment. Därför blir det viktigt att se om KappAhl's strategi idag också måste gälla miljömärkta kläder. Det finns 4 konkurrensstrategier att välja mellan:

Kostnadsledande

Att vara kostnadsledande innebär att nå överlägsen kostnadsstruktur i en bransch. I förhållande till konkurrenterna betyder detta att företagets primära konkurrensfördelar är låga priser. Andra faktorer ska för den sakens skull inte bortses från, de är dock av sekundär betydelse (Porter, 1999, ss. 52-58).

Differentiering

Att ha differentiering som konkurrensstrategi innebär att företaget erbjuder eller skapar något som uppfattas som unikt i branschen. Detta medför lägre priskänslighet och högre märkeslojalitet bland kunderna. I och med differentiering minskar köparens makt då substitut inte går att finna. Ett företag som differentierar sig längs flera dimensioner får bäst resultat. Differentiering kan dock göra det omöjligt att erhålla en hög marknadsandel då det kräver en viss exklusivitet (ibid.).

Fokus

Fokus som konkurrensstrategi innebär fokusering på en viss målgrupp, segment eller geografiskt område. Varje funktionellt program syftar till att tillgodose just denna särskilda målgrupp, segment eller område/marknad. Fokusering bygger på tanken om att företaget genom en avgränsning bättre ska kunna tillgodose behovet hos sin strategiska målgrupp. Detta yttrar sig genom differentiering eller kostnadsledarskap eller både och hos det utvalda segmentet (ibid.).

Middle-of-the-road

Företag som inte väljer någon av ovanstående beskrivna strategier utan istället försöker vara bra på alla tre, blir i slutändan oftast inte bra på något. Det är snarare dessa företag som brukar uppnå sämst resultat (ibid.).

2.1.3 OLIKA TYPER AV KONKURRENTER

Denna teori är intressant i vår undersökning av dagens situation för KappAhl bland annat då den berör hur en plattform för de miljömärkta kläderna ska passa in i dagens situation. Det kan också vara så att även om KappAhl inte är marknadsledare för klädesbranschen i stort så kan de vara det inom kategorin miljömärkta kläder.

Marknadsledaren

Marknadsledaren kan använda 3 strategier för att hålla sig kvar på toppen: expandera den totala marknaden, öka sin marknadsandel eller försvara sin position. De mest sofistikerade marknadsledarna gör dock allt rätt och behöver inte använda sig av någon av dessa strategier (Kotler et al, 2008, ss. 473-481).

Marknadsutmanaren

Marknadsutmanaren kan välja mellan att antingen direkt eller indirekt attackera marknadsledaren för att erhålla ytterligare marknadsandelar. En annan gångbar strategi är att attackera mindre, eventuellt lokala företag, i sin egen storlek. Att vara marknadsutmanare betyder att företaget måste hitta vägar att utmana på och en miljömässig satsning är en väg att gå (ibid.).

Marknadsföljaren

Marknadsföljaren följer marknadsledaren utan att försöka göra motstånd eller konkurrera mot denne. Det är ett billigt alternativ då marknadsföljaren inte har några kostnader för utveckling av nya produkter och marknader och dessutom kan dra nytta av marknadsledarens erfarenheter. Denna typ kan indelas i *klonaren*, som tar efter allt, *imitatören* vilken härmar en del och skapar resten själv samt *adaptorn* som tar efter en del och förbättrar detta (ibid.).

Nisch

Denna strategi innebär att rikta in sig på en särskild nisch, exempelvis ett begränsat geografiskt område eller en målgrupp med särskilda önskemål och att specialisera sig på denna (ibid.). Ser vi idag till miljömärkta kläder finns det en uppsjö av mindre nischade företag. Dessa tar sig sällan en roll utöver av vara nischade utan stannar där och de stora klädeskedjorna hamnar istället i någon av de andra kategorierna men utan att använda miljömärkta kläder som konkurrensmedel.



Olika typer av konkurrenter

MODELL 1

2.1.4 ANSATSER FÖR CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Valet av ansats är något som definierar hur ett företag vill uppfattas av konsumenterna och är därför också en viktig del av marknadsföringen. Denna teori om ansatser påverkar grunden i en plattform där det kan vara en fråga om att skilja en plattform för miljömärkta kläder från KappAhl's övriga sortiment eller om plattformen ska påverka alla delar hos företaget.

Varumärkeskonsultföretaget Prophet tar upp en syn på Corporate Social Responsibility där företagens möjlighet att möta kraven delas upp i tre olika ansatser. Dessa ansatser gäller inom flera olika områden och handlar inte bara om miljö utan även andra moraliska områden såsom etik (Mårtenson, 2008, s. 41).

Integrerad ansats

Integrerad ansats används när hela företaget profilerar sig som miljövänligt. I vårt fall innebär det att de miljömärkta kläderna blir ett helhetskoncept för företaget där samtliga varor bör vara miljömärkta. Valet av denna ansats kommer kräva att företaget knyter samman sitt företagsnamn med konceptet och fordrar betydligt mer arbete än övriga ansatser (ibid.).

Selektiv ansats

Denna ansats används när den miljömässiga satsningen står vid sidan om det nuvarande utbudet. Även om satsning på miljömärkta kläder framhävs så kommer det inte ske som ett totalkoncept utan som en egen linje vid sidan om ordinarie utbud. Detta kan ske i flera olika format som till exempel att göra det som ett fristående varumärke (ibid.).

Osynlig ansats

Denna ansats används när företag vill skydda sig själv och sina varumärken från eventuell negativ publicitet av miljömärkta kläder. Vid användning av den osynliga ansatsen sker lansering helt utan marknadsföring och i stort så skyltas eller marknadsförs inte de miljömärkta plaggen. Detta kan jämföras med den integrerade och den selektiva ansatsen som binder företaget till de miljömärkta kläderna vilket i sin tur leder till granskning av om den miljömässiga nivån hålls (ibid.).



*Från osynlig, till selektiv, till integrerad.
Mängden grönt i företaget växer för varje steg.*

MODELL 2

2.2 I BUTIK - VARUMÄRKESTEORIER

Inom marknadsföring är varumärken den del som det absolut finns mest åsikter och tankar om. För ett klädesföretag är denna del betydligt viktigare än i många andra branscher då varumärken på produkter och företag är något som kunder identifierar sig med. Varumärken är också ett verktyg för företag att dela upp sig genom att skapa och arbeta med flera varumärken utöver det som är företagets egna (förutsatt att de har ett eget varumärke). Inom KappAhl kan detta vara varumärken för olika typer av segment såsom barnkläder, damkläder och herrkläder. Teorierna vi tar upp i detta avsnitt syftar till hur ett företag bygger upp ett varumärke samt hur detta ska stå i relation till andra delar av företaget.

2.2.1 VARUMÄRKESPORTFÖLJEN

Detta synsätt riktar sig mot företag som hanterar flera varumärken utöver själva företagets egna. Inom ett företag som KappAhl finns det oftast flera olika varumärken i butiken utöver företagets egna märke. Synsättet är av största relevans då olika varumärken påverkar varandra och företaget som helhet. Hänsyn tas till relationen mellan varumärkena, vilka roller de har, hur resurser ska fördelas, relevansen hos dem samt effekterna de har på varandra och företaget (Aaker, 2004), sett i Mårtenson, 2008, s. 61). Eftersom klädesbranschen är en bransch där varumärken utgör en central del så är portföljtänkandet viktigt. Större kedjor, likt KappAhl, har oftast flera varumärken under själva butikens namn som de arbetar med. Även miljömärkta plagg behöver varumärken och här handlar det om hur de märken som kan ingå i en plattform ska passa in i portföljen.

2.2.2 RELATIONSBILD AV OLIKA SORTERS VARUMÄRKEN

Aaker och Joachimsthaler har ett schema som ger en god översikt hur de olika relationerna kan se ut mellan ett företags olika varumärken och företaget i helhet. Det visar hur starkt ett varumärke länkas till företaget och vilken nivå av frihet ett varumärke får beroende på relationen. Ett varumärke kan till exempel vara helt fristående från företaget såsom Cheap Monday från H&M eller starkt knutet som Kax hos KappAhl (Mårtenson, 2008, s. 65).

Denna teori kan ses som en ytterliggare dimension av portföljen där relation inom portföljen behandlas. De varumärken som ska ingå i plattformen för miljömärkta kläder måste ha en utplanerad relationsbild mot KappAhls övriga varumärken samt varumärket KappAhl.

2.2.3 VARUMÄRKESPLATTFORM

Plattformen för varumärket blir automatiskt en form av den totala plattformens ansikte utåt. Om plattformen för marknadsföring av miljömärkta kläder ska täcka alla dimensioner så är det varumärkets plattform som kommer länka huvudplattformen till kund. Mårtenson (2008) tar upp ett tänk kring hur en plattform för ett varumärke kan struktureras. Plattformen byggs upp i olika punkter för att ge en mångsidig grund att arbeta utifrån när sedan varumärket under en längre tid ska byggas upp och förvaltas. (Mårtenson, 2008, s. 109)

Vision, Affärsidé och Värden

Den första punkten är riktad mot vad företaget centralt sätter för mål med marknadsföringen samt vilka grunder det ska byggas på. För ett klädesföretag som vill starta ett varumärke med en ekologisk inriktning kan visionen vara att märket ska bli ledande inom miljömärkta kläder. Vidare kan affärsidén vara att företaget vill erbjuda ett ekologiskt alternativ till företagets ordinarie utbud. Värdena kan sedan vara dels ekologiskt men även till exempel trendigt (ibid.).

Personlighet

Gällande personlighet är det mer en fråga hur företaget vill att varumärket ska uppfattas av konsumenten och hur konsumenten associerar märket. Detta kan vara i form av logotypen som används eller ett tema som används (ibid.).

Primär Målgrupp

Den primära målgruppen är kanske den viktigaste punkten då det gäller att veta så mycket det går om den målgrupp företaget söker sig mot. Under denna punkt ska så många frågor som möjligt besvaras om hur denna målgrupp är, gör och vill (ibid.).

Primära Varumärkeslöften

Löftena är viktiga, särskilt sett ur ett ekologiskt perspektiv. Vikten av att ge rätt löfte till målgruppen måste kombineras med att företaget ser till att löftena kan bära sig själva (ibid.).

Varumärkets Karaktär

Vidare måste företaget ha en bestämd plan på hur varumärket ska karakteriseras. Detta går i hand med visuell identitet och personlighet för att skapa en konkret form på varumärket. Karaktär kan vara att det ska uppfattas som ungt, som billigt, som lyxigt och så vidare (ibid.).

Visuell Identitet

Sista punkten bygger mer på det estetiska så som vilka fonter som ska användas på text och vilken färgskala som varumärket ska presenteras i (ibid.).

Slutligen ska nämnas att det övergripande nyckelordet för ovanstående punkter är kontinuitet. Detta för att varumärken ska byggas över en längre tid vilket innebär att det som görs i början inom dessa punkter ska fortsätta användas för att inte riskera att ha investerat tid och kapital i onödan. Därför är också plattformen viktig att lägga tid på så att den hela tiden kan överblickas när företaget sedan utför det dagliga arbetet med varumärket (ibid.).

2.3 MOT KUND - KOMMUNIKATIONSTEORIER

Denna del syftar till teorier om hur företag med marknadsföringens medel kan kommunicera med sina kunder. I enkelhet kan detta sägas vara reklam även om området är mycket större än så - kommunikation sker även utan att kunden direkt uppfattar att hon/han tar åt sig den. Inom miljömärkta kläder handlar det således om hur företag kan skapa en dialog med kunderna som fångar deras uppmärksamhet för att sedan utbilda om och sälja in miljömärkta kläder

2.3.1 METODER FÖR ATT FÖRSTÄRKA ENGAGEMANG

I ett område som miljö är det viktigt att få konsumenten engagerad i den produkt som köps. Om ett företag har en bra fördel i sin produkt så kan den bli mer värd om engagemanget ökar hos konsumenten. Mårtenson (2008) tar upp några enkla vägar till ökat engagemang hos konsumenten.

Företräda produkten med ett engagerande tema

Här ligger vikten i att få produkten riktad mot ett tema som engagerar. Ett exempel kan vara att belysa problemen med den globala uppvärmningen och hur produktionen av vanlig bomull bidrar till den, för att sedan framföra att företaget själva säljer kläder med ekologisk bomull. (Mårtenson, 2008 s. 167)

Företräda produkten med något personligt som har engagemang

Detta sätt syftar till att försöka röra vid konsumentens personliga uppfattningar och att göra produkten viktig i vardagslivet vilket kräver vetskap om hur målgruppen har det. Exempelvis kan miljömärkta kläder länkas till att de är mer skonsamma för barn vilket troligtvis är viktigt för en förälder (ibid.).

Företräda produkten med engagerande reklam

Reklamen kan vara skapad på ett sådant vis att den väcker engagemang vilket kan göras på många olika sätt (ibid.).

Förändra betydelsen av produktens fördelar

Detta syftar till att ändra kundens val av prioriteringar i produktgruppen. För miljömärkta kläder kan det till exempel handla om att få kunder att anse (och även inse) att miljömärkning är viktigare än tvättemperatur (ibid.).

Introducera ett viktigt kännetecken för produkten

Ett kännetecken kan till exempel vara en vis typ av märkning. I miljömärkta kläders fall så kan någon form av märkning vara ett kännetecken (ibid.).

2.4 GRÖN MARKNADSFÖRING - THE GREEN MARKETING MATRIX

"The Green Marketing Matrix" är en modell som består av fyra strategier ett företag kan tillämpa som bas för grön marknadsföring: *Lean Green*, *Defensive Green*, *Shaded Green* samt *Extreme Green*. Ginsberg och Bloom (2004), som utvecklat modellen menar att det är av allra största vikt för ett företag som ska bedriva grön marknadsföring att ha kunskap om sina kunders vanor och köpbeteenden vad gäller grön konsumtion. Detta för att bättre kunna utvärdera den lämpligaste strategin för att förmedla sitt gröna budskap. Ginsberg och Bloom pekar på att det inte alltid är den bästa strategin att marknadsföra sitt miljömässiga arbete externt även om ett företag aktivt bedriver miljömässigt arbete internt utav den enkla anledningen att inte alla konsumenter är förtjusta i gröna produkter. Ginsberg och Bloom pekar på vikten för marknadsförare att förstå sina konsumenter för att kunna utvärdera om de gröna varorna är lämpliga att marknadsföra. Detta med syfte att föra fram företagets miljövänliga arbete och därav följande attityd. Den främsta frågan ledningen inom en organisation måste besvara är hur omfattande segmentet av gröna konsumenter är. Dessutom måste verksamhetens förmåga att differentiera sig och sina produkter baserat på miljöaspekten utredas. Det behöver även undersökas om det finns möjlighet att konkurrera med gröna varor och om det finns en förståelse för vad det innebär att vara grön inom branschen. Först när dessa frågor har tagits hänsyn till utav ledningen kan den mest lämpliga av de fyra gröna marknadsföringsstrategierna tas i bruk. En övergripande förklaring av de 4 begreppen följer nedan.

Lean Green

Lean Green innebär att företaget tar sitt miljöansvar men inte är inriktade på att marknadsföra detta, främst på grund av rädsla att organisationen inte ska kunna leva upp till sina gröna aktiviteter. I stället fokuseras det på att sänka kostnader och utveckla effektivitet, främst genom miljöaktiviteter som är positiva. Organisationer som använder sig av denna strategi har sin konkurrensfördel i produktens pris istället för i gröna produkter och ser inte långsiktigt på utbytet med det gröna kundsegmentet. Vad gäller marknadsmixen återfinns miljöarbetet främst i utvecklingen och produktionen av varan (Ginsberg & Bloom, 2004, ss. 79-84)

Defensive Green

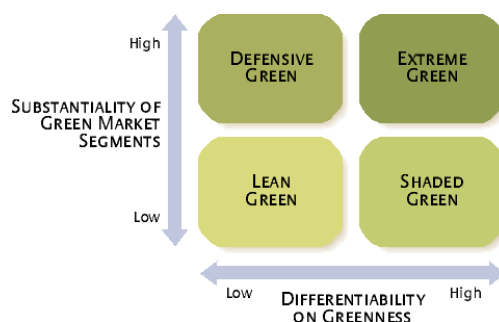
Defensive Green är en strategi som används av företag som ofta är seriösa i sitt miljöarbete och aktivt arbetar med detta inom organisationen. Miljöarbetet marknadsförs dock relativt sporadiskt på grund av att företaget inte kan differentiera sig som gröna i konkurrensen. Marknadsföringskampanjer och publicitet gällande miljö och miljömässiga faktorer används främst i situationer då det krävs för att försvara kritikers inställning till företagets miljöpolicy samt när företaget kan nå konkurrensfördelar med hjälp av budskapet. När miljöarbetet ska lanseras används produkt och promotion till största del i marknadsmixen och då PR i högre grad än annonsering (ibid.).

Shaded Green

Strategin Shaded Green innebär att företag investerar i hållbar utveckling och använder ett grönt koncept som konkurrensmedel. Dessa företag har lyckats med att differentiera sina produkter enbart på miljöaspekten men marknadsför ändå ofta andra utmärkande egenskaper och attribut hos sina produkter. I marknadsmixen används främst produkt, pris och promotion när det gäller dessa företags gröna varor (ibid.).

Extreme Green

Extreme Green, som kanske hörs på namnet, används av organisationer där grön marknadsföring genomsyrar hela verksamheten och dess kultur. Dessa företag har ofta en nischad marknad där samtliga produktionsled samt den externa marknadsföringen uppvisar och värnar om socialt ansvarstagande. De gröna aktiviteterna ingår i samtliga delar av företagets marknadsmix (ibid.).



Modell av The Green Marketing Mix

Källa: MITSloan Management Review

MODELL 3

2.5 ÖVRIGT - FRAMTIDA FÖRÄNDRINGAR

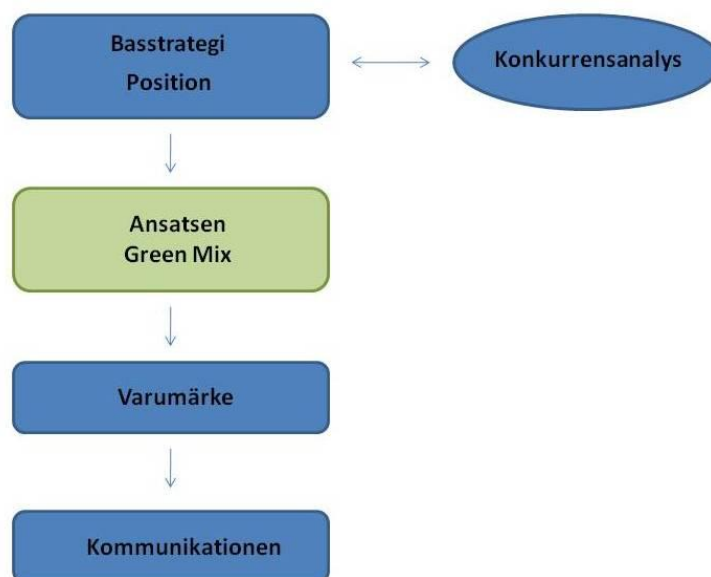
Branscher som arbetar för att få tillfredsställda kunder och öka sin totala kvalitet är på rätt spår mot en hållbar utveckling. Hamel & Prahalad (1997) ställer dock frågan "Är jag mer inriktad på att hålla dagens verksamhet i gång än på att fundera över framtida affärsområden?" Författarna poängterar att alltför många företag arbetar med samma slags konkurrensfördelar som gällde på 80- och 90-talen. Detta visar på att de inte har någon direkt framsynthet utan istället anpassar sig till konkurrenternas kreativare framsynta strategier vilket knappast leder till en hållbar utveckling på sikt, även om det möjligtvis säkerställer en fungerande nutid. Enbart nutidstänkande är dock dömt att förr eller senare misslyckas. För precis som författarna menar, så ger ett företag som blir bättre utan att bli annorlunda, upp morgondagens marknad. Att försvara sin nuvarande position ersätter inte skapande av framtidens position. Istället finns risken att bli omkörd på väg mot framtiden.

Vad krävs då för att nå framtiden? Enligt Hamel & Prahalad (1997) så behövs en förståelse för hur konkurrensen kommer att se annorlunda ut i framtiden. Dessutom så krävs en metod som förutser morgondagens affärsmöjligheter, förmågan att mobilisera företaget samt förmågan att överträffa konkurrenterna och nå först fram till framtiden utan att ta onödiga risker. Det gäller alltså för företag att släppa en stor del av sitt förflutna för att finna framtiden. Det allra bästa hade varit om det hade funnits en strategi som möjliggjort förutseendet om var morgondagens marknader skulle finnas och tränga sig igenom den osäkerhet som rådde kring detta. Det gäller alltså att ha en strategisyn som tänjer på resurserna och sporrar medarbetarna till att göra det till synes "omöjliga". Det handlar till stor del om att konkurrera om att forma framtidens branscher. Detta föregås av kampen om nyckelkompetenserna. En konkurrens som inte enbart sker enskilda företag emellan utan ofta inom eller mellan koalitioner av företag. Denna strategisyn betonar

betydelsen av att lära från misstag, vilket ger en hållbar ställning på marknaden i längden. Det handlar sålunda även om att våga ta det första steget ut på de viktigaste internationella marknaderna. Det är av största vikt att alla i företaget har förståelse för vad det innebär att vara strategisk, dockväl finns det fler än en framtid och det är inget som säger att de flesta måste bli efterföljare. Det gäller att finna sin egen väg. Förmågan att föreställa sig framtiden är det som skiljer ledarna från eftersläntrarna och därmed, vinnarna från förlorarna.

2.6 TEORETISK AVGRÄNSNING OCH MODELL

Kotlers konkurrensstrategiska teori om att skapa konkurrensfördelar består av sex moment. Då alla dessa inte är av relevans för vår studie har vi enbart använt oss av följande moment: identifiering av konkurrenter, bestämning av konkurrenternas mål, identifiering av konkurrenternas strategier samt uppskattning av konkurrenternas styrkor och svagheter. Gällande Porters positioneringsstrategi har vi utgått från den marknadsposition som KappAhl innehar på marknaden och arbetat mot den strategi vi anser att de bör ha. Utifrån Mårtensons teorier om ansatser och Corporate Social Responsibility har vi inriktat oss på den ansats som dels gör sig gällande för KappAhl idag men också på de två andra som KappAhl bör gå mot. Gällande varumärkesteorier har vi utgått från teorin om varumärkesportföljen samt teorin om varumärkesplattformen. Den sistnämnda består av ett antal delar där alla är relevanta för rapporten. Vidare har vi använt oss av en kommunikationsteori som behandlar olika metoder för att förstärka engagemang. Vi har även använt "The Green Marketing Matrix" för att undersöka vilken typ av företag KappAhl kan klassificeras som och hur ett företag bäst kan arbeta utifrån denna. Slutligen har vi använt oss av Hamel & Prahalads teorier om framtiden och hur ett företag bör agera i nuet för att skapa en åtråvärd framtid.



Modell av teoriernas användning
MODELL 4

Modellen visar stegen vi tänkt ta med teorierna. Den börjar på toppen med de mest övergripande aspekterna i ett företag och för skapandet av vår plattform. Vid sidan påverkas toppen av konkurrensanalysen. Under följer sedan det som handlar mer om det miljömärkta segmentet i form av valet av ansats och hur satsningen inom det gröna området ska se ut i omfattning. Därefter kommer det som berör grunden för kommunikationen av de

miljömärkta kläderna i form av varumärken som berör området för att sedan avsluta om hur företaget sedan kan kommunicera ut allt till kund.

3 UNDERSÖKNINGSPROBLEM

Avsnittet beskriver vår studies undersökningsproblem. Undersökningen är huvudsakligen inriktad på att få en bild över KappAhls dagsläge och på så sätt kunna uppnå studiens syfte. De olika delar av informationsbehov vi har visas separat med förklaring på varför och vad vi behöver undersöka.

3.1 HUVUDPROBLEM

Vårt huvudproblem ligger i att få en omfattande och informativ bild över hur KappAhls situation inom deras miljömärkta sortiment ser ut. Detta ligger till grund för utformningen av vår analys vilken ska leda fram till syftet med uppsatsen. Syftet är, som tidigare nämnts, att utifrån KappAhls dagsläge utforma förslag på hur de kan skapa en form av marknadsföringsplattform för sitt miljömärkta sortiment.

3.2 PROBLEMUPPDELNING OCH INFORMATIONSBEHOV

För att få en uppfattning om hur dagsläget ser ut så har vi för avsikt att samla in primärdata från tre olika nivåer. Nivå nummer ett är KappAhls arbete på huvudkontoret, det vill säga se hur företaget arbetar med sitt miljömärkta sortiment centralt. Nivå nummer två är inom butik vilket innebär att ta reda på hur eventuell marknadsföring av miljömärkta kläder idag tar form i butikerna, då detta är det primära skyltfönstret. Den tredje och sista nivån är att undersöka hur KappAhls kunder uppfattar företaget och dess miljömärkta kläder.

3.2.1 DELPROBLEM 1 - PÅ HUVUDKONTORET, DE CENTRALA STRATEGIERNA

Arbetet kan antas ta form på flera olika sätt utöver marknadsföringen och denna information är också viktig för en bra helhetsbild. Vi måste dels ta reda på hur deras marknadsposition ser ut idag, hur de ser sin målgrupp och deras uppfattning om konkurrenter. Mer specifikt på miljömärkta kläder är behovet att undersöka hur deras satsning ser ut idag, vad de gör för att visa detta mot kund samt vilka mål de har med satsningen.

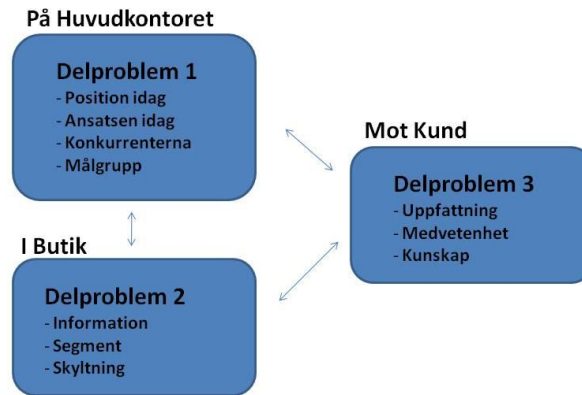
3.2.2 DELPROBLEM 2 – I BUTIK, PERSONAL OCH PRESENTATION

I nästa led vill vi se hur ledningens arbete tar form i butik. Det vi behöver undersöka är personalens kunskap, framhävnin g av sortimentet och den information som finns tillgänglig för kund. Resultatet som ska nås är att se om interaktionen mellan ledning och butik fungerar samt brister och möjligheter på butiks nivå.

3.2.3 DELPROBLEM 3 – MOT KUND, KUNDERS UPPFATTNING

Det sista ledet blir en återspegl in g av företaget ur kundens perspektiv. Vi anser att även om information från butik och huvudkontor ger en detaljerad bild så måste också bilden av deras miljömässiga satsning undersökas ur kundens perspektiv. Vad som ska undersökas här är dels kunskapsnivån som kunderna har om miljömärkta kläder i stort och dels hur de uppfattar KappAhls satsningar. Utöver detta ska vi även undersöka hur kundernas intresse och efterfrågan på miljömärkta kläder ter sig.

Hur ser situationen ut idag?



Modell över de olika delproblemen

MODELL 5

Svaren på delproblemen tror vi kommer ge en klar bild och ett svar på huvudfrågan, tillika huvudproblemet. Interaktionen mellan de tre delproblemen är viktigt för helhetsbilden. Förhållandet mellan vad som sägs på huvudkontoret och hur det tar form i butik är viktig, men kanske viktigast är hur företagets egna kunder uppfattar KappAhl och hur deras svar står i relation till vad som görs på huvudkontoret och i butik.

4. METOD

Detta kapitel presenterar vårt val av metod. Inledningsvis beskrivs val av vetenskapligt synsätt och ansatser. Detta följs av beskrivning över hur insamling av sekundär- och primärdata gått till. Efter detta presenteras hur vi har definierat vårt urval. Vidare återfinns ett avsnitt om utvärdering av sekundär- och primärdata inklusive validitet och reliabilitet vilket följs av beskrivning av kritiskt förhållningssätt. Kapitlet avslutas med en metodöversikt.

4.1 HERMENEUTIK JÄMFÖRT MED POSITIVISM

Positivism och hermeneutik är två vetenskapliga förhållningssätt som kan sägas vara varandras motsatser. Positivism härstammar ur en empirisk/naturvetenskaplig tradition som byggde på en tanke om en enhetlig vetenskap. Hermeneutik är en vetenskaplig riktning där grundbetingelserna för den mänskliga existensen studeras och tolkas. Positivism står ofta för kvantitativa och statistiska hårddatametoder vid analys och en objektiv, osynlig forskarroll medan hermeneutiken står för kvalitativa förståelse- och tolkningssystem med en öppen och subjektiv forskarroll. Positivism ser till delarna av ett forskningsobjekt medan hermeneutikern ser till helheten (Patel & Davidson 2003, ss. 23-28).

I denna studie har vi använt oss av båda dessa vetenskapliga förhållningssätt. Vid de personliga intervjuerna har vi utgått från hermeneutiken i och med att vi har gjort en kvalitativ undersökning där helheten har varit viktigare än delarna för en vidare förståelse av själva forskningsobjektet. Utöver detta har vi utgått från positivism när vi gjort vår enkätundersökning vilken har byggts på en kvantitativ undersökning som analyserats statistiskt. Vad gäller vår fallstudie har denna inslag av positivism då det handlar om observerbara, mätbara företeelser i den materiella verkligheten (ibid.).

4.2 DEDUKTIV, INDUKTIV ELLER ABDUKTIV UNDERSÖKNINGSANSATS

Att arbeta utifrån en deduktiv undersökningsansats innebär att slutsatser dras om enskilda företeelser utifrån allmänna principer och förekommande teorier. Forskningen har sålunda sin utgångspunkt i teorin och det är teorin som avgör vilket material som ska samlas in och hur det i sin tur ska tolkas (Patel & Davidson 2003, ss. 21-22).

När ett forskningsobjekt studeras utan att först ha fästs i en tidigare välanvänd teori och en ny teori formuleras genom empirin används en induktiv undersökningsansats. Utgångspunkten är sålunda undersökningsobjektet med syftet att skapa nya teorier (ibid.).

En kombination av dessa båda ansatser kallas för abduktiv ansats. Ett första steg i denna ansats är att utforma en teori utifrån ett enskilt praktiskt fall vilket karaktäriserar den induktiva ansatsen. Nästa steg innebär att tillämpa de framtagna teorierna på andra praktiska fall, vilket kännetecknar den deduktiva ansatsen. Fördelen med abduktion är att den anses vara ett friare sätt att arbeta jämfört med deduktion och induktion. Risken med ett abduktivt förhållningssätt är dock att forskaren har tidigare erfarenheter som kan påverka val av undersökningsobjekt i den induktiva fasen och som kan styra dennes föreställningar om ämnet vilket kan leda till att vissa alternativa resonemang utesluts (ibid.)

Vi anser att den abduktiva ansatsen är dominerande i denna studie. Vi har i arbetet kombinerat ett deduktivt och induktivt förhållningssätt i och med att vi i ett tidigt stadium gått igenom lämpliga teorier att ställa mot vår primärdata som i sin tur tagits fram relativt fritt med ett förhållningssätt gentemot teorierna som en av grundstenarna i studien som helhet.

4.3 DESKRIPTIV OCH EXPLORATIV ANSATS

Med utgångspunkt i hur mycket kunskap som innehåses inom ett visst problemområde kan klassificering av de flesta undersökningar göras. Undersökningar med kunskapsluckor kallas explorativa (Patel & Davidson, 1994, ss. 10-11). Vår undersökning är delvis explorativ då kunskap om hur klädkedjor kan erhålla konkurrensfördelar genom att sälja och marknadsföra miljömärkta kläder saknas. Det främsta syftet med explorativa undersökningar är att inhämta så mycket kunskap som möjligt om ett bestämt problemområde vilket innebär att själva problemområdet som fokuseras på belyses allsidigt (Ibid., s. 11). Detta kan kopplas till vår undersökning på så vis att vi har genomfört undersökningar utifrån både KappAhl's kunder och själva företagets perspektiv. Vidare finns deskriptiv beskrivning. Denna typ av undersökning används inom problemområden där det redan finns en viss mängd av kunskap. Undersökningen är således beskrivande. Vid deskriptiva undersökningar görs en begränsning till att undersöka några aspekter av de fenomen som väckt intresse. Dessa ska för övrigt vara detaljerade och grundliga (ibid., s. 11). Vi har i vår undersökning till största del använt oss av en deskriptiv undersökningsansats. Anledningen till detta är flera: dels så har vi gjort en stark begränsning till att enbart undersöka några aspekter av miljömärkta kläder och dels så har vi i undersökningen varit mycket grundliga. Vidare kan en deskriptiv undersökning både vara en beskrivning av varje aspekt för sig men även beskrivningar av samband mellan olika aspekter (Ibid. s. 11). Vår undersökning innehåller båda av ovan nämnda delar. Slutligen finns kausal ansats. Syftet med denna är att förklara hur och varför ett fenomen uppstått. Då vi inte undersökt orsak och verkan anser vi oss inte heller ha använt oss av den kausala ansatsen (Christensen, et al 2001, ss. 57-59).

4.4 INSAMLING AV DATA

För att genomföra en undersökning krävs insamling av information i form av data, det görs skillnad mellan kvantitativ och kvalitativ data. Denna data delas sedan in i sekundärdata och primärdata.

4.4.1 KVANTITATIV OCH KVALITATIV DATA

Kärnan i en forskningsrapport ligger i att besvara frågeställningen. För att kunna besvara denna krävs insamling av information. Denna information kan samlas in genom en kvantitativ eller en kvalitativ metod eller genom en kombination av dessa båda. Metoden skall baseras på typen av forskningsproblem, rapportens syfte och de teorier som används. Undersökningens utformning är resultatet av hur hanteringen av den teoretiska referensramen samt valet av data och ansats har gjorts (Christensen et al., 2001, s. 61).

Vi har valt att låta vår undersökning vara utav både kvantitativ och kvalitativ karaktär. En orsak till vårt val är att vi har gjort flera olika undersökningar. För att erhålla en tydligare överblick över de centrala delarna av KappAhl och dess styrning har vi använt oss av den kvalitativa metoden, dock har den kvantitativa metoden behövts för att analysera hur efterfrågan och kunskapen av miljömärkta kläder ser ut hos konsumenterna. Därmed har båda metoderna bidragit till att besvara vår frågeställning och uppnå vårt syfte.

Den ena undersökningen är av djupgående karaktär där vi har intervjuat personer med ledande befattningar inom miljö och marknadsföring på KappAhl med syfte att ta reda på hur arbetet, strategierna och framtidsplanerna gällande miljömärkta kläder ser ut. I detta sammanhang anser vi helhetsförståelsen och sammanhanget vara viktigare än delarna av dessa och använder oss således av den kvalitativa metoden. En kvalitativ undersökning beskriver verkligheten i form av text och modeller med syfte att upptäcka och belysa de samband som vuxit fram. Den kvalitativa analysen och teoribyggandet är begränsat till undersökarens subjektiva förmåga att förstå och tolka det kvalitativa datamaterialet (Christensen et al., 2001, s. 67).

Den andra undersökningen är i form av enkäter med frågor som vi ställt till KappAhl's kunder med syfte att ta reda på konsumenters allmänna attityd, kunskap och köpbenägenhet av miljömärkta kläder. Här har vi främst

arbetat utifrån en kvantitativ ansats då våra frågor till konsumenterna varit av denna karaktär med syfte att ta fram material som kan bearbetas statistiskt. En undersökning av kvantitativ karaktär fokuserar på bland annat antal och mängd av variabler som kan analyseras objektivt och bearbetas statistiskt. Meningen är att upptäcka, fastställa och mäta samband mellan olika variabler med vilket menas att en undersökning av denna karaktär utgår från delarna av en helhet. En kvantitativ undersökning är strukturerad till sin form (Christensen et al., 2001, s. 67).

Vår fallstudie av KappAhls butiker hamnar inom ramen för både kvalitativ och kvantitativ ansats då vi dels undersökt hur många av butikspersonalen som hade den kunskap som KappAhls centrala ledande menade att de skulle ha och dels har vi undersökt utifrån kvalitativa egenskaper såsom hur vi som kund blev bemötta då vi efterfrågade miljömärkta kläder.

4.4.2 INSAMLING AV SEKUNDÄRDATA

Data som tidigare samlats in och sammanställts i ett annat sammanhang med ett annat syfte kallas sekundärdata. Det kan exempelvis vara extern eller intern information av ett företag och kan finnas i databanker eller inom organisationen. Det är lämpligt att använda sekundärdata i början av undersökningsprocessen. Detta bland annat på grund av att sekundärdata gör det lättare att avgränsa problemområdet och eftersom en grundläggande kunskap och förståelse om undersökningsområdet kan byggas upp (Christensen et al., 2001, s. 88).

Vi har använt oss av sekundärdata där det har varit lämpligt. Till stor del har det varit både tidsbesparande och effektivt att använda redan publicerat material. I första hand har detta material varit i form av publicerade källor i databassökning på Internet, KappAhls hemsida samt från ett par böcker om miljö och mode. Vi har försökt att vara så kritiska som möjligt angående källans tillförlitlighet när vi använt oss av artiklar på Internet. Innan intervjuerna med medarbetare på KappAhl sökte vi så mycket information som möjligt om företaget dels för att underlätta för förståelsen och analysen av data och dels för att underlätta bearbetningen av svaren.

4.4.3. INSAMLING AV PRIMÄRDATA PÅ TRE OLIKA SÄTT

Primärdata är data som själv insamlas av marknadsundersökaren med hjälp av olika fältundersökningar. Det finns en rad olika primärdatainsamlingstekniker (Christensen et al., 2001, ss. 102-103). Vi har i denna studie använt oss av intervjuer, fallstudie och enkät för att samla in primärdata.

Vi har gjort personliga intervjuer med två nyckelpersoner på KappAhl, dels miljöansvarig och dels marknadschefen. Personliga intervjuer är, enligt Christensen et al. (2001), situationer där intervjuaren leder och styr samtalen, även om respondenten också ansvarar för att det blir en bra intervju. I vissa fall är den personliga kontakten avgörande för om respondenten kommer att besvara frågorna. Detta är särskilt tydligt när problemområdet är komplext och/eller de intervjuade är högre chefer eller experter (Christensen et al., 2001, s. 106). Detta kan kopplas till vårt fall där frågorna vid de personliga intervjuerna både har varit komplexa och där intervjupersonerna haft chefspositioner. Andra fördelar med den personliga intervjun är att det ger stor kontroll över intervjusituationen och att det ger möjlighet att ställa komplicerade frågor. Vidare ger den personliga intervjun möjlighet att ställa följdfrågor och den går relativt snabbt att genomföra. Nackdelarna är dock att det finns risk för intervjuareffekter och urvalen blir ofta små, dessutom medför det en hög kontaktkostnad. Slutligen ska nämnas att intervjuaren ska vara väl påläst i ämnet (Christensen et al., 2001, s. 175). Detta har dock inte varit någon nackdel då vi varit väl inlästa på ämnet innan intervjuerna ägde rum. De nämnda nackdelarna har vi dock inte upplevt som problematiska då vi endast intervjuat ett litet antal respondenter.

Vid intervjuerna har vi använt oss av den ostrukturerade intervjuformen för att få så djupt och välgrundat material som möjligt. Intervjun med miljöansvarig genomfördes personligen. Platsen för intervjun var på KappAhls huvudkontor i Mölndal, där intervjupersonen arbetar. Tid och datum var i förväg bestämt och frågorna skickades per mail i förväg då vi ansåg en del frågor möjligtvis kunde vara bra att få en överblick över innan. Vi var båda med på intervjun för att få en säkrare och mer gedigen uppfattning om svaren. Intervjun spelades även in så att vi skulle kunna koncentrera oss på intervjun samt för att ha det fullständiga materialet tillgängligt vid senare bearbetning. Intervjun varade i närmare 1.5 timmar och innebar en djupdykning inom valda frågeområden. Vi delade upp frågorna i segment för att dels kunna skapa en följ-sammare överblick och dels för att en del senare frågor kan falla tillbaka på tidigare frågors svar. Därför började vi med mer generella frågor med avseende att få en överblick över hur det miljömärkta segmentet ser ut idag och hur det utformas. Dessa svar ställdes sedan mot vilken insyn organisationen har i samma frågor hos konkurrenterna, till exempel hur deras andel av miljömärkta kläder ser ut i relation till deras konkurrenters dito. Den andra intervjun, med KappAhls marknadschef, var också ostrukturerad och skedde i form av en telefonintervju med liknande uppbyggnad som med den ovan nämnda. Båda intervjuerna gäller den kvalitativa ansatsen, vilket styrker att informationen som ska samlas in sker genom ett fåtal intervjuer som går in på djupet för att skapa en bättre förståelse för det problem som avser undersökas.

Gällande enkäten har vi erhållit enkätsvar från 50 stycken personer. Enkäten delades ut av oss personligen till KappAhls kunder i form av påstana enkäter.

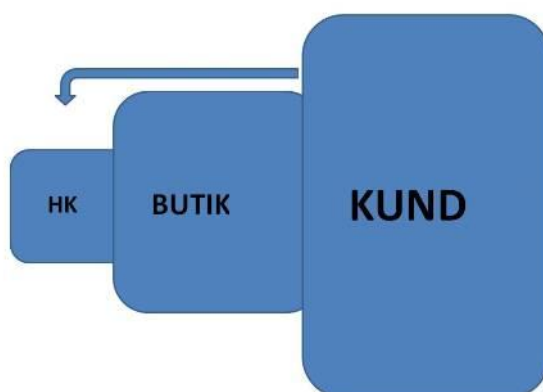
Ytterligare ett sätt vi använt oss vid insamlingen av primärdata har varit av typen "mystery shopper" likt en fallstudie med syfte att ta reda på om butiksmedarbetarna har den kunskap om KappAhls miljömärkta sortiment som de påstås ha, hur kunder med frågor om miljömärkta kläder blir bemötta samt hur skyltningen av miljömärkta kläder ser ut i butik.

4.5 URVAL

Att undersöka en hel målpopulation är oftast för kostsamt och tidskrävande och därför görs istället urval. Genom ett urval kan slutsatser om hela målpopulationen dras. Valet av urvalsmetod beror på undersökningens problem och syfte. Det finns två huvudtyper av urval – *sannolikhetsurval* och *icke-sannolikhetsurval*. Det förstnämnda innebär att varje respondent väljs slumpmässigt samt har en känd chans att komma med i urvalet. Det andra innebär att chansen att respondenten blir utvald inte kan förutses och att valet av respondent inte sker slumpmässigt. Oavsett urvalsmetod kommer urvalet aldrig exakt motsvara den population som det görs från. Med andra ord innebär detta att undersökningens resultat kommer att påverkas av i hur hög grad urvalet stämmer överens med populationen (Christensen et al., 2001, s. 109).

4.5.1 URVAL AV INTERVJUPERSONER PÅ TRE PLAN

Vår insamling av primärdata från KappAhl har, som tidigare nämnts, skett på 3 nivåer. Dels från KappAhl centralt där vi har intervjuat personer med ledande positioner inom miljö och marknadsföring, dels har vi gjort kontroller genom fallstudier i butik samt enkätintervjuer till kunder. Vi ansåg detta var bästa vägen för att bilda oss en så god helhetsbild och grund som möjligt för att besvara vår forskningsfråga. Vi har valt att ställa vår forskningsfråga mot ett företag, en stor klädkedja. Detta för att det dels ger större möjlighet att göra en djupdykning inom det valda företaget och dels för att vi anser att de svar/lösningar vår analys kommer att ge, kan appliceras på liknande företag inom samma bransch, utan att vi för den sakens skull behöver fakta från dessa företag. Eventuellt kan svaren/lösningarna komma att behöva justeras något vid användning på ett annat företag men grunden kan vara densamma.



*Från Huvudkontoret genom Butik till Kund.
Kundens svar blir viktigast och ställs mot HK.*

MODELL 6

4.5.2 INTERVJUER MOT HUVUDKONTORET

Vid intervjuer är det viktigt att beakta graden av standardisering, med vilket menas hur mycket ansvar som lämnas till intervjuaren gällande frågornas utformning och inbördes ordning. Vidare skall även graden av strukturering beaktas. Med detta menas i vilken utsträckning frågorna kan tolkas fritt för intervjupersonen. Detta kan variera beroende på dennes inställning eller tidigare erfarenheter (Patel & Davidson 1994, ss. 60-61). Vid både enkät och intervju ska inledningen och avslutningen bestå av neutrala frågor. Det är vanligt att inleda med frågor om de bakgrundsvariabler som information önskas om (Ibid., s. 64). Detta är något vi har tagit fasta på vad gäller de personliga intervjuerna.

Gällande våra personliga intervjuer från KappAhl har vi använt oss av ett icke-sannolikhetsurval. Denna typ av urval används, enligt Christensen et al. (2001), då expertinformation strävas efter att erhållas eller vid studier av komplexa frågor eller då bakomliggande uppfattningar i en viss fråga vill fås fram. Alla dessa punkter stämmer väl överens med den typ av information vi önskat erhålla. Då syftet med våra intervjuer har varit att erhålla en djupare förståelse för vår forskningsfråga har de respondenter som vi valt ut för våra intervjuer valts genom ett strategiskt urval. Denna typ av urval används i de fall då undersökaren själv bedömer vem som skall ingå i urvalet (Ibid. s. 129). Respondenterna har således valts på grund av att de, för denna studie, haft rätt position och därmed (förhoppningsvis) rätt kunskap.

4.5.3 FALLSTUDIE MOT BUTIK

I ett antal butiker har kontroll likt fallstudier gjorts baserat på de påståenden som vi fått från intervjuerna centralt. Detta för att bilda oss en uppfattning om hur steget mellan ledning och butik uppehålls i praktiken.

Vi har i ett tidigt stadiet av uppsatsen även använt oss av korta telefonintervjuer med ett par olika personer på KappAhl. Detta gjorde främst för att snabbt få fram grundläggande fakta om KappAhls miljöarbete och för att säkerställa beslutet om KappAhl var rätt företag att vidareutveckla vår frågeställning kring.

4.5.4 ENKÄTINTERVJUER MOT KUND

Gällande vår enkätundersökning så har vi använt oss av ett icke-sannolikhetsurval genom påstana urval. Denna typ av urval innebär att marknadsundersökarna placerar sig i områden där de personer som är intressanta för studien vistas (Christensen et al., 2001, s. 133). Vi ställde ett antal frågor och scenarion till KappAhl-kunder direkt utanför några olika KappAhl-butiker i Göteborg. För att undvika risken för bortfall eller att de kunder som svarade på enkäten skulle svara alltför snabbt utan att läsa frågan så valde vi att personligen ställa frågorna och själva skriva svaren från enkäten. Detta gav oss för övrigt en djupare inblick och en mer säkerställd överblick

över hur kunderna resonerade kring KappAhl, miljömarknadsföring och miljömärkta kläder gentemot om vi delat ut enkäter utan att ha någon mer personlig kontakt. För att urvalet skulle bli så representativt som möjligt delade vi ut enkäterna vid några olika butiker på olika dagar vid varierande tidpunkter. Vi har använt oss av standardiserade intervjuer, med vilket, enligt Patel & Davidson (1994) menas att exakt samma frågor i samma ordning ställs till varje intervjuperson. Vidare har enkäten haft en relativt hög grad av strukturering, vilket innebär att lämna ganska litet utrymme för intervjupersonen att svara på. Vi har i enkäten använt oss av både öppna och slutna frågor.

En stickprovsstorlek bör vara större än 30 för att få anta att stickprovet följer reglerna för normalfördelning (Lantz, 2003, s. 124). Då vi inte hade möjlighet att nå ut till hela målpopulationen valde vi ett stickprovsurval om 50 personer som vi använde för vår enkätundersökning.

4.5.5 FRÅGEKONSTRUKTION

Vid utformningen av intervjuguiden valde vi noggrant ut de frågor vi ansåg passa bäst till vårt syfte och våra frågeställningar. Gälland enkätens utformning så var vi medvetna om att det inte är det lättaste att stoppa 50 personer utanför KappAhls butiker och få dem att svara på alltför många frågor. Vi valde därför ut de frågor vi ansåg vara av allra störst relevans för vår undersökning.

4.6 UTVÄRDERING AV DATA

4.6.1 UTVÄRDERING AV SEKUNDÄRDATA

Viktigt att ta fasta på vid användning av både primärdata och sekundärdata är tillförlitligheten och användbarheten. Det är av vikt att utvärdera insamlad data vad gäller tillförlitlighet för att öka rapportens trovärdighet (Christensen et al., 2001, s. 106). Sekundärdata bör granskas kritiskt för att tillförlitligheten ska kunna bedömas på ett så rättvist sätt som möjligt. Av den enkla anledningen att det finns många undersökningar som innehåller snedvriden eller felaktig information så bör bland annat syftet för materialets publicering försöka tas reda på. För tillförlitlighetens skull bör den ursprungliga källan kollas upp. De främsta fördelarna med sekundärdata är dels att det är kostnadseffektivt och tidseffektivt och dels att det ger ett stort urval av källor att tillgå. Nackdelar med sekundärdata jämfört med primärdata är att informationen som fås från sekundärdata ofta inte passar in helt och hållet på undersökningsproblemet. Dessutom finns det risk för att materialet är inaktuellt (Ibid., 100-102). Det sistnämnda beror dock på vilken bransch det gäller, i vår undersökta bransch och ämne är det mycket som kan hända på ett par års tid och risken för inaktuell data ser vi därför som tämligen stor. Detta är en av anledningarna till att vi i första hand försökt erhålla primärdata. Vi fann dessutom ingen källa av sekundärdata som helt passade in på vårt undersökningsproblem. Vi anser dock att fördelarna med sekundärdata är tillräckligt stora för att använda en del av denna sorts data i vår undersökning. Dock har vi hela tiden fört ett kritiskt förhållningssätt till den sekundärdata vi använt för att erhålla så korrekt information som möjligt.

4.6.2 UTVÄRDERING AV PRIMÄRDATA

Den stora fördelen med primärdata är att denna information är anpassad till undersökningens problem. Utöver detta är det en fördel att informationen är aktuell och det finns vetskap om hur tillförlitligt materialet är samt möjligheten som finns att strukturera problemet. Nackdelarna med primärdata är att det tar längre tid att samla in och är mer kostsamt än sekundärdata. Det kräver även en viss kompetens av insamlaren (Christensen et al., 2001, s. 105). Vi såg stora fördelar med att intervjua de ledande personerna på KappAhl inom miljö och marknadsföring. Detta gjorde att primärdatan vi samlade in via dessa personer blev totalt anpassad till den information vi eftersökte då båda våra intervjupersoner besitter stor kunskap inom våra frågeområden.

4.6.3 RAMFEL OCH BORTFALLSFEL

Med ramfel menas att urvalsramen som använts inte stämmer överens med målpopulationen (Lekvall & Wahlbin 2001, ss. 232-233). För att i möjligaste mån undvika ramfel delade vi ut enkäterna vid några olika butiker på olika dagar vid varierande tidpunkter samt försökte att inrikta oss på kunder som såg ut att tillhöra KappAhl's målpopulation i ålder. Vi intervjuade dessutom enbart uppenbara KappAhl-kunder.

Bortfallsfel uppstår nästan alltid i undersökningar och innebär att alla som tillfrågas i en undersökning inte medverkar. Problem kan uppstå i och med att de som väljer att inte svara kan skilja sig från dem som svarar i viktiga avseenden. Detta innebär att bortfallet kan snedvrída resultatet (Lekvall & Wahlbin 2001, ss. 232-233). Den viktigaste åtgärden för att begränsa bortfall i enkätundersökningar är att ha ett kort och koncist frågeformulär (ibid., s. 235). Detta är något vi tog i anspråk vid utformningen av enkätformulären. Vi eftersträvade att vara tydliga och valde noga ut enbart frågor vi ansåg vara av stor relevans för frågeställningen. Detta för att öka chanserna att mesta möjliga respondenter skulle svara på hela enkäten med så korrekta svar som möjligt och för att på sätt så undvika problematiken med alltför stora bortfall. Det visade sig vara ett lyckat resultat då samtliga 50 enkätintervjuer fullföljdes.

4.6.4 VALIDITET

Validitet definieras som att graden av mätning av det som avsågs att mäta har skett. Detta handlar, i en kvalitativ analys, om trovärdighet, således hur väl undersökningen och resultatet överrensstämmer med verkligheten (Christensen et al., 2001, ss. 308-309). Vad gäller både kvalitativa och kvantitativa analyser så innebär det en svårighet med att mäta validiteten då det är omöjligt att bestämma helt säkert om en mätmetod är valid eller inte. Detta innebär att olika mätmetoders validitet bedöms på subjektiva grunder (Lekvall & Wahlbin, 2001, s. 304).

4.6.5 RELIABILITET

När det gäller till vilken grad ett resultat från en undersökning kan upprepas om studien läggs upp på ett likartat sätt handlar det om reliabilitet, förutsatt att det är en kvalitativ analys (Christensen et al., 2001, ss. 308-309). Reliabilitet innebär tillförlitlighet med vilket menas att undersökningen inte har slumpmässiga fel eller saknar något. Noggrannhet är av största vikt för att en undersökning ska ha hög reliabilitet (Ekengren och Hinnfors, 2006, s. 80). Reliabilitet är också ett mått på mätmetodens förmåga att motstå inflytande tillfälligheter i en intervjusituation. Exempelvis har en undersökning hög reliabilitet om en mätning upprepas ett flertal gånger på samma objekt och mätvariabeln varje gång är konstant. Varierar däremot resultaten mycket från gång till gång tyder detta på en låg reliabilitet (Lekvall & Wahlbin, 2001, s. 306).

4.6.6 STUDIENS VALIDITET OCH RELIABILITET

Vi har eftersträvat så hög validitet och reliabilitet som möjligt och anser oss ha lyckats uppnå en god nivå av dessa båda. Vi delade ut enkäten vid flera olika KappAhl-butiker, dagar och tidpunkter och fick mycket liknande, i stort sett samma, resultat oavsett dag, tid och butik vilket tyder på god reliabilitet. Då denna studie inte i sin helhet har upprepats mot ett annat forskningsobjekt kan vi dock inte få slutgiltigt facit i hand om undersökningen i sin helhet har hög reliabilitet. Vi tycker dock att vårt arbete det tyder på att den har det.

Gällande validiteten anser vi oss ha ställt, utifrån sammanhanget sett, relevanta frågor samt har mätt det vi avsåg mäta. Då våra intervjupersoner med tanke på deras positioner, besitter hög trovärdighet inom det företag vi ställt vår undersökning mot, anser vi oss ha erhållit god validitet vid insamlandet av primärdata vid intervjutillfällena samt vid efterbehandlingen av denna.

4.7 KRITISKT FÖRHÅLLNINGSSÄTT MOT METOD

En kritisk aspekt av vår undersökning är att insamlingen av primärdata skett i relativt liten mängd både vad gäller den kvantitativa och kvalitativa delen. Detta på grund av att det rent tidsmässigt inte fanns möjlighet att göra flera enkätintervjuer samt det faktum att vi trots diverse påtryck bara fick två personliga intervjuer med medarbetare på KappAhl. Med detta för hand anser och inser vi att vårt resultat inte med full säkerhet kan medges representativt för hela marknaden även om vi märkte en mycket tydlig tendens till förvånansvärt likartade svar gällande enkätintervjuerna. Det är dock inte med full säkerhet som vi vågar påstå att vi intervjuat ett helt representativt slumpmässigt urval då frågorna var frivilliga att svara på och personer som inte hade tid eller vilja valde att avstå, vilket skulle kunna leda till att de som svarade tillhörde en grupp som har mer tid än andra. Dock tror vi att det är många olika aspekter som spelar in på varför vissa personer väljer att inte delta och att det skulle behövas en mer eller mindre tvingande undersökning för att urvalet ska bli helt slumpmässigt. Detta är av förståeliga skäl inte möjligt att genomföra för denna studie vilket på så vis leder oss tillbaka till ruta ett.

Gällande vår undersöknings kvalitativa del hade det varit bättre om vi hade fått intervjua flera personer på KappAhl för att erhålla en mer säkerställd bild av deras marknadsföring och miljöarbete samt för att undvika att vi själva har missuppfattat något. Vad som väger upp detta är dock intervjupersonernas mycket passande positioner för vår studie.

4.8 METODÖVERSIKT

Övergripande vetenskapligt förhållningssätt i denna studie är en kombination av positivism och hermeneutik. Detta har fallit sig naturligt i och med att vi har gjort både kvalitativa och kvantitativa undersökningar - i det kvalitativa arbetet har vi utgått från hermeneutiken och i vår kvantitativa undersökning från positivism. Vidare är den abduktiva ansatsen av dominerande art då vi ansåg denna som mest lämplig för studien. Vi har till största del använt oss av en deskriptiv undersökningsansats, vissa delar har dock en mer explorativ form. Sekundär- och primärdata har insamlats, med fokus på den sistnämnda, dels i syfte att höja reliabiliteten och validiteten och dels att erhålla data perfekt anpassad till vår studie. Tillvägagångssätt för att samla in denna typ av data har varit personliga intervjuer, fallstudie och enkät. Vi har använt ett icke-sannolikhetsurval - i det kvalitativa insamlandet i form av strategiskt urval och i det kvantitativa insamlandet i form av påstana urval. I möjligaste mån har vi försökt undvika ramfel och bortfallsfel samt eftersträvat så hög validitet och reliabilitet som möjligt.

5 RESULTAT

Inledningsvis presenteras information av KappAhl genom historien och fram till idag. Detta följs av sekundärdata vi anser vara relevant för att besvara studiens forskningsfråga, mestadels tas upp information om KappAhls miljöarbete och värderingar, visioner och dylikt. Avslutningsvis presenteras den primärdata vi erhållit i form av intervjuer med medarbetare och ansvariga på KappAhls huvudkontor, fallstudier i olika KappAhl-butiker samt enkätintervjuer.

5.1 SEKUNDÄRDATA OM KAPPAHL

5.1.1 HISTORIA, SAGAN SOM HETER "KAPPAHL"

KappAhls historia börjar 1953 då Per-Olof Ahl öppnar en kappbutik i Göteborg med konceptet låga priser - hög kvalitet. Året därpå omsätter företaget 4,5 miljoner svenska kronor. KappAhl växer och vid slutet av 50-talet finns hela 14 butiker i Sverige. Numera har KappAhl expanderat österut och sålts till Nordic Capital och Accent Equity Partners. 2006 noterade de på Stockholmsbörsen och idag har KappAhl en fortsatt expansion med över 300 butiker i Norden samt Polen. De har i dagsläget 4500 medarbetare. Deras primära målgrupp är kvinnor med familj i åldern 30 till 50 år. Deras huvudkontor och distributionscentral är beläget i Mölndal, strax söder om Göteborg. Omsättning för sista redovisningsperioden 2008 var 4622 miljoner kr (KappAhl, 2008).

5.1.2 MODE, MILJÖ, MORAL

KappAhl anser sig vara det mest miljömedvetna företagen i branschen. De använder sig av rubrikens "Mode, miljö, moral" som väl valda ord i informationsfoldrar och dylikt. 1999 blev de den första modekedjan i världen som certifierades enligt miljöledningssystemet ISO 14001. Samma år infördes dessutom grön el i hela deras verksamhet i Sverige. KappAhls långsiktiga ambition är att hela företaget ska ingå i miljöledningssystemet - idag ingår hela varuflödeskedjan i systemet vilket inkluderar design, tillverkning, transport till distributionscentral och ut till butik samt verksamheten vid huvudkontoret, distributionscentralen och butiksdriften i Sverige och Finland (ibid.).

KappAhls miljöledningsarbete har under de senaste åren effektiviserats genom en rad olika åtgärder. Bland annat låter företaget sina medarbetare som de anser i behov av att uppdatera sina miljökunskaper genomgå en webbaserad utbildning. KappAhls största miljöpåverkan beror på deras garn- och tygtillverkning samt deras varutransporter. De har länge arbetat med hanteringen av miljömässiga risker och dessas påverkan genom hela flödet. De äger inga egna fabriker utan använder sig av fristående tillverkare men värnar om att deras kläder ska produceras på ett så miljövänligt sätt som möjligt och ställer tuffa krav på sina leverantörer genom sin *Test and Manufacturing Guide* bland annat vad gäller skadliga kemikalier. Guiden uppdaterades 2008 och alla användare av den får en grundutbildning i hur den ska följas. Under 2008-2009 pågår ett projekt inom KappAhl som heter No Risk. Detta startades för att KappAhl ska kunna få full kontroll på kemikalierna i produktionen så att inga skadliga ämnen används vid klädtillverkningen. 2008 genomfördes även ett projekt med att förbättra vattenrening hos leverantörer med våtprocesser (ibid.).

Sedan 2005 mäter KappAhl koldioxidutsläppen från sina varutransporter och arbetar med att minska utsläppen. De gör investeringar i vindkraftverk för att klimatkompensera för koldioxidutsläppen när ledningen och inköparna gör tjänsteresor med flyg. En klimatanalys av t-shirt och byxa genomfördes även 2008. Samma år testade KappAhl som första klädkedja ta betalt för plastpåsen i vissa av sina butiker samt hade sin miljöväska ute för testförsäljning med stor framgång (ibid.).

KappAhls vd, Christian W Jansson, menar att KappAhl inte ska ta ett större ansvar än det som naturligt tillkommer dem samt att de ska vara steget före kunderna så att de känner en trygghet i att handla på KappAhl.

Som svar på frågan varför KappAhl jobbar med CSR svarar Christian W Jansson att den primära drivkraften är den höga moraliska uppfattning som finns hos KappAhl. De vill vara ett pålitligt och juste företag. Vad gäller frågan om vilken betydelse KappAhls CSR-arbete har för lönsamheten så menar Christian W Jansson att de skulle ha gjort det ändå och att det inte går att mäta men om de inte gjort det hade det förmodligen kostat på varumärket. KappAhls utmaning framöver är att fortsätta sitt arbete med samma intensitet som i dagsläget och vara lyhörda för kundernas önskemål och behov (ibid.).

5.1.3 KAPPAHLS STRATEGI OCH VISION

KappAhls övergripande vision är:

”KappAhl skall bli den ledande och mest lönsamma modekedjan i Norden för kundgruppen 30–50 år.”

Företaget anser att för att nå denna vision krävs att det görs på ett långsiktigt hållbart sätt, med andra ord att ett miljömässigt och socialt ansvar tas. De tre centrala delarna för detta arbete är KappAhls uppförandekod, deras miljöpolicy samt deras arbetsmiljöpolicy. Av relevans för denna rapport är främst KappAhls miljöpolicy. Den lyder som följande:

”Vi känner vårt ansvar för människan och miljön. Genom vårt agerande skonar vi miljön och hushållar med naturens resurser.”

Detta ska i praktiken innebära att miljöhänsyn visas i alla medarbetares beslut och företaget arbetar med ständiga förbättringar i samverkan med kunder och leverantörer. Lagar och förordningar efterföljs med god marginal och en öppen kommunikation om miljöarbetet hålls (KappAhl, 2009).

5.1.4 KAPPAHLS MILJÖSÄTSNING, ÖKAT KUNDINTRESSE FÖR MILJÖMÄRKTA KLÄDER

Det är först nu som KappAhl har börjat känna av ett ökat intresse för miljömärkta kläder bland kunderna. Öko-Tex Standard 100 utgör den största delen av KappAhls miljömärkta sortiment av kläder och de är Öko-Tex-certifierade sedan 2008 vilket innebär att de får marknadsföra märkningen Andra märken de använder sig utav är EU-blomman, Organic Cotton samt Organic Linen, om än i mindre utsträckning. I början av 2007 köpte KappAhl in sin första certifierade ekologiska bomull, vilken är spårbar ända tillbaks till bonden. 2008 var målet att 10 % av deras utbud, vilket motsvarar 6 miljoner plagg, skulle ha någon av ovanstående märkningar och detta har uppnåtts. Från och med 2008 för de även kvalitetssäkrad statistik över sina miljömärkta kläder (KappAhl, 2008).

5.2 PRIMÄRDATA OM KAPPAHL - DATAINSAMLING PÅ 3 PLAN

5.2.1 PÅ HUVUDKONTORET, INTERVJUER

Vi har intervjuat miljöansvariga Ann-Marie Heinonen på KappAhl. Hon bär det yttersta ansvaret för miljöfrågor på KappAhl. Vidare har vi intervjuat KappAhls marknadschef Meta Agren.

Med miljömarknadsföring som medel eller inte?

För att ta reda på hur det verkligen ligger till med KappAhls marknadsföring av miljömärkta och miljömärkta kläder samt hur de som företag själva önskas uppfattas utåt sett ställde vi frågan: *”Har ni några specifika planer på att utåt sett positionera er med miljön som medel?”* KappAhls miljöansvariga Ann-Marie Heinonen svarade nej på denna fråga men menade samtidigt att KappAhl informerar om vad de gör. Exempelvis har de alldeles nyligen haft ett ”eco event” för modejournalister och de arbetar även PR-mässigt och gentemot modejournalister med miljömärkta kläder. Meta Agren menar att de inte har några planer på att göra det i större utsträckning än vad de gör idag på webben och med sina produkter.

För att spinna vidare på tråden ställde vi följdfrågan: *”Tror ni att det kan bli en konkurrensfördel att positionera er med miljön som medel samt att marknadsföra era miljömärkta kläder?”* Ann-Marie Heinonen svarade att KappAhl tror att det är en konkurrensfördel att uppfattas som ett företag som bryr sig om miljön. Vad gäller marknadsföringen så marknadsför KappAhl inte miljömärkta kläder. Anledningen till detta är att KappAhl själva inte tror att det är vad kunden i första hand vill ha utan kunden köper kläder för att känna sig snygg för diverse olika tillfällen vilket inte innefattar någon miljömässig aspekt. Undantagsvis kanske någon som är med i Miljöpartiet köper kläder utav miljömässiga skäl men inte den vanliga kunden. Däremot ser kunden det, enligt Ann-Marie Heinonen, som en hygienfaktor och vill inte bli sjuk eller skadad eller att ens barn ska utsättas för något farligt. Kunden vill inte heller att de som tillverkar kläderna ska utsättas för något skadligt eller att miljön ska bli förstörd. Men just kopplingen till ett enskilt klädesplagg och miljö är väldigt liten. Meta Agren menar att KappAhl skulle positionera sig med miljön som medel om de ansåg det viktigt men att de istället fokuserar mer på att göra än att prata om det.

”Hur ska kunden kunna uppfatta miljömärkta kläder om de inte marknadsförs?” Enligt Ann-Marie Heinonen så tror inte KappAhl att det går att marknadsföra miljömärkta kläder.

”Ger det ett mervärde att framhäva att något är miljömärkt eller ekologiskt?” Det är mycket möjligt, vi har aldrig testat det säger Ann-Marie Heinonen. De flesta kunder uppfattar det som positivt att bli uppmärksammade på att ha köpt ett miljömärkt plagg men få märker att de har gjort det enligt en undersökning gjord av studenter för KappAhl. Det står på kvittot att de är ett miljöcertifierat företag och de har ambitioner att förbättra informationen som har med miljö, socialt ansvar och sponsring att göra på hemsidan bland annat genom att det ska gå att klicka på en symbol och få upp de plagg som är miljömärkta. Meta Agren tror inte att KappAhls kunder ser ett ekologiskt värde.

”Tror ni att det skulle kunna skapas ett miljömärkt varumärke?” Vi är inte intresserade av att göra detta, vi har lika många kunder som invånare i Sverige säger Ann-Marie Heinonen.

”Ser ni något problem med att som i KappAhls fall satsa så pass stort som ni gör bakom kulisserna utan att detta når fram till kund och att ni på så sätt inte kan dra någon fördel av det?” Ann-Marie Heinonen menar att enligt KappAhls marknadsföringsavdelning så är det inte en bra strategi och det är ingen som har den strategin - hon har själv aldrig sett en stor reklamaffisch med marknadsföring av miljömärkta kläder. Meta Agren ser det mer som en outnyttjad möjlighet och menar att det är mycket viktigt att ha torrt på fötterna när man sticker ut hakan.

För att få ytterligare djup på denna frågeställning så spann vi vidare på tråden genom att framföra en av våra egna teser: *”Vi tror att den stora klädkedja som är först med att marknadsföra miljömärkta kläder kommer att få många gratisfördelar eftersom det har blivit så stor ökad miljöefterfrågan de senaste åren inom olika många andra områden. Detta förutsatt att det får rätt marknadsföring och att det är vad kunden vill ha, det vill säga att det är samma kollektion men i ekologisk bomull eller med annan miljömärkning. Vad har du för någon kommentar om detta?”* Ann-Marie Heinonen svarar att det finns ingenting som säljer om inte kunden vill ha det. Det kanske hade varit så om KappAhl hade varit nya eller icke-etablerade. KappAhl är en av dem som har mest miljömärkta kläder och de har mycket kunder inkluderat även *”ganska många miljonissar.”*

Konkurrenter och kärnvärden

”Kommer ni att ta fram en ekologisk kollektion?” Nej, ingen ekologisk kollektion. Aldrig säga aldrig, men inte inom de närmaste åren i alla fall. *”Tror ni att det skulle kunna slå att ta in en känd designer och ha miljömärkta kläder?”* Nej.

"Vilka är era kärnvärden? Vilka värden försöker ni kommunicera?" Kärnvärdet är att KappAhl är ett företag där kunden kan handla med trygghet och som tar ansvar för vilka kläder vi sätter på marknaden enligt Ann-Marie Heinonen.

"Vilken är er huvudkonkurrent?" Lindex i Sverige på damsidan. Andra konkurrenter är MQ och den typen av mindre kedjor. Enligt Henrik Dahlin på KappAhls marknadsavdelning är det svårt för dem att mäta sina konkurrenter. De besöker dock sina konkurrenter regelbundet och ser vad de har i sitt sortiment men de använder sig inte av information om sina konkurrenter i miljöarbetet.

"Hur tror ni att er miljömässiga och ekologiska satsning uppfattas av kunden jämfört med konkurrenterna?" Tror det innebär olika saker för olika människor eftersom det inte finns någon klar definition. Svårt eftersom ingen vet vad ekologisk innebär. Det är en sak att bli itudad från organisationer gentemot vad man själv tycker o känner som kund enligt Ann-Marie Heinonen. Meta Agren tror inte att KappAhls miljömässiga arbete direkt uppfattas av kunderna. Möjligtvis att unga föräldrar är medvetna om det, men det är marginellt dock. Hon tror inte heller att KappAhl är högt rankade som ett miljömässigt företag jämfört med konkurrenterna.

"Vad gör ni mer förutom tvättråd och er hemsida idag?" Det absolut viktigaste är de 6 miljoner plagg vi säljer vilket är långt utöver våra konkurrenter gör. De ser att det står en miljömärkning om de nu gillar våra plagg på grund av mode etcetera. Men du köper ingenting för att det är miljömärkt i första hand även om det blir en positiv förstärkning i slutändan.

I butik

Då vi ville veta hur marknadsföringen och därmed synligheten av KappAhls miljömärkta kläder ter sig i butik ställde vi frågan: *"Har ni några planer på att i butik framhäva era miljömärkta kläder tydligare?"* Enligt Ann-Marie Heinonen kan detta inte göras då KappAhl har för mycket miljömärkta plagg. 2008 var det 6 miljoner plagg och det kommer att bli mer 2009. Dels bygger hela KappAhls koncept på självbetjäning, vilket innebär att kläderna hänger ihop likt en garderob. KappAhls miljömärkta kläder är sällan en hel kollektion, mest beroende på att det inte finns leverantörer som kan tillverka hela kollektioner. Till att börja med kan de miljömärkta kläderna hänga ihop och det är bestämt att de ska få en fin marknadsyta i butik men när de blir utplockade måste de hängas in med de övriga plagg som ser ut på liknande sätt. Varje produkt måste certifieras och det är därför endast ekonomiskt möjligt att ha basplagg som miljömärkta eftersom de finns i ganska stora kvantiteter och är inköpta kontinuerligt av samma leverantörer. Annars lönar det sig inte för leverantörerna att ha den kostnaden, besväret och den tiden som det tar att certifiera miljömärkta plagg. Meta Agren svarar nej på frågan men tillägger att det pratas om det, särskilt för babykläder.

Vad har ni för krav på personalen när det kommer till kunskap om miljömärkta kläder? Vårt ISO certifikat omfattar butiksdrift. All personal i Sverige har fått en miljöutbildning och ska veta vad de olika märkningarna står för. KappAhl har även temadagar för personalen där detta kommer upp som ett ämne, samt kontinuerlig information på KappNet, KappAhls interna hemsida där finns miljö som en egen flik svarar Ann-Marie Heinonen.

"Har ni märkt någon ökad efterfrågan under de senaste åren när det gäller kundernas efterfrågan på miljömärkta kläder i butik?" Enligt Ann-Marie Heinonen är det svårt att säga men det verkar som intresset ökar väldigt mycket. KappAhl får mycket frågor via hemsidan och många studenter på universitet och gymnasiet gör undersökningar relaterade till KappAhl och miljö. KappAhl har inga siffror på hur många kunder som efterfrågar miljömärkta kläder. Det finns en gammal undersökning, gjord för flera år sedan som mätte efterfrågan på miljömärkta kläder. En sådan ska göras nu snart igen. Enligt Meta Agren har hela branschen märkt en ökad efterfrågan och att det kan ses som en hygienfaktor – kunderna kommer att förvänta sig det.

"Vad har tanken varit med att inför era certifieringar och märkningar?" Tanken har varit att KappAhl ska vara ett företag som ligger i framkant när det gäller miljön, miljöarbete och kläder. Tanken med certifiering är att KappAhl är lite hängsle- och livrem- och flytväst- och cykelhjälm-företag. Vi föredrar att det är någon annan säger att vi gör saker och ting framför att säga det själva och det ger en väldigt stor trovärdighet, säger Ann-Marie Heinonen. Och det kanske också är en anledning att KappAhl arbetar med miljömärkningar, då känner vi att det ger betydligt större trovärdighet än om vi själva skulle göra något som ingen kontrollerar. Det är för att bygga ett varumärke med sympati i som är tanken - människor ska känna sig trygga när de handlar på KappAhl och få en positiv upplevelse. De ska inte riskera att få någon eksem eller allergi av kläderna och så vidare.

"Hur arbetar ni med att snabba på processen med miljömärkta kläder? Ser de själva det som ett problem att de är väldigt långsamma?" Det kan inte snabbas på. Dessa organisationer lever i en skyddad verkstad säger Ann-Marie Heinonen.

"Finns det någon ny märkning på uppgång?" Nej.

Segment

"Hur är de miljömärkta plaggen fördelade i de olika segmenten?" Barnsidan har varit bäst och haft mest ekologiska och miljömärkta kläder hela tiden. Det har berott på att det har varit lättare att få tag på leverantörer där. Det finns betydligt fler babyleverantörer som har någon typ av EU-blomma eller Öko-Tex-märkning än det finns herrleverantörer. I Tyskland har det varit väldigt stort och väletablerat intresse länge så det beror på det. Det var många tyska köpare som ställde krav på Öko-Tex-certifierade babykläder. Mamman köper mycket kläder upp till 5 år men sedan börjar barnen själva ha ett tyckande med i köpen. Det är en jättestor grupp som köper kläder till småbarn utöver mamman i familjen, som exempelvis mor- och farföräldrar, väninnor, syskon etcetera. Likadant är det med babykläder - en mycket stor grupp som köper dessa är inte föräldrarna.

"Tror ni att i en sådan köpgrupp, som köper till småbarn, ser ett ekologisk värde?" Ja absolut. *"Varför marknadsför ni det då inte?"* Därför att vi inte har det. Vi har det inte ännu men det är absolut en tanke, framförallt på "newbe", hela sortimentet ska vara miljömärkt, då går det att marknadsföra, men inte innan. Till exempel så är alla KappAhls babykläder EU-blomman-märkta eller hela babybasen i ekobomull. *"Är det främst för att det är lättare med barnkläder eller är det för att efterfrågan är större i detta segment?"* Vi tror att efterfrågan är större. Det ligger hur mycket omtanke som helst bakom de köpen. Det ska vara det bästa som går att få tag i.

"Vad har ni för några målgrupper, stämmer det att den största är kvinnor mellan 30-50 år?" Ja det är huvudmålgruppen för de köper kläder till hela familjen, sedan har vi undergrupper, hela herrsidan och barn.

Scenarion

"Om ni skulle ha två identiska toppar med samma pris bredvid varandra ute i butik, den ena miljömärkt och den andra utan märkning och att det är tydligt skyltat, tror ni då att kunderna skulle välja den miljömärkta i större utsträckning?" Nej, svarar Ann-Marie Heinonen och tar upp en liknelse med en farsdagskampanj där kunderna då de köpte en skjorta fick med slips och där mer än varannan kund glömde slipsen. Ann-Marie Heinonen vill med denna liknelse poängtera hur svårt det är med ett budskap då det är så många budskap i dagens samhälle. Hon pekar även på det faktum att kunden förväntar sig så mycket vid köp av ett plagg. Meta Agren tror att en majoritet skulle välja den miljömärkta, förutsatt att det är samma pris. Hon påpekar dock att det är skillnad mellan att säga och att göra och att de flesta kunder i alla fall skulle svara att de skulle välja den miljömärkta.

Om vi ser till samma scenario igen men denna gång med en skillnad i pris på 25 kr, exempelvis att den icke-miljömärkta toppen kostar 100 kronor och den miljömärkta kostar 125 kr – hur tror ni att kunderna väljer nu?"

Meta Agren är tveksam till om särskilt många kommer att välja den miljömärkta toppen om den har högre pris. Hon tror i allmänhet att yngre kunder skulle vara mer köpbäna av den miljömärkta men påpekar att det är skillnad mellan att säga och göra.

Framtiden – en framtidsfråga

”Kundens efterfrågan har inte sett likadan över alla tider. Idag kanske ekologiska och miljömärkta kläder inte är speciellt efterfrågat men om vi tänker oss om 10 år, tror ni inte att det då är en oundviklig framtid att folk kommer att vilja köpa ekologiska och miljömärkta kläder?” Det är mindre än 1 % ekologisk bomull idag och det kommer inte bli så mycket mer. Det går inte för det finns inte enligt Ann-Marie Heinonen som vidare menar att det är en omöjlighet att odla tillräckligt mycket ekologisk bomull och att det främst är det stora odlarna som certifierar sig.

”Tror ni att någon under den närmsta tioårsperioden kommer att göra en satsning utåt med att marknadsföra ekologiska och miljömärkta kläder?” Ann-Marie Heinonen svarar att det inte går att marknadsföra något i en stor kedja om det inte finns en tillräckligt stor mängd av det. Vidare menar hon att KappAhl inte marknadsför miljömärkta kläder i bemärkelsen att de inte går ut med annonser på miljömärkta kläder. Det är dock möjligt att de kommer att marknadsföra miljömärkta kläder om de i det sammanhanget bortser från ekologiskt odlad bomull. Vidare menar Ann-Marie Heinonen att en mycket problematisk faktor i det hela att det inte finns något bra begrepp med ekologiska klädesmärkningarna vilket gör det svårt att vara kristallklar med vad det är som marknadsförs. Meta Agren tror att kundernas efterfrågan på miljömärkta kläder kommer att vara större om 10 år. Hon tror inte att kunderna kommer att vilja betala för det utan att det snarare är en hygienfaktor som kommer tas givet.

Då vår tes bygger på att ett företag inte behöver vara bäst på något för att bli det företag som blir associerat med detta något ställde vi frågan: *”Kan den som marknadsför ett märke hårt, skapa så att märket blir accepterat?”* Det är mycket möjligt svarar Ann-Marie Heinonen som menar att KappAhl vill synas och uppfattas som ett miljövänligt företag samt definitivt vara i framkant med det. Marknadsföringsbiten är på väg att differentieras på ett helt annat sätt än vad den tidigare varit, en hemsida är exempelvis inte vad den har varit. Ann-Marie Heinonen tror inte att det går att jämföra med vad som satsas på nu med vad som satsades på igår med vad som satsas på imorgon när det gäller på vilket sätt saker marknadsförs och påpekar att det inte är någon som vet hur det kommer att se ut inom en ganska snar framtid.

”Tror ni att mode och miljö kommer att integreras mer inom en snar framtid?” Ann-Marie Heinonen tycker att det är väl integrerat alla redan. Det är oförtjänt att textilbranschen får bära allt, detta på grund av att det är en ren konsumentprodukt och bara har välkända varumärken. Ur miljösynpunkt borde det gås på livsmedelhandlarna eftersom det där handlar om sådana enorma volymer. Kläder är en sådan liten produkt förhållandevis med en konsumtion på 10 kg per år per person. Men det har alltid varit så säger Ann-Marie Heinonen.

Allmänt om KappAhls miljöarbete

Efter våra ställda frågor till Ann-Marie Heinonen så berättade hon ytterligare om KappAhls miljöarbete. Fakta följer nedan.

KappAhl är sponsor till Better Cotton Initiative vilket är en organisation som är initierad av världsnaturfonden för att förbättra den konventionellt odlade bomullen. Det kommer aldrig bli mer ekologisk bomull än den procenten som är certifierad men Better Cotton Initiative kan hjälpa bönder att odla bättre och gör att de kommer att kunna köpa bomull som är odlad på ett bättre sätt. Projektet går även ut på att vara en social

förbättring - det besprutas och konstvattnas inte lika mycket som förut. Detta projekt kommer inte att mynna ut i någon märkning, särskilt inte då det redan är inflation i märkningar.

2008 hade KappAhl 6 miljoner miljömärkta plagg. Det kostade 2,2 miljoner kronor att få dem igenom processen av miljömärkning och plocka fram leverantörerna vilket är en försvinnande liten del i de totala kostnaderna. Problemet är att få tag på leverantörer som klarar det.

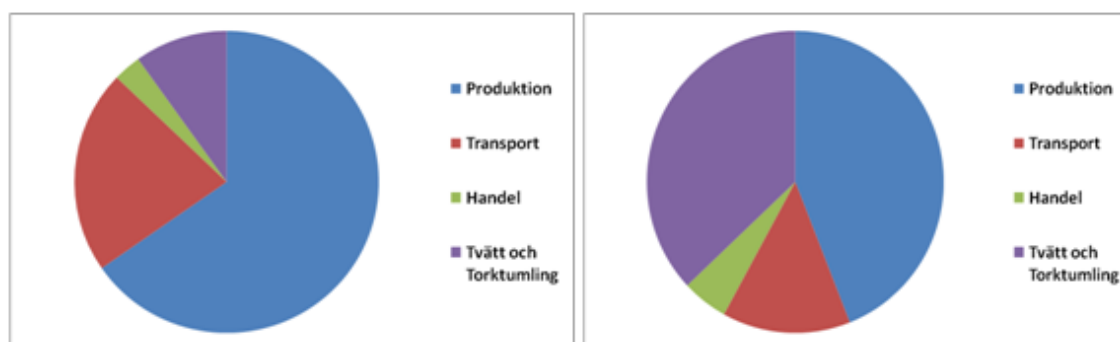
KappAhl har reducerat sitt koldioxidutsläpp med 24 %. De använder el från vindkraft istället för kolkraft till 250 industrier i textilbranschen.

KappAhls statistik över klädbranschen

- ◆ 7 % av världshandeln är textil
- ◆ I genomsnitt köper en 30-50 årig kvinna kläder för ca 600-700 kronor i månaden
- ◆ Cirka 30 000 personer arbetar inom klädbranschen i Sverige

Klimatanalys

För att skapa sig en bättre bild av den klimatpåverkan klädindustrin har genom hela livscykeln för ett plagg, det vill säga hela kedjan från garntillverkningen till att plagget kasseras så genomförde KappAhl 2008 en klimatanalys. En t-shirt och ett par bomullsbyxor från det egna sortimentet, som var tillverkade i Kina valdes ut. KappAhl kom fram till att det åtgick 5,3 kg koldioxid för t-shirten och 4,8 kg för byxorna använt dem 35 gånger. Modellen nedan visar mer i detalj hur koldioxidutsläppen fördelas över plaggens livscykel. Denna modell används numera som bas för med arbetet att minska klimatpåverkan.



T-shirt – totalt 5,3 kg koldioxid, %

Bomullsbyxa – totalt 4,8 kg koldioxid, %

Källa: "Miljö och Socialt Ansvar", informations pdf från KappAhl.

MODELL 7

1 kg t-shirt motsvarar 10 kg nötkött i koldioxidförbrukning alternativt 122 km bilkörning. För tillverkning av 1 kg t-shirt går det åt 11000 liter vatten. Detta kan jämföras med 1 kg biff som förbrukar 15000 liter vatten eller 1 kg ost som förbrukar 5000 liter vatten.

5.2.2 I BUTIK, FALLSTUDIE

Mot butik gjorde vi mystery shopper-intervjuer med ett flertal medarbetare samt undersökningar av flera butiker som helhet utifrån olika kategorier, vilket presenteras nedan. Detta på grund av att butiken i sig är ett hjälpmedel för personalen att sälja kläder.

Skyltfönstret

Det första som når kunden vid ankomst till en klädaffär är alltid affärens skyltfönster, ett medium som använts i

stor omfattning av klädbranschen. I alla fallen var KappAhls fönster utsmyckade med tidsperiodens kollektioner tillsammans med text om aktuella kampanjer. I stort fanns det inga spår om att butiken innehöll miljömärkta alternativ och vid närmare genomgång fanns där inga små ledtrådar heller som till exempel mindre text i ett hörn eller liknande.

Sektionering

Del två av undersökningen i butik studerade hur butikens sektionering av kläder såg ut, alltså hur säljytan var uppdelad i olika sektioner såsom barnavdelning och så vidare. Samtliga KappAhls butiker hade samma typ av sektionering baserat på kön och ålder, det vill säga herr och dam samt en barnavdelning. Utöver det fanns specifika mindre områden för accessoarer men det fanns ingen säljyta avmarkerad för miljömärkta kläder, varken självständigt eller som en del i en annan sektion.

Skyltning

Skyltningen för kläder i butik förekom i flera former, dels på dockor med prislistor men även skyltar för utvalda plagg samt vanlig markering på plaggen. Där de miljömärkta kläderna fanns så var den enda skyltning för dessa de etiketter som fanns på kläderna. Det förekom alltså ingen skyltning för miljömärkta kläder förutom på kläderna själva vilket satt i samband med priset, något som inte ofta är synligt vid första anblicken.

Det miljömärkta sortimentet

Vi gjorde även en kontroll av hur det sortiment som väl fanns i butikerna fördelade sig på de olika märkningarna. Störst var Öko-Tex och vanligast var det bland barnkläderna, dessa plagg hade stor spridning i butikerna och berörde många olika kollektioner. Nummer två av märkningarna var EU-blomman som dock förekom i betydligt mindre skala än Öko-Tex men var mer samlad. EU-blomman återfanns till största del på basplagg såsom linnen. Sist på listan kom ekologiskt bomull, det var endast ett fåtal plagg som bar denna märkning. Plaggen av ekologisk bomull fanns på flera olika sektioner och till skillnad från EU-blomman återfanns den mer på vardagliga kläder.

Informationstillgänglighet

Näst sista punkten vi tittade efter var tillgängligheten av information om KappAhls miljömärkta sortiment samt miljömärkta kläder i allmänhet. Förutom den information som stod skriven på etiketterna fanns det inte många andra källor att finna. Det enda vi kunde hitta var en folder vid kassorna om hur konsumenterna kan tvätta med hänsyn till miljön.

Personalen

Som sista steg under vår kontroll av KappAhls butiker riktade vi uppmärksamheten mot personalen. För detta använde vi oss av mystery shopper metoden och utgav oss att vara potentiella kunder som sökte efter miljömärkta kläder. Frågorna var samma i alla fyra fallen och öppningsfrågan var om de sålde miljömärkta kläder. Inte helt överraskande fick vi ja från samtliga butiker men följdfrågan om var dessa fanns gav blandade resultat. Av fyra butiker kunde personalen endast i två av fallen direkt leda oss till ett miljömärkt plagg. I de två andra fallen fick medarbetaren frågan en kollega om var dessa miljömärkta plagg fanns, denna kollega tog sedan över och försökte hjälpa oss. I ett av dessa två fall kunde den hjälpande kollegan peka ut var de miljömärkta kläderna fanns. Det andra fallet försökte leta upp miljömärkta kläder men visade oss istället ett plagg som inte var miljömärkt men påstod att det var det. Samma person försökte också sälja in att mer eller mindre alla plagg, alltså även dem som ej var utmärkta och påstå att de var ekologiska genom kontroll i alla led från KappAhls sida.

När det kom till vilken typ av märkning som personalen valde att visa oss var det endast en butik som visade oss ett plagg av ekologiskt bomull, samma person påstod dock att det utpekade plagget var butikens enda

plagg vilket inte stämde vid närmare kontroll av sortimentet. I övriga fall, förutom fallet där inget plagg kunde pekats ut, valde personalen att visa oss plagg märkta med EU-blomman.

Rent allmänt så uppfattade vi personalens attityd om miljömärkta plagg som positiv. Flera av de tillfrågade butiksmedarbetarna berättade om vad märkningen betydde (utan att vi behövde fråga) och gick även in på att de tidigare sålt miljövänliga jeans och dylikt. De verkade överlag måna om att visa oss runt till de olika ställen i butikerna där de miljömärkta plaggen fanns.

5.2.3 MOT KUND, ENKÄTUNDERSÖKNING

Vi gjorde enkätintervjuer med 50 KappAhl-kunder i åldrarna 25-77 år. 78 % av dessa var kvinnor och 22 % var män. För att kunna kategorisera vårt urval började vi med att fråga respondenten om denne hade barn eller barnbarn då KappAhl har ett stort sortiment av barnkläder där stora delar av detta sortiment har miljömärkningar av olika typer. 20 % av de intervjuade hade barn eller barnbarn under tio år. Nedan följer vår enkäts frågor:

Vad vet ni om kläders miljöpåverkan?

Valet av denna fråga gjordes för att se vilken typ av problem som folk förknippar miljöpåverkan med när det gäller kläder och för att få en bättre bild över vilka lösningar som bör lyftas fram. Om till exempelvis transport inte är något problem i folks ögon så bör marknadsförarna således inte trycka på att transporterna av kläder är miljövänliga.

Svaren delade vi in i 3 olika grupper av kunskap om påverkan. Grupperna är dels om respondenten svarade om något kring tillverkning av råmaterial (grupp råvara), dels om själva tillverkningen med kemikalier (grupp kemikalier) och dels om hur mycket transport det är kring kläder (grupp transport).

Fördelningen av antalet som nämnde olika kategorier blev följande:

Kemikalier	Transport	Råvaror
23 (46%)	7 (14%)	12 (24%)

Vetskapen om miljöproblemen

TABELL 1

VAD BETYDER DEN KUNSKAPEN FÖR ER NÄR NI HANDLAR KLÄDER?

Denna är en automatisk följdfråga till ovanstående för att se kommentarer hur kunskapen om problem påverkar köpen. Svaren vi fick var oftast att det inte påverkade i någon större utsträckning. Någon svarade att de tvättar kläderna innan användning, ett sätt att komma kring kemikalier. Några andra sa att de försökte handla second hand för att återvinna kläder.

Vilken klädkedja, av de riksomfattande, uppfattar ni har bäst miljömärkt utbud och miljövänlig attityd?

Denna fråga ställdes dels för att se om KappAhl är den kedja som konsumenterna förknippar miljövänligt utbud och miljövänlighet men också för att se om det finns andra klädkedjor som konkurrerar om benämningen.

Fördelningen av de butiker som nämndes blev:

H&M	9 (18%)
Lindex	4 (8%)
KappAhl	3 (6%)
Indiska	2 (4%)
Myrorna	1 (2%)
Ingen	31 (62%)

Miljöassociation av klädkedjor

TABELL 2

Vad baserar ni detta på?

Denna fråga var för att se om de svarande spontant kunde berätta hur den kedja de valt kom upp. I fallet H&M var det tre som hade läst eller hört om deras miljömärkta kläder. Några svarade att den var den enda de visste som hade miljömärkta kläder.

KappAhl är, utav de stora rikstäckande kedjorna, den klädkedja som har störst sortiment att miljömärkta kläder. Visste ni om detta?

En lite ledande fråga men vi valde att ställa den här efter de andra för att inte påverka tidigare svar eller resultera i ledande svar på övriga. En enkel kontroll för att se hur många som visste om KappAhls stora satsningar.

Svaren blev följande:

Nej	49 (98%)
Ja	1 (2%)

Vetskap om Kappahls miljöarbete

TABELL 3

Om inte, vad tror Ni det kan bero på?

Denna fråga valde vi för att se om KappAhls kunder själva kunde framföra anledningar till varför de inte visste. Svaren vi fick blev två läger – antingen skyllde kunderna på sitt egna dåliga engagemang och okunskap eller så svarade de att de inte fått information om det eller att det inte marknadsförs.

Hur anser ni generellt de större klädeskedjornas miljömärkta utbud är?

Mycket bra – Bra – Mindre bra – Dåligt – Väldigt dåligt – Ingen uppfattning

Tanken här var att få en uppfattning om hur konsumenterna ser på branschen som helhet när det gäller utbud, se om de är positiva eller negativa till dagsläget.

Fördelning av svaren blev följande:

Mycket bra	0 (0%)
Bra	0 (0%)
Mindre bra	5 (10%)
Dåligt	4 (8%)
Väldigt dåligt	15 (30%)
Ingen uppfattning	26 (52%)

Bedömning av miljöarbetet

TABELL 4

Vilka miljömärken känner ni till inom kläder?

Frågan är riktad som en spontan kontroll över vilka märken, om några, som snabbt kan erinras. Detta för att se om där fanns några som var inarbetade och vilka som nämndes. Det var i stort sett ingen kund som rent spontant kunde nämna någon miljömärkning och ännu färre som kunde nämna någon av KappAhl's miljömärkningar.

Vet ni vad Öko-Tex är? – Om ja, beskriv vad det är.

Vet ni vad EU-blomman är? – Om ja, beskriv vad det är.

Vet ni vad Organic Cotton är? – Om ja, beskriv vad det är.

Frågorna berör de märken som KappAhl jobbar med. Vi ville se dels om de kunde erinra sig om märkena och dels om de kunde säga vad de står för. Vikten här är att se hur inarbetade KappAhl's tre olika miljömärkningarna är vid första anblicken men också vilken information som har kommit fram om märkena. Vid frågan om kunderna kunde beskriva märkena så har vi kategoriserat dem om de kunde beskriva korrekt eller inte/ej svara alls.

Utfallet blev följande:

	Kunde erinra	Kunde beskriva
Öko-Tex	6 (12%)	1 (2%)
EU-blomman	16 (32%)	1 (2%)
Organic Cotton	32 (64%)	18 (36%)

Kunskap om märkningar

TABELL 5

Notis här är att hela tre stycken förknippade Organic Cotton med H&M.

Tror Ni att vikten av miljömärkta kläder kommer öka?

En enkel fråga för att se hur de frågade ser på framtiden, negativt eller positivt.

Svaren blev:

Kommer öka	49 (98%)
Kommer ej öka	1 (2%)

Framtidstron

TABELL 6

Varför tror Ni detta?

Följdfrågan valdes för att få en spontan kommentar om varför den tillfrågade valt ja eller nej. Svaren vi fick på dem som trodde de skulle öka menade på krav och ökad miljömedvetenhet gör det oundvikligt. Personen som inte trodde det skulle öka menade på att det krävs tvång om det skulle öka, vilken den inte trodde skulle ske.

Vi valde att med ord simulera tre olika scenarion där den tillfrågade fick svara på hur de ställer sig till situationen. Vår önskan var att göra detta mer praktiskt men vår förfrågan hos KappAhl fick ett negativt svar.

Scenario 1

Ni ska köpa ett basplagg, exempelvis underkläder/linne/topp. I butiken där ni letar ser ni två produkter som Ni är intresserade av. De har alla faktorer lika (färg, storlek, pris med mera) men ett av alternativen är skyltat och märkt med miljömärkning. Vilken väljer ni?

Ta den märkta	48 (96%)
Vet ej	2 (4%)

Utslag scenario ett

TABELL 7

Scenario 2

Ni är i samma situation som i scenario 1 men priset på det miljömärkta alternativet är 25% dyrare, till exempel 125 kronor istället för 100 kronor, 250 kronor istället för 200 kronor och så vidare. Vilken väljer ni?

Ta den märkta	35 (70%)
Ta den omärkta	15 (30%)

Utslag scenario två

TABELL 8

Notis här är att en del som skulle ta det märka tillade att där fanns ett tak fast på högre priser. En del av dem som inte skulle ta det miljömärkta alternativt sa att det berodde på deras nuvarande ekonomiska situation, till exempel var flera av dem studenter.

Scenario tre

Om en ny stor kedja skulle etablera sig och deras budskap i sin marknadsföring var att de hade ett stort utbud av miljömärkta kläder, skulle Ni ge dem en större chans - att Ni tittar hos dem när Ni handlar på grund av detta?

Ja	44 (88 %)
Nej	6 (12 %)

Utslag scenario tre

TABELL 9

Notis här är att några påpekade vikten av att utseendet på kläderna i slutändan spelade roll om de skulle gå in där, eller återkomma.

6 ANALYS

I detta kapitel analyseras resultatet med stöd av teorierna. Kapitlet följer strukturen vi använt tidigare och vi har i stort valt att följa den ordning i vilken vi presenterat huvud- och delfrågor från empirin. Kapitlet inleds således med analys mot huvudkontoret. Detta följs av analys av vår fallstudie i butik och kapitlet avslutas med analys utifrån kundens perspektiv. Analysen knyts mot de typer av undersökningar vi har gjort i de olika stegen. Intervjuerna med cheferna på huvudkontoret och kunderna återfinns i flera av stegen då dessa dels står mot varandra men också för att de berör alla områden.

6.1 PÅ HUVUDKONTORET - DE CENTRALA STRATEGIERNA

6.1.1 KONKURRENSFÖRDELAR, MÖJLIGHET ATT SKAPA FÖRDELAR

För att ett företag ska kunna skapa konkurrensfördelar krävs en kartläggning av ett företags konkurrenter. Lindex är KappAhl's huvudkonkurrent på damsidan, men även MQ och liknande kedjor ingår i konkurrenternas stall. KappAhl anser att en, i detta fall hypotetiskt miljömässig satsning, skulle uppfattas, jämfört med konkurrenterna, olika saker för olika människor då det inte finns någon klar definition över vad miljömärkt/ekologiskt mode är.

För att ta sig in på nya marknader måste företag känna till sina konkurrenters strategier. Kotlers teori om att skapa konkurrensfördelar innebär bland annat att det är en fördel att ha en annorlunda strategi än sina konkurrenter och/eller vara förutseende nog för att kunna bemöta konkurrensen. KappAhl arbetar på så vis ganska motsägelsefullt gentemot den ovan nämnda teorin då de exempelvis aldrig sett en klädkedja marknadsföra miljömärkta kläder och använder detta som ett argument för att det inte går att göra. Det går också i strid mot teorin i det avseendet att det är en fördel att ha en annorlunda strategi gentemot sina konkurrenter samt det faktum att de inte använder sig av informationen om sina konkurrenter i sitt miljöarbete.

Ponera här att en annan klädkedja skulle börja marknadsföra sitt miljömärkta sortiment. Skulle det då löna sig bättre för KappAhl att börja marknadsföra sina miljömärkta kläder? Vi anser inte detta, med stöd av Hamel & Prahalad som menar att ett företags främsta utmaning är att bli den som förändrar branschen, risken är annars att hamna på efterkälken om en annan konkurrent tar steget först. Istället tycker vi att KappAhl borde våga marknadsföra sina 6 miljoner miljömärkta plagg både genom att göra dem synliga i butik och genom "vanlig" marknadsföring och reklam. Det ger mycket gratisfördelar att vara först, och chansen är betydligt större att då erhålla en slags position som "den klädkedja som har miljömärkta kläder" istället för bara en i mängden.

Vid enkätintervjuerna har det tydligt visats att efterfrågan på miljömärkta kläder är stor. De tillfrågade KappAhl-kunderna har dock begränsad eller ingen kunskap om vad KappAhl's miljömärkning betyder och inte heller att KappAhl är den klädkedja som säljer mest miljömärkta kläder i Sverige idag. Enbart 6 % av KappAhl's tillfrågade kunder såg just KappAhl som den mest miljövänliga svenska klädkedjan, nämns ska dock att mer än hälften, 61 % inte kunde komma på någon klädkedja de tyckte passade som svar på frågan. Största delen av kunder, 18 %, som nämnde en specifik klädkedja som den mest miljövänliga med störst utbud av miljömärkta kläder valde H&M. En tredjedel av dessa valde H&M just för att de hade hört talas om deras ekologiska bomull. En majoritet av kunderna nämnde brist och avsaknad på information, marknadsföring och reklam som anledning till att de inte visste att KappAhl är den klädkedja som har störst utbud av miljömärkta kläder i Sverige idag vilket tyder på att det går att marknadsföra miljömärkta kläder, vår undersökning visar till och med att det finns en efterfrågan för det.

Som en avrundning på ovanstående avsnitt kan KappAhl's styrkor och svagheter analyseras. Det är tydligt att de har en styrka i och med allt det miljöarbete de gör och att de faktiskt säljer 6 miljoner miljömärkta plagg per år.

Svagheten i det hela är dock att detta inte marknadsförs eller på något annat sätt synliggörs för kunderna vilket då inte direkt blir till någon fördel för dem utifrån den rådande trenden där ekologi och kommersiell handel numera alltmer blandas samman till en helhet. Vi anser att det är uppenbart att KappAhl's styrkor behöver marknadsföras för att deras svagheter ska elimineras.

6.1.2 VAL AV BASSTRATEGI

Att välja fokus är för svårt för ett så stort och gammalt företag som KappAhl. Lösningen skulle kunna vara att starta en helt ny kedja vid sidan om vars sortiment är helt miljömärkt. Problemet med den lösningen är att det inte hjälper varumärket KappAhl speciellt mycket och får anses som den dyraste lösningen. Fördelen är i sin tur att de slipper de gamla föreställningar som konsumenterna har idag om dem, vilket skapar en möjlighet till förnyelse.

En möjlighet istället för fokus är differentiering för att skilja kedjan från massan. Valet här leder till att KappAhl kan fortsätta med det de gör idag och stegvis föra in en förvandling utan att kasta om för mycket. Differentiering i klädbranschen är dock svårt med hänsyn till det höga antalet aktörer på marknaden. Risken för att företagets differentiering blir likt en annan aktörs är stor.

Vid granskning av svaren som vi fått från kunderna så är det H&M, Lindex och Indiska som dyker upp när det gäller kedjor som förknippas med miljö. Därför anser vi det viktigt att KappAhl skiljer sig från dessa kedjor när det kommer till företagets basstrategi. Istället för att slåss om trendigt mode som många aktörer gör idag i någon form, så kanske KappAhl bör välja något som inte konkurrerar med dessa segment. Sett till undersökningen så ser vi också ett tydligt åldersmönster där tonåringar och personer kring 20 inte är den grupp som handlar på KappAhl, kanske bör företaget då helt bortse dessa grupper?

Nackdelen med detta är dock att de missar gruppen tonåringar och väldigt modemedvetna personer men som tidigare har nämnts så finns det idag redan hård konkurrens om dessa målgrupper. Med detta menar vi inte att storlekar för denna grupp ska tas bort, KappAhl kan fortfarande erbjuda storlekar som passar en artonårig kille men i marknadsföringen är det inte honom KappAhl ska rikta sig mot.

Detta tänk kan också anknytas till the Green Marketing Mix där grunden är den samma. Likt den osynliga ansatsen kan vi utgå från att KappAhl idag står på Lean Green med ett miljöarbete som görs i grunden men varken genomsyrar hela företaget eller marknadsförs externt.

Extreme Green är långt bort och vägen dit kan i så fall gås via två alternativen, att jobba stegvis med att konvertera hela kedjan mot en miljövänligare profil med låg extern exponering eller differentiera sortimentet och exponera den del som är miljövänlig. Likt valet av ansats så är det kapaciteten och möjligheten som avgör. Att jobba upp hela kedjans utbud blir svårt och där finns väldigt många hinder på vägen vilket gör Defensive Green svår. Shaded Green ger KappAhl möjligheten att jobba dubbelt och som vi tidigare förslagit, skydda kedjans vanliga utbud mot det miljövänliga utbudets risker.

6.1.3 VAL AV KONKURENSTYP

Gällande vilken konkurrensposition KappAhl innehar idag anser vi dem vara en typisk marknadsföljare. Detta på grund av ett flertal olika faktorer såsom att de har en stor miljöansats utan att den marknadsförs och på detta sätt skiljer de sig inte från sina konkurrenter utåt sett mot kund. Dessutom vill de inte satsa på ett miljömärkt varumärke med argumentet att de har lika många kunder som Sverige har invånare. KappAhl föredrar hellre att vänta på att någon annan ska satsa på marknadsföring av miljömärkta kläder och ser vad detta ger för utslag innan de själva tänker tanken att ge sig på en sådan satsning.

På detta sätt, liksom Kotlers teorier om olika typer av konkurrenter samt konkurrensfördelar- och strategier, kommer de med största sannolikhet så småningom dra nytta av marknadsledarens erfarenheter kring detta nya område, förutsatt att ett marknadsledande företag inom klädbranschen gör en sådan satsning. Vad en marknadsföljare missar dock, är det faktum att de genom att vara först ut med något nytt, i detta fall genom att använda miljömärkta kläder som konkurrensmedel, skulle kunna vinna nya marknadsandelar samt skapa en fräsch position hos både existerande och nya kunder genom att hålla sig uppdaterad med resten av omvärldens agerande. Enligt Hamel & Prahalad så behövs en förståelse för hur konkurrensen kommer se annorlunda ut i framtiden. Dessutom så behövs en metod som förutser morgondagens affärsmöjligheter samt förmågan att överträffa konkurrenterna och nå först fram till framtiden utan att ta onödiga risker. Det gäller alltså för företag att konkurrera om att forma framtidens branscher. KappAhl skulle genom en sådan satsning kunna bli marknadsledande av de stora klädkedjorna inom miljömärkta kläder. Istället väljer de att "skyllda" på att klädbranschen, till skillnad från exempelvis matbranschen, har så små kvantiteter vad gäller miljöpåverkan att det inte direkt är värt det samt att det inte är något kunderna efterfrågar. Detta visar på en markant skillnad från vad vår enkätundersökning visar där det tydligt påvisas att kunderna har ett stort intresse och nyfikenhet av miljömärkta kläder och där 98 % tror att den miljömässiga aspekten vad gäller konsumtion av kläder kommer att öka.

6.1.4 VAL AV ANSATS, EN RISKHANTERING

När vi tittar på vilken ansats KappAhl bör ta här så finns det två stora faktorer att beakta, dels vilken kapacitet och möjlighet företaget har att genomföra en satsning och dels hur långt de vågar gå. I vårt fall så kan vi från intervjun konstatera att KappAhl varken har kapaciteten eller möjligheten att under en överskådlig tid helt transformera sitt utbud till att bli miljömärkt. Hindren för detta är många, det är problemet med licensieringen av kläderna men också problemet med tillgången av ekologisk odlad bomull. Problemet blir extra tydligt då branschen de är verksamma i har väldigt korta produktlivscykler där tillverkarna ändrar färg och material ofta.

På punkten om hur långt de kan sticka ut med sin satsning så finns det inget behov att direkt ta alltför stora steg och täcka hela sortimentet då även en liten satsning skulle positionera sig långt framför konkurrenterna, som i våra ögon får ses som användare av den osynliga ansatsen. En möjlighet för KappAhl kan vara att arbeta med två stora huvudgrupper av produkter, en för det som kedjan har idag och en för miljömärkta kläder. Vad som bör tänkas på här är tydligheten, ett val av selektiv ansats kräver att företaget går ut med tydliga linjer för vad som är miljömärkt och vad som inte är det. Som vi tog upp tidigt i studien så kommer ett företag som går ut med en miljöansats bli kritiskt granskad vilket gör denna punkt ytterst viktig.

6.2 I BUTIK

6.2.1 VARUMÄRKEN

Problemen vi tog upp berörde också de miljömärkningar som KappAhl använder. Problemen vi såg var dels en fråga om risk, dels en fråga om vilket märke samt en fråga om att positionera märket hos kund.

KappAhl använder sig idag av tre stycken märkningar; Öko-Tex, EU-blomman och Organic Cotton. Ser vi till vår enkätundersökning så är det tydligt att det finns en brist på kunskap hos kunderna. Mer eller mindre ingen kunde nämna ett av märkena spontant utan det var vid specifik utfrågning om var och ett av märkena som en del kunde erinra sig om det. Även då föll det svagt där Öko-Tex var det märke som folk visst minst om, sedan EU-blomman och bäst stod sig Organic Cotton. Detta leder till problem då Öko-Tex är det största märket hos KappAhl, sedan EU-blomman och minst är Organic Cotton. Än större blir problemet när en del kunder parade ihop Organic Cotton med H&M, en direkt konkurrent.

Frågan här blir om KappAhl bör omprioritera vilka märken de bör satsa på eller om de ska aktivt börja utbilda kunden. Helt klar står dock att en utbildning av kund inte kan göras genom en liten flik på deras hemsida som de har idag utan det kommer kräva en aktiv marknadsföring. Båda vägarna har sina tydliga för och nackdelar. Från intervjun ser vi tydliga problem med Organic Cotton då utbudet är begränsat samt att antalet plagg i butik idag är få. En ökad satsning där kräver inte lika mycket utbildande reklam men istället ansträngningar för att få fler plagg med Organic Cotton. Omvända situationen är det med Öko-Tex, det finns ett stort utbud men dålig kunskap hos kund vilket då kräver en mer aktiv marknadsföring. Detta betyder att båda vägarna kräver kapital och tid men fördelen med Öko-Tex är att det direkt kan knytas samman med en marknadsföringsplattform och att det berör ett problem som de utfrågade till stor del ansåg finnas, problemet med kemikalier.

6.2.2 MÅLGRUPPEN

En av de kanske tyngsta frågorna för ett företag i klädbranschen är frågan om vilka kunder de riktar sig mot. I en bransch med många spelare är det viktigt att veta vilken del av marknaden som ska prioriteras och valet görs efter många inväganden. För KappAhls del är det redan sagt vilka kunder som söks:

”KappAhl skall bli den ledande och mest lönsamma modekedjan i Norden för kundgruppen 30–50 år.”

En klar vision hos KappAhl, som ställt till våra resultat är sunt. Men när vi ser på KappAhls marknadsföring idag så ställer vi oss frågan om marknadsavdelningen delar denna vision. Idag har de sällan en kvinna över 30 år med KappAhls kläder på i reklamen och en snabb blick på hemsidan så frontar de med män och kvinnor klart under 30 år. Vad sänder detta för budskap i företaget och varför skiljer det sig från visionen?

En förklaring kan såklart vara att de idag är nöjda med marknadsandelen de har hos åldrarna 30-50 år och därför försöker använda marknadsföringen till att ta andelar hos andra målgrupper. En förklaring som inte vi tror så mycket på utan i våra ögon ser det ut som att KappAhl har förlorat fokus på den väg de en gång gick. Att börja rikta in en så gammal kedja på målgruppen 18-30 är farligt då det är ett område med snabbt mode och hård konkurrens. De riskerar alltså att förlora sina rötter och den målgrupp de har i visionen samtidigt som de krigar blodigt om en målgrupp som de uppenbarligen inte har som kunder sett till vår undersökning.

Vi anser att KappAhl bör gå tillbaka till sin vision och se vad målgruppen 30-50 år vill ha. Vi är ganska säkra på att de inte når dem med en smal tjej i yngre 20 årsåldern utan kommunikationen måste se helt annorlunda ut.

6.2.3 SEGMENTERING I BUTIK

Barnsidan är det segment som från början haft mest miljömärkta kläder beroende på att det har varit lättare att få tag på leverantörer till barnkläder. Här tror KappAhl att en köpgrupp till småbarn ser värde i miljömärkningar men de marknadsför det inte därför att de inte har det i *hela* sortimentet. Detta anser vi spontant vara ett något felvridet resonemang då exempelvis H&M var den klädkedja som i vår enkätundersökning fick mest röster på att ha det mest miljövänliga sortimentet och ingen av de intervjuade kunderna kritiserade H&M för att inte hela deras sortimentet var av ekologisk bomull. Vi anser inte att det behöver vara det för att marknadsföras och det räcker med att jämföra med andra branscher, såsom livsmedelsbranschen, där det ofta finns både ”vanliga” tomater och ekologiska tomater. Faktum är nog att det är bättre att ha båda alternativen för att kunna erbjuda även de kunder som inte är intresserade av ekologiska alternativ exakt den vara de alltid köpt (och som de utan massiv marknadsföring med stor sannolikhet kommer att fortsätta köpa långt in i framtiden).

6.2.4 SKYLTNING I BUTIK

Från vår fallstudie i butik så kunde vi konstatera att i dagsläget finns det mer eller mindre ingen form av skylting i butik för miljömärkta kläder. Dessa var utplacerade på olika områden utan tillhörande skyltar och möjligheten att hitta dem krävde ett aktivt letande.

Till skillnad från vad som hittills nämnts med att "det går inte att marknadsföra något om det inte finns tillräckligt stor mängd av det" så anser KappAhl att de har för många miljömärkta plagg för att kunna framhäva dessa i butik. KappAhls koncept bygger på självbetjäning med kläder som hänger ihop likt en garderob. Till att börja med skulle de miljömärkta plaggen kunna hängas tillsammans men då det fort blir utplockat måste de hängas in bland övriga plagg som ser liknande ut då det annars skulle se alldeles utplockat ut.

KappAhl skulle kunna ha en skylt liknande vid en klädsektion och skriva miljömärkta kläder där istället för att på så sätt göra det enkelt för kunden att åtminstone få möjligheten att bli medveten om att KappAhl har dessa kläder och sedan är det upp tar varje kund att avgöra om de vill köpa dessa kläder eller inte.

6.2.5 PERSONALEN I BUTIK

Vad gäller butikspersonalens kunskande om KappAhls miljömärkningar så har all butikspersonal, enligt KappAhl, fått en miljöutbildning. De har även temadagar då detta kommer upp som ämne. Detta låter bra i teorin men i praktiken var det lite si och så med personalens kunskap, vilket vi kan intyga efter vår fallstudie i flera KappAhl-butiker. Det fanns i de allra flesta fall en god vilja dock, och en sådan kan åtminstone föra de flesta situationer framåt i rätt riktning. Detta faller också på problemet vi tagit upp om information mot kunden, en dålig förklaring från personalen till kund leder också till att kunden inte blir utbildad. Därför kan det vara viktigt att se till så att alla medarbetare tydligt kan förklara vad de olika märkningarna är samt vad de står för. För att understryka att detta är av vikt så ser vi i vår enkätundersökning att KappAhls största miljömerke, Öko-Tex, är också det märke som deras kunder vet minst om.

För att aktivt satsa så kan det också bli en fråga om att få personalen till att sälja miljömärkta kläder. Detta skulle kunna innebära att vid en förfrågan från kund om en viss typ av plagg så presenterar butiksbiträdet ett miljömärkt alternativ, något som både kan sälja och engagera kunden.

Vi anser att det i slutändan handlar om att antingen låta butiken vara passiv som den är idag eller förvandla den till en aktiv plats för en satsning av miljömärkta kläder. Vår undersökning visar att där finns ett passivt intresse hos kunderna och det är tydligt att detta intresse inte kan tillmötesgå av en passiv butik utan aktiva åtgärder behövs.

Vi frågade om vi fick göra en liknande undersökning som vi har i enkätens scenario 1 och 2 (se bilaga), det vill säga ha två identiska plagg bredvid varandra varav det ena miljömärkt, det andra inte och tydligt skylta med att det ena är just miljömärkt för att se vilket kunden väljer, men vi fick inte göra detta.

6.3 MOT KUND

Denna delen behandlar vilka vägar KappAhl bör ta för att kommunicera ut sin miljömässiga satsning till kunderna. Här ställer vi återigen enkäten mot intervjun för att granska de problem och möjligheter som finns.

6.3.1 MARKNADSFÖRING AV MILJÖPLAGG

KappAhl har inga specifika planer på att utåt sett positionera sig med miljön som medel. De informerar dock rent PR-mässigt om sitt miljömässiga arbete och kläder för framförallt journalister som skriver om mode genom olika events. Anledningen till att KappAhl inte marknadsför sina miljömärkta kläder är att de inte tror att det är

vad kunderna vill ha samt att de anser att kopplingen mellan ett klädesplagg och miljö är väldigt liten. De tror inte heller att det går att marknadsföra miljömärkta kläder. Vår enkätundersökning visar dock det motsatta. Exempelvis så skulle 88 % av de tillfrågade KappAhl-kunderna välja att besöka en ny klädkedja med stark miljömässig anknytning i sin marknadsföring i första hand. Dessutom visar vår undersökning att en övertygande majoritet (96 %) skulle välja ett miljömärkt plagg framför ett icke-miljömärkt eller plagg förutsatt att de var identiska i både färg, form och pris. Och även om priset är avgörande för många konsumenter så skulle ändå 70 % av dessa välja ett miljömärkt plagg framför ett som inte är det även om det förstnämnda skulle vara 25 % dyrare.

Ovanstående är ett slående faktum som vi anser att KappAhl borde ta tillvara på. Det förutsätter dock rimligtvis att de miljömärkta kläderna finns synliga för kunden - de flesta går inte runt på stan eller i en butik och letar efter märkningar som närmast är undandömda här och där. Det går inte att marknadsföra något om det inte finns tillräckligt stor mängd av det är ett annat argument KappAhl använder som svar på frågan varför de inte marknadsför sina miljömärkta kläder. Här syftas förvisso till ekologisk bomull vilket utgör ca 1 % av KappAhls klädesplagg, eller 600 000 plagg om året. Vi anser dock att det är tillräckligt mycket, särskilt när de miljömärkta plaggen sammanlagt utgör 10 %, eller 6 miljoner sålda plagg om året. För att få ett annat perspektiv över detta innebär denna siffra att det säljs ungefär 16 500 miljömärkta och ekologiska plagg per dag i KappAhls butiker runt om i Sverige. Detta innebär att det, förutsatt att KappAhl har öppet varje dag, året runt, säljs cirka 1650 plagg av ekologisk bomull per dag. Är det verkligen för lite för att få marknadsföring?

Resonemanget kring KappAhls ovilja att göra miljömarknadsföring rimmar dessutom illa med vad allt fler omvärldsanalytiker förutspår och ser i dagens trender. Dessutom har KappAhl själva märkt en ökad efterfrågan och ett allt större intresse för sina miljömärkta kläder. Det ter sig därför för oss en smula märkligt att de inte själva ser de möjligheter som finns i det faktum att de trots allt har en gedigen grund att stå på vad gäller marknadsföring av miljömärkta kläder och att så mycket talar för att det skulle leda till positiva ekonomiska såväl som ekologiska aspekter att göra detta.

Slutsatsen av ovanstående analys visar att KappAhl vid jämförelse av The Green Marketing Matrix tydligt tillhör kategorin Lean Green – de tar miljöansvar utan att marknadsföra detta. Enligt Lean Green är det på grund av rädsla att organisationen inte ska kunna leva upp till sina gröna aktiviteter vilket delvis stämmer med KappAhls egna tankar och teorier om varför inte deras miljömärkta kläder marknadsförs eller ens synliggörs för kund i butik. Det är dock fler faktorer än denna rädsla som spelar in, vilket har diskuterats tidigare i detta avsnitt. När det gäller marknadsmixen i The Green Marketing Matrix så återfinns miljöarbetet främst i utvecklingen och produktionen av varan vilket stämmer väl överens med KappAhl, som dessutom arbetar mycket med att göra transportererna av sina varor mer miljövänliga.

6.3.2 REKLAM SOM ENGAGERAR

För att förstärka kunders engagemang är det enligt Mårtensons kommunikationsteorier (2008) bra att förena produkten med något personligt som engagerar kunden. Eftersom KappAhl har så stort utbud av miljömärkta kläder inom sitt barnsegment så skulle de då kunna lyfta fram sina barnkläder som att de är mer skonsamma för barn, vilket med stor sannolikhet skulle vara viktigt för många föräldrar. Även det faktum att förändra betydelsen av produktens fördelar, som Mårtensons kommunikationsteori innefattar, skulle kunna göras genom att få kunden att inse hur skonsamt det är både för barnet och miljön med miljömärkta kläder. Vidare tar ovanstående nämnda teori upp att det även är en idé att introducera ett viktigt kännetecken för produkten. KappAhls "kännetecken" idag är deras miljömärkningar, som inte direkt är särskilt synliga för kunden vilket har påvisats i vår enkätundersökning. Här har de ett ypperligt tillfälle skapa en mer synlig och tydligare miljömärkningslogga för att öka medvetenheten och synligheten.

Det finns såklart andra vägar att gå för att skapa engagemang, en annan möjlighet är att knyta det mot de miljöproblem som finns med kläder. Denna typ av engagemang används ofta av biståndsgrupper som i sin marknadsföring visar de problem i världen som grupperna vill lösa. Att göra samma sak med kläder kan vara känsligt då risken är att det blir en motreaktion för de bilder som visas. Det skulle dock kunna vara en väg där KappAhl kan skilja sin reklam från mängden. Vi tänker spontant på United Colors of Benetton där all deras reklam inte har handlat om deras produkter utan om problem och orättvisor. Skulle KappAhl börja visa problemen men klädesproduktion och säga att de erbjuder alternativ så finns det en möjlighet att få samma genomslag som United Colors of Benetton. Denna typ av reklam får ses som provocerande och även om alla konsumenter inte reagerar positivt så når företaget ut bättre samt att det säkerligen blir en mer omtalad kampanj i media.

6.4 TRENDER, EN FRAMTIDSFRÅGA

Ungefär 1 % av alla bomull som produceras idag är ekologiskt certifierad. Enligt KappAhl kan det inte bli så mycket mer. "Det går inte för det finns inte", fick vi som svar på frågan om inte KappAhl tror att det är en oundviklig framtid som vi går till mötes av ökad efterfrågan av miljömärkta kläder.

För 100 år sedan gick det inte att flyga och idag är det en självklarhet för gemene man i stora delar runt om i världen. Det är mycket som kan förändras på ett kort tidsperspektiv numera, och mycket händer både vad gäller efterfrågan och konsumtionsmedvetenhet. Miljömärkta kläder ligger definitivt rätt i tiden och det är en förbättring av den konventionella handeln och tillverkningen av kläder.

Som svar på frågan om KappAhl tror att någon stor klädkedja under den närmsta 10-årsperioden kommer att göra en satsning utåt sett med att marknadsföra miljömärkta kläder, är att det inte går att marknadsföra något som det inte finns en tillräckligt stor mängd av. Dock skulle det vara möjligt att marknadsföra miljömärkta kläder och då bortse från den ekologiska bomullen. Vad som talar emot detta argument är dels att det trots allt finns en relativt stor mängd plagg tillverkade av ekologisk bomull, som tidigare nämnts ungefär 600 000 per år, och dels att vår enkätundersökning visar att just ekologisk bomull eller här "Organic Cotton" är den märkning som KappAhls kunder känner till och i en tredjedel av fallen visste vad det stod för. Många av dem som visste vad Organic Cotton stod för hade sett eller hört det på grund av H&M. Vi tycker detta talar i klarspråk för sig.

Hela 98 % av det intervjuade KappAhl-kunderna trodde att vikten av miljömärkta kläder kommer att öka i framtiden. Ett klart sug från marknaden finns, men kunder vill ha det enkelt för sig. Vem vill gå runt och leta i en butik efter det som söks? Då är risken enormt mycket större att kunderna köper det som finns rakt framför ögonen på dem – i KappAhls fall är det med största sannolikhet inte miljömärkta kläder.

KappAhl är inte intresserade av att skapa ett ekologiskt/miljömärkt varumärke med argumentet att de har lika många kunder som Sverige har invånare. Vid en jämförelse med Hamel & Prahalads fråga "Är jag mer inriktad på att hålla dagens verksamhet i gång än på att fundera över framtida affärsområden?" så anser vi att detta svar talar sitt tydliga klarspråk – det går bra idag så varför planera inför imorgon. Detta visar på att de inte har någon direkt framförhållning gällande miljön som omvärldsfaktor utan istället anpassar sig till konkurrenternas kreativare, framsynta strategier. Hamel & Prahalad menar med sin teori att ett företag som blir bättre utan att bli annorlunda ger upp morgondagens marknad och att enbart nutidstänkande är dömt att förr eller senare misslyckas.

6.5 KÄRNVÄRDEN

KappAhls kärnvärde innebär att de ska vara ett företag där kunden kan handla med trygghet och där ansvar tas genom hela produktionscykeln fram till slutlig kundkonsumtion. De har aldrig testat att undersöka om ett plagg

som är ekologiskt ger ett mervärde hos kund, men enligt en undersökning gjord av studenter, visade det sig att de flesta kunder uppfattade det som positivt att bli uppmärksammade om att de hade köpt ett miljömärkt plagg.

Det bör inte vara svårt för KappAhl att arbeta in ett värde där det aktivt jobbas för att ge kunden ett alternativ till de kläder som inte är miljövänliga. Nu menar vi inte att en miljövänlig kopia behövs till varje vanligt plagg men ett alternativ i varje grupp av plagg hade varit stora steg framåt.

Vi vill än en gång uppmärksamma hur andra konsumentorienterade branscher har jobbat. För tittar vi i de stora livsmedelskedjorna idag så finns inte ett ekologiskt alternativ till varje produkt och storlek men det finns nästan till varje produktkategori.

6.6 ÖVERSIKT AV ANALYS

Kapitlet följer den ordning som vi använt oss av tidigare i studien. Inledningsvis analyserar vi viktiga aspekter av de centrala strategierna såsom val av ansats och basstrategi. Detta följs av analys av skapande av konkurrensfördelar, konkurrensstrategier och miljömärkningar. Vidare följs ett avsnitt som behandlar segment, skyltning och personalkunskap om miljömärkningar i butik. Detta följs ett avsnitt vänt mot kund vilket tar upp aspekter såsom miljömarknadsföring, engagemang med hjälp av reklam och framtidsfrågor. Det fanns en stor framtidstro bland kunderna kring miljömärkningar av kläder vilket motsades KappAhls egna teser om att miljö och kläder inte har någon direkt koppling och många kunder efterfrågade marknadsföring av miljömärkta kläder.

7 SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER SAMT FÖRSLAG TILL FORTSATTA STUDIER

Kapitlet presenterar de slutsatser och rekommendationer vi kommit fram till, inledningsvis på huvudkontoret, genom butik och slutligen ut mot kund. Avslutningsvis presenteras förslag till fortsatta studier inom ämnet.

7.1 SLUTSATSER

7.1.1 PÅ HUVUDKONTORET

Vi drar slutsatsen att KappAhl är en typisk marknadsföljare som föredrar att någon annan tar täten. Sett ur perspektivet The Green Marketing Matrix passar KappAhl in mycket väl på marknadsföringsstrategin Lean Green - de tar miljöansvar men är mycket motvilliga att marknadsföra detta på grund av rädsla att inte kunna leva upp till det de i sådana fall skulle utge sig för att lova. Vad gäller deras miljömässiga sortiment agerar de inte inför framtiden utan lever på nutida framgångar.

7.1.2 I BUTIK

Vår fallstudie av KappAhl-butiker visade i stort sett inga spår om att butikerna innehöll miljömärkta kläder vare sig i skyltfönster, exponering i butik eller sektionering av kläder. Gällande personalen så var kunskapen om miljömärkta plagg skiftande, allt från felaktiga påståenden om vilka plagg som var miljömärkta och var de fanns till ypperlig service och kunskap. Utav detta kan slutsatsen dras att KappAhl inte gör det lätt för kunderna att hitta fram till deras miljömärkta kläder och att dessa köps mer eller mindre slumpmässigt av många kunder.

Vår undersökning visar att det finns ett passivt intresse hos kunderna för miljömärkta kläder. Vi drar dock slutsatsen att för att konkurrensfördelar genom miljömärkta kläder ska kunna skapas så kan inte detta intresse tillmötesgå av en passiv butik utan aktiva åtgärder i butiken behövs.

7.1.3 MOT KUND

Med hjälp av vår enkätundersökning drar vi slutsatsen att KappAhls kunder i dags läge inte vet om att KappAhl, utav de stora rikstäckande klädkedjorna, är den kedja som har störst sortiment av miljömärkta kläder samt säljer flest antal av dessa. En stor del av kunderna menade att orsaken till att de inte visste detta var avsaknad av information/marknadsföring. Utav detta drar vi slutsatsen att det är en förutsättning att de miljömärkta kläderna och information om dem görs lättillgänglig för att öka medvetenheten hos kunderna.

Vår enkätundersökning visar att en överväldigande majoritet av KappAhls kunder skulle välja ett miljömärkt basplagg framför ett omärkt även om det miljömärkta basplagget var 25 % dyrare än det omärkta. Anledningen till att KappAhl inte marknadsför sina miljömärkta kläder är att de inte tror att det är vad kunderna vill ha samt att de anser att kopplingen mellan ett klädesplagg och miljö är väldigt liten. Då vår enkätundersökning visar det motsatta drar vi slutsatsen att det är en skev fördelning över vad som efterfrågas av kund och vad som huvudkontoret tror att kunderna vill ha. En majoritet av kunderna trodde dessutom att vikten av miljömärkta kläder kommer att öka i framtiden. Detta stödjer vårt tes om att den stora klädkedja som är först ut med att marknadsföra sitt miljömärkta sortiment vinner konkurrensfördelar på köpet. Vi drar slutsatsen att kunderna är beredda att börja handla miljömärkta kläder men ställer oss frågande till om huvudkontoret kommer att inse att de är det.

7.2 REKOMMENDATIONER

Till våra rekommendationer har vi skapat beskrivande bilder för att mer konkret återge hur vi skulle vilja se KappAhls marknadsföringsmässiga miljösattning, dessa bilder återfinns i Bilaga D.

7.2.1 PÅ HUVUDKONTORET

Vad gäller KappAhls styrkor och svagheter så är det tydligt att de har en styrka i och med det faktum att de säljer 6 miljoner miljömärkta plagg per år. Svagheten i det hela är dock att detta inte marknadsförs eller på något annat sätt synliggörs för kunderna vilket då inte direkt blir till någon fördel för dem utifrån den rådande trenden där ekologi och kommersiell handel numera alltmer blandas samman till en helhet. Därför anser vi att det är uppenbart att KappAhls styrkor behöver marknadsföras för att deras svagheter ska elimineras. Vi rekommenderar därför att KappAhl utifrån sin rådande situation ska ha som mål, och därmed arbeta mot, att positionera sig som den rikstäckande klädkedja som har flest miljömärkta kläder. Vidare anser vi att KappAhl borde se sin möjlighet med att bli först ut som stor klädkedja med att marknadsföra miljömärkta kläder, då de ännu har chans att bli detta. Dels med tanke på att KappAhl faktiskt har en gedigen grund att stå på vad gäller miljömärkta kläder och dels på grund av att de genom att vara först ut kommer att erhålla många gratisfördelar då det i och med att de är först lättare blir förknippade som "den stora klädkedja" som verkligen satsar miljömässigt på kläder. Detta ger i sin tur en trolig ökning av marknadsandelar, särskilt inom det miljömärkta segmentet. Med andra ord, KappAhl borde börja marknadsföra sitt miljömärkta sortiment och på så sätt erhålla konkurrensfördelar.

För att framgångsrikt genomföra en sådan satsning anser vi att de skulle ha stor nytta av att genomföra en gedigen konkurrensanalys samt en tillika gedigen kundundersökning med fokus på miljömärkta kläder. Detta för att erhålla en tydlig bild över sina konkurrenters eventuella satsningar inom miljömärkt mode samt skaffa en bättre kunskap om vilka miljömärkta plagg som efterfrågas mer än andra och inom vilket segment efterfrågan är som störst. När de har denna kunskap kan de ta fram en detaljerad marknadsföringsplan och få ett tydligt fokus i sin miljömarknadsföring. Det är även av vikt att undersöka vilka märkningar som är bäst samt dessas styrkor och svagheter. Vi anser att KappAhl bör ha tydliga mål och visioner för den miljömässiga satsningen för att på så sätt undvika onödiga risker. Det handlar alltså om att skapa ett nytt segment, skilt från det vanliga under eget namn, i detta fall KappAhl Eco. Denna satsning är ett medel för att utmana ledarna genom fokus och differentiering. De bör välja en selektiv ansats för större spelrum och med möjlighet att kontrollera riskerna.

Målgrupp

Vi vill se KappAhl lägga fokus på en målgrupp, inte bara för att fokusera men även för att kunna skilja sig från de andra stora kedjorna. KappAhl ska med denna satsning utmana de andra stora kedjorna genom att plocka andelar med nya medel, istället för att fortsätta slåss på de villkor som finns idag. Vägen ska, som i ovanstående avsnitt nämnts, vara selektiv där KappAhl gör sin satsning vid sidan om det sortiment de har idag. Detta för att minska risken för kedjan i helhet och dels för att underlätta arbetet. Vi rekommenderar familjen som målgrupp och till den räknar vi mamma, pappa och barn. Valet av målgrupp gör att KappAhl inte behöver konkurrera med den uppsjö av märken och kedjor som finns inom ungt mode. Med detta menar vi inte att kläderna inte kan vara trendiga, men det är inte modet som ska vara i fokus, utan att de erbjuder en helhetslösning för familjen. Allt i linje med dagens vision för åldern 30-50 år.

En gemensam logotyp

För att skapa ett tydligt band mellan de miljövänliga kläderna och KappAhl som kedja föreslår vi att KappAhl ändrar logotypen för sitt miljömärkta segment. Exempel på hur en sådan logotyp kan se ut finns under Bilaga D,

förslag 3. Vi rekommenderar dem att bevara namnet och stilen på namnet för att få maximal anknytning till kedjans varumärke samt lägga till "Eco" på loggan för att det dels redan är ett inarbetat ord men också för att det är engelska, vilket gör det användbart i alla länder där KappAhl är aktiva. Som kännetecken till loggan så designade vi om o:et i Eco till en blomma vars kärna består av jorden som planet. Detta skapar tydliga länkar dels till planeten och tanken att vi måste bevara den, samt till naturen via blomman. Typsnittet till Eco är mer naturligt för att särskilja det från KappAhl så att det uppfattas som två olika ord.

7.2.2 I BUTIK

Sett till KappAhls butiker är våra rekommendationer väldigt konkreta, de berör dels personalen men även klädernas märkning samt segmenteringen i butik.

Personalen

I en sådan här typ av satsning måste alla dra åt samma håll, inte bara ledning utan också personal. Ska en person arbeta i en butik med ett stort sortiment bör personalen kunna svara på frågor. Vikt måste läggas på utbildning. Förslagsvis genom grundutbildning som fås på arbetsplatsen, vilket sedan testas löpande genom exempelvis Mystery Shopper. Personalen måste dock ha tillgång till redskap samt andra informationskanaler. Kan medarbetaren inte svara på en kunds frågor bör det finnas någon centralt som direkt via telefon kan ge svar. Utöver detta bör det finnas broschyrer om de olika märkena och KappAhls satsning som kan delas ut. Detta är ett måste, dels för att ge en seriös bild av satsningen men också för att aktivt kunna utbilda kunderna om de märken KappAhl använder.

För att aktivt satsa på sitt miljömärkta sortiment så kan det också bli en fråga om att få personalen att bli bättre på att sälja miljömärkta kläder till kund. Detta skulle kunna innebära att vid en förfrågan från kund om en viss typ av plagg så presenterar butiksbiträdet ett miljömärkt alternativ, något som både kan sälja och engagera kunden. Vi anser att det i slutändan handlar om att låta butiken till viss mån förändras till att bli en aktiv plats för satsning av miljömärkta kläder för att bättre bemöta kundernas ofta passiva efterfrågan av miljömärkta kläder.

Segmentering

Vi rekommenderar KappAhl att ge varje segment sin egen sektion på respektive avdelning, det vill säga en sektion av miljövänliga plagg för herrar på herrarnas avdelning och så vidare. Sektionerna ska dock ha liknande utformning så att kunderna lätt förstår att det är denna sektion som har miljömärkta kläder oavsett vilken avdelning de är på. Detta är viktigt för kunden så han/hon inte behöver leta eller fundera var det miljömärkta sortimentet finns. Under Bilaga D, bild 1 så har vi ett exempel på hur skyltningen för ett eget segment kan se ut.

Märkning

Till skillnad mot KappAhls kläder idag så rekommenderar vi att det inte ska finnas några underliggande märken inom de miljömärkta kläderna för att markera ut olika stiltyper på kläderna eller dylikt. Logotypen ska vara det centrala märket på pris/storleks-lapparna som hänger i kläderna och lappen som sitter inuti kläderna. För att veta om det är ett plagg för män, kvinnor eller barn så kan texten men, women och children läggas till under logotypen. Denna bör dock vara i neutral text så att den unika logotypen blir det centrala. De hängande lapparna och de lappar som är inuti kläderna ska också innehålla de miljömärken som gäller för respektive plagg och den hängande lappen ska kombineras med en informationslapp och märket med en hemsidadress där mer info kan fås. Till detta ser vi också att KappAhl använder en alternativ hängare, gärna i naturmaterial, med logotypen på vilket vi har gjort ett exempel på i Bilaga D, bild 2.

7.2.3 MOT KUND

Mot kund handlar det om att nå fram med budskapet genom ren reklam för att sedan få in konsumenten i butik och övertyga dem där. Därför anser vi att reklam med ett fast tema bör användas för att få fram ett tydligt budskap samt skapa engagemang hos kunden. Nedan ges beskrivande rekommendationer över hur en bra reklam kan se ut.

Reklam

Vi rekommenderar att reklamen ska hänga samman med målgruppen, alltså rikta sig mot familjen. Under Bilaga D, bild 4 så har vi gjort ett visuellt exempel på hur reklamen kan se ut. I familjen bör fokus ligga på barnen då det oftast är barnen som står i centrum i familjen. Värdet vi vill framföra är trygghet, för familjen men också för miljön. Därför tror vi att kombinationen av Öko-Tex och Organic Cotton är något som framgångsrikt kan användas i kommunikationen till målgruppen. Utan farliga kemikalier fångar KappAhl upp tryggheten för familjen och med ekologiskt bomull fångar de upp tryggheten för miljön. Reklamen bör hela tiden innehålla familjen, fokus kan dock läggas på den undergrupp KappAhl söker i en speciell kampanj, som att i vårt fall zooma in på barnet. Vi rekommenderar en enkel stil med familjen i lugna situationer med en vit bakgrund för att öka kontrasten till logotypen samt målgrupperna. En text får gärna beskriva bilden, i vårt fall "trygga kläder", och reklamen ska innehålla de symboler av miljömärken som KappAhl använder.

7.3 FÖRSLAG TILL FRAMTIDA STUDIER

Då denna uppsats enbart behandlat miljömärkta kläder och hur marknadsföring av dem kan skapa konkurrensfördelar för en stor klädkedja i Sverige föreslås studier kring ämnet på en internationell marknad. Det skulle vara intressant att se hur efterfrågan och kunskapen bland kunderna på ett internationellt plan skiljer sig från den fakta vi har tagit fram inom ramen för denna studie.

Det vore även intressant att ställa vår studie mot en annan klädkedja med en annan målgrupp i Sverige och se hur resultatet yttrar sig, exempelvis så har många andra klädkedjor yngre målgrupper och möjligtvis skulle resultatet skilja sig från denna studies målgrupp. Vidare skulle även studier kunna bedrivas mot en mindre och inte så väletablerad klädkedja som KappAhl för att se om det vore lättare för en sådan klädkedja att bli den första klädkedjan som på allvar marknadsför miljömärkta kläder.

REFERENSFÖRTECKNING

VETENSKAPLIGA ARTIKLAR

Ginsberg, J. M. & Bloom, P. N. (2004), "Choosing the Right Green Marketing Strategy" MIT Sloan Management Review, 46 (1), ss. 79-84

Hustvedt, G. & Dickson M. A. (2009), "Consumer likelihood of purchasing organic cotton apparel. Influence of attitudes and self-identity" Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 13 No. 1, ss. 56-62

Porter, M. (2007), "Harvard Business Review on Profiting from Green Business" Harvard Business Review. Vol. 85 Issue 10. ss. 22-26

LITTERATUR

Aaker, D. (2007), *Strategic Market Management*. John Wiley & Sons, New York.

Christensen, L., Andersson N., Carlsson C. & Haglund L. (2001), *Marknadsundersökning – en handbok*. Studentlitteratur, Lund.

Ekengren, A. & Hinnfors J. (2006), *Uppsatshandbok: hur du lyckas med din uppsats*. Studentlitteratur, Lund.

Hallström, A., Gerklöv J. & Nyström P. (1997), *Att marknadsföra miljöanpassning*. Studentlitteratur, Lund.

Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1997), *Att konkurrera för framtiden*. ISL, Göteborg.

Kotler, P., Armstrong G., Saunders J. & Wong V. (2008), *Principles of Marketing*. Fifth European Edition Prentice Hall, New Jersey.

Lekvall, P. & Wahlbin, C. (2001), *Information för marknadsföringsbeslut*. IHM Publ., Göteborg

Müller-Aspgren, U. (1992), *Miljön som konkurrensmedel*. Bulls Tryckerier AB, Halmstad.

Mårtenson, R. (2008), *Marknadskommunikation - kunden, varumärket, lönsamheten*. Studentlitteratur, Lund.

Nilsson, A. & Odqvist, J. (2006), *Kan man efterfråga något man inte vet existerar?* Företagsekonomiska institutionen, Göteborg

Patel, R. & Davidson, B. (2004), *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur, Lund.

Porter, M. (1999), *Konkurrensstrategi*. ISL Förlag, Oskarshamn.

Peattie, K. (1992), *Green marketing*. M+E, London.

MUNTliga Källor

Agren, Meta, marknadschef: KappAhl (2009-08-18)

Eriksson. Ulf, Product Manager: Personal Care/Textiles/Batteries, SIS Miljömärkning AB (2009-02-06)

Heinonen, Ann-Marie, miljöansvarig: KappAhl (2009-05-28)

Elektroniska Källor

Andersen, I. (2009), *Chiquitas groda inte ekologisk*,
<http://www.fria.nu/artikel/5340> (2009-05-06)

Hometextilestoday.com (2008), *Organic Exchange: 152% more organic cotton grown*,
<http://www.hometextilestoday.com/article/CA6604044.html> (2009-07-02)

IFP.se, *Öko-Tex märkning - en miljöattsning som ger konkurrensfördelar*,
<http://www.ifp.se/Content.aspx?PageID=1246&PageTypeID=3> (2009-07-02)

Johansson, H. (2008), *Grön våg i matbutikerna*,
<http://www.dn.se/ekonomi/gron-vag-i-matbutikerna-1.653006> (2009-05-03)

KappAhl.com, *Historia om KappAhl*,
<http://www.kappahl.com/corp/About-Kappahl/Fakta/Historik/> (2009-05-20)

Lindex.com (2007), *Rekordresultat i Sverige*,
<http://investors.lindex.com/annual-2006-2007/sv/verksamhetspresentation/sverige/sverige.html> (2009-04-21)

MITSloan Management Review, *The Green Marketing Strategy Matrix*, <http://sloanreview.mit.edu/the-magazine/articles/2004/fall/46112-1/the-green-marketing-strategy-matrix/> (2009-04-20)

Odell, M. Wahlström, S. (2007), *Miljöbilar*,
http://www.nma.se/index.php?option=com_content&task=view&id=52 (2009-05-01)

Olsson, T. (2007), *ICA får hård kritik*,
http://www.svd.se/nyheter/inrikes/artikel_662337.svd (2009-04-20)

Röhné, J. (2009), *Så agerar företagen på dunskaandalen*, <http://miljoaktuellt.idg.se/2.1845/1.210914/sa-agerar-foretagen-pa-dunskaandalen> (2009-04-15)

SI.se (2008), *Svenska institutet visar ekologiskt mode i Belgrad*,
<http://www.si.se/Svenska/Innehall/Pressnyheter/Arkiv---Nyheter/Nyheter-fram-till-och-med-2008/Svenska-institutet-visar-ekologiskt-mode-i-Belgrad/> (2009-04-20)

SIS Projekt Miljöledning (2006), *Lägesrapport nr.3/2006*,
http://www.sis.se/PDF/om_iso14000-serien.pdf (2009-04-22)

Svanen.nu (2008), *Miljömärkta kläder och textilier*,

<http://www.svanen.nu/Default.aspx?tabName=NewsDetail&menuItemID=7050&newsid=51701> (2009-03-27)

Svanen.nu (2009), *EU-blomman är det gemensamma europeiska miljömärket*,

http://www.svanen.nu/SISMABDocs/EU_blomman_webb_sv.pdf (2009-04-22)

Svanen.nu (2009), *Om blomman*,

<http://www.svanen.nu/Default.aspx?tabName=blomman%20om&menuItemID=7104> (2009-06-01)

ÖVRIGA KÄLLOR

Hansson, F. (2009), *"Framtiden är ekologisk"*, Metro, s. 13

KappAhl. (2008c) Broschyr "Mode, miljö, moral", KappAhl 2008

BILAGA A

Intervjuguide till Ann-Marie Heinonen, 2009-05-28

Marknadsföring och miljö

Har ni eller har ni haft mål för hur stor del av omsättningen som ska vara miljömärkt och hur har i så fall dessa mål slagit ut?

Hur ser liknande frågor ut hos konkurrenterna? Andel i utbud, andel i omsättning och mål. Finns det någon kontroll på det?

Om ni har denna info, hur använder ni den i ert miljöarbete?

Vad är era främsta framtidsplaner inom ett 5-årsperspektiv gällande ert miljöarbete och hur detta uppfattas av konsumenterna?

Har ni några specifika planer på att utåt sätt positionera er med miljön som medel?

Hur är ert miljömärkta sortiment uppdelat i olika segment, såsom barnkläder, dam och herr?

Hur stor del av omsättningen står ert ekologiska och miljömärkta sortiment för?

Hur tas de ekologiska och miljömärkta kläderna fram? Tas de fram för att ersätta befintliga produkter eller tas de fram som alternativ?

Har ni någon marknadsförings plan/mål inom miljömärkta kläder?

Hur tror ni själva om er miljömässiga satsning och marknaden generellt?

Hur står det i relation till era kärnvärden (är det med), i er affärsidé (ingår det) och ert varumärke?

Hur skulle du själv beskriva er utveckling inom det miljömärkta området, ur ett marknadsperspektiv de sista 5-10 åren?

Vad har varit era mål när ni infört märkningarna och gjort certifieringar?

Vilka närliggande utmaningar ser ni idag inom marknaden av ekologiska och miljömärkta kläder?

Hur stor del av budgeten är ägnat åt marknadsföring?

Hur läggs denna del upp i stora drag?

Vilka värden försöker ni kommunicera?

Vilken position på marknaden har ni idag?

Hur ser ni på att använda ert ekologiska och miljömärkta sortiment i er marknadsföring och använda detta som en konkurrensfördel? Finns det några planer på att göra detta?

Vilka märkningar ingår i de 10% av miljömärkta kläder ert sortiment består av?

Konkurrenter

Vilka är era konkurrenter?

Hur går det för företaget idag sett till de senare åren och sett till konkurrenterna?

Vilka är era målgrupper förutom kvinnor 30-50 år med familj?

Hur stor del av försäljningen står era olika målgrupper för?

Kunder

Hur tror ni att ni uppfattas av kunderna ur miljösynpunkt?

Stämmer detta mot hur ni vill uppfattas?

Hur tror ni kunderna upplever era satsningar i området mot era konkurrenter?

Vad är er uppfattning om folks ökande medvetenhet om ekologiska varor?

Hur ser ni risken på att någon annan konkurrent kommer att ta taktpinnen inom miljö och marknadsföra sig som en ekologisk/miljövnlig kedja alternativt på allvar marknadsföra sitt ekologiska sortiment?

Är detta något som har blivit diskuterat inom företaget?

Vad erbjuder ni för någon information om miljömärkta kläder till kund förutom den ni har via hemsidan samt från er personal?

BILAGA B

Intervjuguide till Meta Agren 2009- 08-18

1. Har ni några specifika planer på att utåt sett positionera er med miljön som medel?
2. Tror ni att det skulle vara en konkurrensfördel att positionera er med miljön som medel samt att marknadsföra era ekologisk/miljömärkta kläder?
3. Ser ni något problem med att som i KappAhls fall satsa så pass stort som ni gör med miljöarbete bakom kulisserna utan att direkt marknadsföra det eller era miljömärka/ekologiska kläder?
4. Hur anser ni att er miljömässiga o ekologiska satsning uppfattas av kunderna? Jämfört med era konkurrenter? Tror ni att kunderna vet att ni är den klädkedja med mest miljömärkta kläder?
5. 10 år framåt – tror ni att kundernas efterfrågan på ekologiska kläder kommer att vara större?
6. Har ni några planer på att i butik framhäva era ekologiska och miljömärkta kläder tydligare?
7. Har ni märkt någon ökad efterfrågan under de senaste åren när det gäller kundernas efterfrågan på ekologiska kläder?
8. Tror ni att era kunder ser ett ekologiskt värde?
Om ja, varför marknadsförs då inte detta?
9. Om ni skulle ha två identiska toppar med samma pris bredvid varandra ute i butik, den ena med någon miljömärkning/ekologisk märkning och den andra utan o detta syns väl med en skylt eller dyligt, hur tror ni då kunderna skulle välja (i exempelvis procent)? Hur tror ni de skulle välja om den miljömärkta kostade 25% mer (exempelvis 100 jämfört med 125 kr)?

BILAGA C

Kundenkät

Kön

Ålder

Har ni barn eller barnbarn under 10 år Ja/Nej

1. Vad vet ni om kläders miljöpåverkan?
2. Vad betyder det för er när ni handlar kläder?
3. Vilken klädkedja uppfattar ni som mest ekologisk/miljövänlig?
Vad baserar ni detta på?
4. KappAhl är den kedja som säljer mest ekologiska kläder i procent och har mest märkta,
är det något ni visste om eller reflekterat över?
Om inte, vad tror ni det kan bero på att du inte visste om det?
5. Hur anser Ni generellt klädkedjornas miljöarbete är?
Mycket bra – bra – mindre bra – dåligt – väldigt dåligt – ingen uppfattning
Om ingen, varför?
6. Vilka miljömärkningar känner du till inom kläder?
Hur känner ni till dem?
7. Vet Ni vad Öko-Tex är?
Vet Ni vad EU-blomman är?
Vet Ni vad Organic Cotton är?
Om Ni vet, beskriv kortfattat.
8. Tror Ni att vikten av ekologiska kläder kommer öka?
Varför tror Ni det?

Scenario 1:

Ni ska köpa ett enkelt basplagg, exempelvis ett linne/topp. I butiken ser du två likvärdiga plagg som du är intresserad av, det enda som skiljer dem åt är att det ena plagget är utmärkt med miljömärkning. Vilket väljer du?

Scenario 2:

Om det skulle miljömärkta skulle vara 25% dyrare, till exempel 125 kronor mot 100 kronor. Vilket tar ni då?

Scenario 3:

Det finns en ny kedja som i pressen och i sin marknadsföring framför sig som det mest ekologiska och miljövänliga alternativet inom kläder. Skulle du på grund av detta välja att gå in i denna i första hand?

BILAGA D

Bilder till rekommendationerna

1 Förslag på segment



2 Förslag på märkning



3 Förslag på logga



4 Förslag till reklam



Och slutligen...

Visst är det bra att handla miljömärkta kläder, definitivt ett stort steg i rätt riktning. Men kom ihåg, det allra miljövänligaste köpet är trots allt det som inte görs.