

Brugen af symbol-branding inden for hudpleje-industrien

En undersøgelse af den danske virksomhed Karmamejus brug af symbol-branding i relation til styrkelse af virksomhedens Corporate brand.

The use of branding with symbols within the skin care industry

An investigation of the Danish company Karmamejus use of symbols in their branding in relation to strengthen the companys Corporate Brand.



Kandidatafhandling
Copenhagen Business School 2014
Cand.merc.(kom.)
Afleveret d. 26. November 2014
Udarbejdet af: Natascha Rasmussen
Vejleder: Jørgen Stilling
Anslag: 196.015(70NS)/78 fysiske sider

Abstract

Anno 2014, consumers have more possibilities for doing shopping than ever before, due to the increased use of Internet shopping. For companies, the increased competition has created a need for greater focus on their branding, which must be unique and capture the consumers' interest, in order to separate themselves from competitors. Further the consumers have changed their incentive to shop. Earlier, consumers engaged in shopping mostly for economic reasons, whereas today it is mainly done with reference to the symbols and the status that is associated with the products. Furthermore, today more organisations do not only brand and sell a specific product, but brand the entire organisation through Corporate branding. As an attempt to differentiate from competitors in the minds of consumers, many organisations are using different symbols as part of their Corporate branding. The symbols thus function as cues in the consumers' decision-making process. This means that the consumer not only buys a physical product, but also a symbolic value, which gives the organisation a new tool to differentiate their products by giving their brand a personality created by means of symbolic values and meanings.

This thesis will examine how branding with symbols function within the Danish skin care industry, investigated through the Danish case company Karmameju. Furthermore, it will be examined how the company's use of symbols can be strengthened in order to create a strong Corporate brand. The empirical research includes interviews with the CEO from Karmameju and two consumers (one who is a loyal customer and one who does not know the brand). Additionally, a questionnaire responded by 224 persons was created, as well as a netnographic analysis, which together seeks to investigate the company's image in the mind of the consumers. To understand how Karmameju's vision and culture is communicated to stakeholders, an observation of two retailers is made, as they are the direct link to the consumers.

The collected empirical data shows that the image of Karmameju is positive, which among other things is seen through the way in which the consumers 'like' and sympathize with the company's symbols online. However, many of the consumers are still confused about the

values and the identity of the company, as well as Karmamejus previous history in the textile- and furniture industry. This gap between the company's identity and image influences the strength of the Corporate brand, and hereby also the revenue of the strength of the symbols. Moreover, the choice of symbols does not represent the complete set of values of the Karmameju brand. The study shows that Karmameju's external communication is one of the main reasons for the lack of compliance between vision, culture and image, and thus/therefore also the company's identity.

In connection with the use of symbols, Karmameju's symbols represent many of the values of the company, such as 'nature', 'health' and 'design', but still miss the values as 'karma' and 'holistic lifestyle', which would be helpful in differentiating the brand from competitors. It is suggested that the company focuses on the communication of their identity and past through their choice of symbols, in order to get a strong Corporate brand and eliminate the gap between identity and image. If Karmameju manages to create consistency between their identity and image, their symbols will be even more valuable and useful for the company, as the consumers hereby hopefully will understand and sympathise with the brand, and consequently buy their products. A strong Corporate brand and exquisitely selected symbols, will therefore help Karmameju engage in an even closer relationship with their customers, as well as hopefully obtain competitive advantages on the Danish market of natural skin care.

Indholdsfortegnelse

1	INDLEDNING	6
1.1	PROBLEMDISKUSSION OG FORMÅL	7
1.2	PROBLEMFORMULERINGEN	8
1.3	AFGRÆNSNING	8
1.4	METODE	9
1.5	VIDENSKABSTEORETISKE OVERVEJELSER	9
1.5.1	SOCIALKONSTRUKTIVISME	9
1.5.2	PRAGMATISK KONSTRUKTIVISME	11
1.5.3	DEN HERMENEUTISKE CIRKEL - ANALYSETILGANG	11
1.5.4	SAMSPIL MELLEM VIDENSKABERNE	13
1.6	VALG AF TEORI	14
1.7	VALG OG INDSAMLING AF EMPIRI	17
1.8	VALIDITET OG RELIABILITET	18
2	UNDERSØGELSESDSIGN	19
2.1	NETNOGRAFI – KVALITATIV METODE	19
2.2	SPØRGESKEMA – KVANTITATIV METODE	20
2.3	INTERVIEWS – KVALITATIV METODE	20
2.4	OBSERVATIONER – KVALITATIV METODE	22
3	INDSAMLET EMPIRI	24
3.1	KARMAMEJUS IMAGE SET UD FRA NETNOGRAFI	24
3.2	SPØRGESKEMA	26
3.3	INTERVIEW	29
3.4	OBSERVATION AF FORHANDLER-KUNDE SITUATION	31
4	TEORETISK GENNEMGANG AF CORPORATE BRANDING OG SYMBOL-BRANDING	32
4.1	CORPORATE BRANDING OG DETS KONTEKST	33
4.1.1	CORPORATE IDENTITY	35
4.1.2	CORPORATE BRANDING	35
4.1.1	SAMSPIL MELLEM FORTID, NUTID OG FREMTID	36

4.2	CASENS BRUG AF SYMBOL-BRANDING OG STORYTELLING	36
4.2.2	SYMBOL-BRANDING – KONKURRENCEMÆSSIG FORDEL	37
4.3	RÆKKEVIDDE VED BRUG AF SYMBOL-BRANDING	39
4.4	TOWS – VIDEREUDVIKLING AF STRATEGIER	40
5	REDEGØRELSE AF CASE	40
5.1	MISSION, VISION, VÆRDIER	41
5.1.1	VÆRDIER	41
5.1.2	VISION	42
5.1.3	MISSION	42
5.2	MÅLGRUPPE	42
5.3	KONKURRENTER OG DERES VALG AF BRANDING	43
5.4	FRA CORPORATE IDENTITY TIL CORPORATE BRANDING	45
5.4.1	SYMBOLER	46
5.4.2	KOMMUNIKATION	46
5.4.3	ADFÆRD	47
5.4.4	KARMAMEJUS VIRKSOMHEDSKULTUR	48
5.1	KARMAMEJUS IMAGE SET FRA FORBRUGERNES SIDE	48
6	ANALYSE	50
6.1	KARMAMEJUS CORPORATE IDENTITET	50
6.2	KARMAMEJUS CORPORATE BRANDING	53
6.3	'FORTID, NUTID OG FREMTID'	56
6.4	KARMAMEJUS BRUG AF SYMBOL-BRANDING OG STORYTELLING	58
6.4.1	FRA PRODUCENT AF MØBLER TIL HUDPLEJEPRODUKTER	58
6.4.2	KARMAMEJUS STATUS INDEN FOR SYMBOL-BRANDING	59
6.5	RÆKKEVIDDE VED SYMBOL- OG CORPORATE-BRANDING	62
6.6	ANALYSE OG OPSAMLING OMKRING KARMAMEJUS BRUG AF SYMBOL-BRANDING	64
7	DISKUSSION	67
7.1	KARMAMEJUS FREMTIDIGE STRATEGIER I RELATION TIL SYMBOL-BRANDING	67
7.2	STYRKER OG SVAGHEDER VED BRUGEN AF SYMBOL-BRANDING	70
7.2.1	KRITIK AF TEORI OG ANALYSE	72

<u>8</u>	<u>KONKLUSION</u>	<u>74</u>
<u>9</u>	<u>PERSPEKTIVERING TIL VIDERE FORSKNING INDEN FOR EMNET</u>	<u>77</u>
<u>10</u>	<u>BIBLIOGRAFI</u>	<u>79</u>
<u>11</u>	<u>BILAG</u>	<u>82</u>
11.1	BILAG A. KARMAMEJUS HISTORIE OG SITUATION (INTERNT NOTAT)	82
11.2	BILAG B. INTERVIEW MED DANNY FELTMANN	84
11.3	BILAG C. RESULTATER AF SPØRGESKEMA MED FORBRUGERE	88
11.4	BILAG D. INTERVIEW MED TROFAST FORBRUGER	94
11.5	BILAG E. INTERVIEW MED NY FORBRUGER	95
11.6	BILAG F. RESULTATER AF OBSERVATIONER	96
11.7	BILAG G. KONKURRENTANALYSE	98
11.8	BILAG H. TOWS-MODEL	99

1 Indledning

Virksomheders image må i dag siges at være vigtigere end nogensinde, da forbrugerne i dag har et større udvalg af forhandlere og produkter, bl.a. via shopping på internettet.

Dette stiller højere krav til virksomhedernes branding, da denne skal bidrage til at differentiere virksomheden og dets produkter fra konkurrenterne.

Virksomhederne har selv mulighed for at skabe deres værdier og identitet og herigennem forsøge at præge og påvirke deres image hos stakeholderne. Flere og flere virksomheder brander i dag ikke blot et produkt, men hele virksomheden, hvilket stiller krav og fokus på virksomhedens Corporate Branding.

I takt med den øgede konkurrence generelt på markedet, handler flere og flere virksomheder i dag ikke blot med fysiske produkter men også med symboler. Dette betyder, at forbrugerne ikke blot køber et produkt og brand, men også et symbol, en merværdi forbrugerne gerne skal opfatte i købs-processen. I denne sammenhæng viser forskning, at forbrugerne er gået fra at være 'economic-man', hvor forbrugerens incitament til køb er gået fra at være en økonomisk beslutning, til i de seneste mange år at være 'uneconomic-man', hvor der er andre væsentlige årsager til køb, fx symboler og status (Belk, 1988). Dette betyder, at virksomhedens markedsføring er vigtigere end nogensinde, da konkurrenterne øjensynligt også står i samme situation og har brug for at differentiere sig i forbrugerens bevidsthed.

Inden for hudplejeindustrien er der de seneste år sket en opdeling af kemisk- og naturligt fremstillede produkter, i takt med at forbrugerne er blevet mere bevidste omkring, hvad de påfører deres hud og samfundets generelle fokus på naturlighed og sundhed. Dette betyder, at der i dag er et bredt udvalg af naturlige, certificerede hudplejemærker oven i købet også fremstillet af danske virksomheder. Derudover er der sket en rivende udvikling inden for salget af hudpleje, som er gået fra at være en nødvendighed, til også at være en forlængelse af personlig stil og identitet, ligesom ved tøj-køb. Dette afspejles bl.a. i mediernes øgede fokus på hudpleje i især kvinde magasiner og blogs online.

Den danske hudplejeproducent Karmameju, der tidligere producerede loungemøbler og tekstiler, har i de seneste år fokuseret deres brand omkring produktion af naturlig hudpleje.

Mærket forhandles primært i stormagasiner så som Illums Bolighus og Magasin, på deres egen web-shop, samt i butikker med fokus på naturlige mærker og design. Karmameju benytter sig i dag af Corporate Branding, hvilket stiller krav til, hvorledes virksomheden formår at markedsføre deres brand, således at deres image hos forbrugeren stemmer overens med virksomhedens værdier og identitet.

Denne afhandling tager udgangspunkt i hudplejeindustrien, hvor mange nyere brands de seneste år er kommet frem som et resultat af den sundhedsbølge, der ses i samfundet i dag. Dette betyder, at konkurrencen på markedet er hård, og mange producenter, herunder Karmameju, benytter symbol-branding til at skabe relation til kunden, samt differentiere brandet fra konkurrenternes. Karmameju har valgt at fokusere deres symboler omkring naturlighed, sundhed, karma og en holistisk tilgang til livet, mens konkurrenter, som fx den danske hudplejeproducent Rudolph Care, har valgt at fokusere på bæredygtighed og certificeringer.

1.1 Problemdiskussion og formål

Formålet med afhandlingen er at fastlægge, hvad begrebet symbol-branding er, samt analysere hvordan denne brandingform virker i praksis hos virksomheden Karmameju. Dette er et aktuelt problemfelt, da flere og flere virksomheder benytter Corporate Branding, og herunder symbol-branding til aktivt at forsøge at adskille sig fra deres konkurrenter på markedet.

Emnet skal ses i relation til identitet og image, for hvordan Karmameju har mulighed for at influere deres image og herunder påvirke og skabe et stærkt og konkurrencedygtigt Corporate Brand.

Aktualiteten i dette emne ligger i, at der i takt med øget brug af internettet og online shopping er kommet flere aktører på de fleste markeder omhandlende påklædning og personlig pleje. Dette resulterer i at virksomhederne må have øget fokus på at adskille sig fra konkurrenterne, hvilket kan være svært at gøre på selve produktet og derfor kræver unik og fængende branding i stedet. Derudover køber flere og flere forbrugere brands i relation til at iscenesætte sig selv, samt udleve en specifik livsstil, som den pågældende virksomhed står for. I denne opgave ses symbol-branding fra virksomhedsperspektiv, da tidligere forskning hovedsageligt beskæftiger sig med forbrugernes og deres incitament til at

shoppe symbol-brands.

I afhandlingen benyttes forskellige modeller der bidrager til en bedre forståelse af Corporate branding og herunder også symbol-branding. Ydermere kigges der på fordelene ved symbol-branding, samt hvad Karmameju skal gøre for at styrke deres brand til at være så konkurrencedygtigt på markedet som muligt. Derudover analyseres og diskuteres det, hvordan case-virksomheden kan optimere deres strategier omkring symbol-branding for at udvikle sig og skabe et stærkt Corporate Brand.

Afhandlingen tager udgangspunkt i hudplejeindustrien, dog vurderes det kort til slut, hvorledes problemfeltet kan gælde for andre industrier.

1.2 Problemformuleringen

Hvordan fungerer symbol-branding på brandet Karmameju, og hvordan styrkes denne branding-form for at skabe et stærkt Corporate Brand?

Afhandlingens overordnede problemformulering besvares igennem opgaven via følgende underspørgsmål:

- Er der overensstemmelsen mellem Karmamejus identitet og image, således at dette bidrager til et stærkt Corporate Brand?
- Hvordan kan Karmameju håndtere deres værdier/identitet, således at de opnår det ønskede image for deres virksomhed, samt får det fulde udbytte af symbol-branding?
- Hvilke overvejelser og ændringer bør Karmameju fokusere på ved symbol-branding, i henhold til at vælge de rigtige symboler?
- Hvad er fordelene for virksomheden ved brugen af symbol-branding, og hvordan kan de udnytte denne branding-form til fulde?

1.3 Afgrænsning

Afhandlingen fokuserer på brugen af symbol-branding i hudplejeindustrien med udgangspunkt i virksomheden Karmameju. Case-study med udgangspunkt i én virksomhed er valgt for at kunne gå bedre i dybden med emnet, samt skabe en unik case (Bonoma, 1985). Derudover vil der i afhandlingen også blive inddraget relevante

virksomheder, der har en relation til den primære-case (bl.a. i form af konkurrentanalyse). Valget omkring kun at benytte én industri og én primær case er truffet ud fra, at det ikke vil være muligt at gå ordentlig i dybden med begrebet symbol-branding med fokus på flere forskellige industrier inden for de ressourcer, der har været til rådighed (tid og økonomi). Derudover er afhandlingen bygget op om en primær case, hvilket er valgt for at gøre begrebet og de efterfølgende analyser mere håndgribelige for erhvervslivet. Opgaven udspringer derfor af aktuelle praktiske problematikker, men bliver analyseret via udvalgt teori inden for området.

1.4 Metode

Metodevalgene er essentielle for dette speciale, da de er gennemgående og med til at sikre en rød tråd igennem hele afhandlingen. Derudover overlapper de forskellige metoder hinanden, hvilket bidrager til at det empiriske materiale og analysen bliver så fyldestgørende, brugbar og troværdig som muligt.

1.5 Videnskabsteoretiske overvejelser

Det videnskabsteoretiske ståsted er essentielt for hvordan udfaldet af analyser og diskussioner i afhandlingen bliver. I dette afsnit vil de ontologiske overvejelser for med hvilket 'briller' verden anskues, samt hvad der epistemologisk anses for at være god og brugbar viden at benytte i specialet, blive gennemgået. Endvidere vil de videnskabsteoretiske overvejelser have indflydelse på valg af teoretikere, se afsnit 1.1.6.

1.5.1 Socialkonstruktivisme

Afhandlingen er skrevet ind i den *socialkonstruktivistiske* videnskab, hvor virkeligheden anses for at være en social konstruktion. Ifølge socialkonstruktivismen er virkeligheden og videnskaben noget mennesket har skabt i relation til det omkringliggende samfund. Dette betyder, at konklusionen og resultaterne i denne afhandling er et resultat af den måde, hvor på forskeren (undertegnede) har valgt at udforme analysen, ligesom relationerne mellem objekt og samfund også spiller en væsentlig rolle (Brier, 2010).

Forskeren/forfatteren vil derfor altid have indflydelse på, hvordan resultatet af en undersøgelse/analyse bliver, og dermed er videnskaben ifølge socialkonstruktivismen altid

subjektivt påvirket i større eller mindre grad.

Viden er endvidere noget, der opstår i samspil mellem (tilfældige) hændelser, relationer og teori, ligesom forskerens egen (for)forståelse og viden spiller ind. Det er derfor vigtigt at forskerens egne data medregnes og synliggøres i forskningen, da disse elementer spiller en stor rolle i forhold til skabelsen af det videnskabelige arbejde.

Objektet er i denne afhandling 'symbol-branding', og træder ifølge socialkonstruktivismen først i kraft og kan analyseres, når det ses i relation til noget. Dette stemmer overens med hele essensen af symbol-branding, der først eksisterer og er værdifuldt, når forbrugeren har opfattet værdien heraf. Endvidere er analysen en konstruktion af til- og fravalg, der er truffet ud for en overbevisning om at analysere objektet (symbol-branding) på bedst mulige måde. Symbol-branding afhænger af den sociale virkelighed og de individer den sætter i relation til denne. Igennem afhandlingen er der forsøgt at tage hensyn til dette, hvorpå at der er brugt mange, forskellige analysemetoder samt måder at indsamle empiri, hvilket bidrager til et nuanceret billede af forskellige relationer og disses holdninger/samspil til/med objektet (Brier, 2010). Derudover er det i socialkonstruktivismen vigtigt, at forskeren ikke 'overgiver' sig til den kultur, der bliver studeret, men i stedet sætter sig selv udenfor ved at være klar over, hvilken indgangsvinkel og forforståelse, forskeren selv har. Denne del synes at være rigtig vigtig og essentiel for afhandlingens forskningsarbejde, da undertegnede selv har mangeårig erfaring inden for hudpleje-industrien, som ikke må influere på de relationer der undersøges.

I afhandlingen er der derfor forsøgt at afdække relationerne så objektivt som muligt, dog med en erkendelse af at subjektiviteten altid vil herske i større eller mindre omfang.

Interviewene med de forskellige stakeholdere er foretaget for at afdække en meningsproduktion hos den enkelte deltager, hvorved relationen mellem objektet og den sociale virkelighed bliver skabt (Brier, 2010) (Fredslund, 2007).

Strukturen i afhandlingen er et resultat af erkendelse af, at der altid vil forekomme subjektiv påvirkning af analyse, diskussion og resultat, ligesom at det vurderes, at der ikke findes én endegyldig sandhed. Empiri, analyser og diskussion er derfor forsøgt at gøres så brede og dybdegående som muligt, i ønsket om at skabe en nuanceret afhandling, hvor relationen mellem symbol-branding og den sociale verden fremstår så 'ren' og troværdigt

som muligt. Ligeledes er der et ønske om at skabe resultater, der er bedst muligt understøttet af troværdig empiri og teorier, således at specialets akkumulerede viden vil være brugbar for andre.

1.5.2 Pragmatisk konstruktivisme

Der er i afhandlingen taget et valg om også at benytte akademisk viden fra andre forskningsparadigmer end blot det socialkonstruktivistiske, hvilket skaber relationer til den *pragmatiske* videnskab. Der er derfor tale om, at der benyttes *pragmatisk konstruktivisme*, hvor det vurderes, at erkendelsen omkring et resultat altid vil være subjektivt påvirket, dog åbner den pragmatiske tilgang op for at benytte viden fra andre forskningsparadigmer. Erkendelsen af, at viden fra andre paradigmer kan være nyttige for ens eget forskningsarbejde, betyder deslige også, at forskeren skal være kritisk til konstruktionen af konklusionen i den givne teori/empiri (Brier, 2006). Det pragmatiske sandhedskriterium bygger på, at en teori, model eller afbildning er sand så længe, at den virker tilfredsstillende og essentiel i forhold til målet.

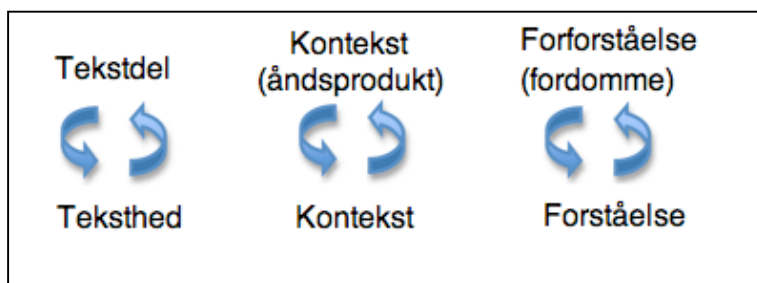
Ved at kombinere socialkonstruktivismen og pragmatikken er der i afhandlingen mulighed for at skabe en nuanceret teori, analyse, diskussion og resultat, hvor der er taget højde for forskerens påvirkning af arbejdet, ligesom hvert delelement vurderes, således at alle elementerne til sammen virker tilfredsstillende i forhold til at opnå målet, til trods for at de måske ikke har samme videnskabelige tilgange (Brier, 2006) (Fredslund, 2007).

1.5.3 Den hermeneutiske cirkel - analysetilgang

Til trods for at afhandlingens struktur kan forekomme at være lineær og systematisk, er tilgangen til teori, analyse, diskussion og konklusion i praksis en anden. Teori, analyse, diskussion og konklusion er snarere blevet til i en cirkulær proces, hvor fortolkning, ny viden og forståelse af teori, har givet anledning til en ny samlet forståelse. Den nye forståelse har bidraget til nyfortolkning af enkelte dele samt større enheder i specialet. Denne form for analysetilgang er foretaget ud fra den *hermeneutiske* tilgang. Hermeneutikken opstod omkring 1500-tallet, hvor den havde til opgave at angive nogle metoderegler for tekstfortolkning med formål at søge og nå sandhedsindholdet (for eksempel i biblen eller antikke tekster) (Fredslund, 2007).

I den klassiske hermeneutik forekommer den *hermeneutiske cirkel* som en etableret del af hermeneutikken. Den traditionelle hermeneutiske cirkel består af en tekstdel (meningsdel) og en teksthelhed (meningshelhed) (se figur 1.1. – første cirkel). Meningen med cirklen er at illustrere, at betydningen af tekstens enkelte dele bestemmes af tekstens samlede helhed. Tekstens samlede betydning eksisterer kun i kraft af enkelt delene af teksten, og dermed består den hermeneutiske cirkel i at gennemløbe cirklen indtil der nås en mening uden indre modsigelser (Fredslund, 2007).

Teoretikerne Friderich Schleiermacher og Wilhelm Ditley tilføjede i 1800-tallet *kontekst* som et nyt element til den hermeneutiske cirkel. De så teksten som en del af et større forfatterskab, forfatterskabet som en del af menneskets liv, menneskets liv som en del af



Figur 1.1 Tre forskellige hermeneutiske cirkler (Fredslund, 2007)

samfundet, osv. Dermed mener disse to teoretikere, at for at forstå en tekst må vi sætte den i relation til den kontekst, den er skabt i (Fredslund, 2007). Denne tilføjelse

til den hermeneutiske cirkel ses i

figur 1.1., cirkel 2.. Cirkel 3 i figuren, illustrerer hvordan forforståelsen spiller ind i relation til, hvordan vi ser en problemstilling. Gadamer var grundlæggeren til denne vinkel på den hermeneutiske cirkel, hvor han mener at forforståelse og forståelse gensidigt betinger hinanden. Dette betyder, at mens det fortolkende subjekt i den 'traditionelle' hermeneutiske cirkel (cirkel 1 i figur 1.1.) stod uden for cirklen, er subjektet i Gadamers tolkning det primære. Gadamer mente ikke, at man som forsker kan stå udenfor en undersøgelse, og en undersøgelse vil derfor altid være subjektivt påvirket i større eller mindre grad.

Med teorien omkring den hermeneutiske cirkel in mente er denne afhandling blevet skabt med et fokus på at både forforståelsen hos undertegnede forfatter, samt konteksten, analysen, undersøgelsen, osv. er blevet produceret i, spiller en væsentlig rolle for resultatet (cirkel 2 + 3). Denne del af hermeneutikken stemmer fint overens med afhandlingens paradigme- og sociale konstruktivistiske tilgang, hvor objektet er bundet af den sociale virkelighed (konteksten), og hvor viden påvirkes subjektivt (bl.a. via forforståelsen).

Ved at koble disse tilgange til den hermeneutiske cirkel opnår man en kontekst-baseret vinkel på analysen, hvor forståelsen af afhandlingen afhænger af den kontekst, den er skrevet i og omvendt. Dette betyder, at man er nødt til at forstå hudplejeindustrien som en kontekst for afhandlingen for at forstå enkeltdele til fulde.

I relation til ovennævnte tilgang til den hermeneutiske cirkel, virker cirkel 3. som en essentiel vinkel at tilføje, da subjektet her inddrages og sættes i fokus. Dette inkluderer, at undertegnede forforståelse tages med i produktionen og forståelsen af afhandlingen. Forforståelsen hos undertegnede bygger på, at jeg har arbejdet i hudpleje-industrien i mange år, hvilket bidrager til forståelse af forskellige problematikker, ligesom forforståelsen er blevet udfordret via ny forståelse for emnet.

Ved at benytte forskellige cirkler/tilgange til den hermeneutiske cirkel (cirkel 2 og 3, figur 1.1.), er tilgangen til analyse og sammensætning af afhandlingen blevet nuanceret, hvilket bidrager til at enkeltelementerne i afhandlingen er blevet produceret og efterfølgende reproduceret, parallelt med at konteksten og undertegnede (for) forståelse har ændret sig.

1.5.4 Samspil mellem videnskaberne

I afhandlingen er der taget et valg om at benytte tre forskellige videnskaber: Social konstruktivisme, pragmatisk konstruktivisme og den hermeneutiske cirkel. Disse tilgange er brugt, da det vurderes, at ved at benytte disse forskellige videnskaber inden for hvert sit område i afhandlingen, hjælper de med at styre og strukturere afhandlingen bedst muligt.

Social konstruktivismen er det videnskabelige ståsted for undertegnede forfatter.

Videnskaben er brugt til at erkende, at der ikke findes én endegyldig sandhed, men at videnskab altid vil være subjektivt påvirket. Derudover spiller for-forståelsen altid ind, hvilket er elementært, da undertegnede forfatter har et mangeårigt nært kendskab til hudplejeindustrien.

Pragmatisk konstruktivisme skal ses i relation til den sociale konstruktivistiske tilgang.

Denne videnskab giver mulighed for at benytte forskellige teorier og videnskaber, så længe de virker tilfredsstillende og essentielle i forhold til at opnå målet. Denne tilgang er

brugt i forbindelse med udvælgelsesprocessen af teoretikere, hvor teoretikerens videnskabelige ståsted ikke er det primære, men vælges ud fra, hvorledes teorien kan belyse problemstillingen bedst muligt og dermed opnå målet.

Den hermeneutiske cirkel bruges til at skabe struktur i analysen, ligesom den hjælper til at nå resultatet/målet for afhandlingen. Derudover bidrager denne tilgang til, at strukturen i analysen hele tiden er i bevægelse, således at konteksten analysen ses i, samt undertegnedes for-forståelse inddrages. Dette betyder, at strukturen i afhandlingen, samt analysen hele tiden revurderes og tilpasses, således at elementerne passer til den kontekst, de er placeret i, samt de resultater der findes undervejs.

1.6 Valg af teori

Teorien, der benyttes i denne afhandling, er valgt ud fra at den gerne skal bidrage til at skabe gode rammer i forhold til at analysere og diskutere Karmamejus brug af symbol-branding i deres Corporate branding. Derudover bidrager teorien til at give et bredspektret syn på relationen mellem virksomhedens Corporate branding og symbol-branding, ligesom forbrugernes incitament til at forbruge bliver inddraget.

I forbindelse med analysen af virksomhedens Corporate Branding, bliver Phillip Kotlers (2009) 7p'er brugt til at vurdere, hvilket parametre virksomheden bruger ved Corporate branding. Her blev modellens ene 'p' *promotion* sat i fokus, da dette indeholder strategier, der hjælper med at brande virksomheden eksternt.

Hatch og Shultz (1997) vil blive brugt til at redegøre for, hvad Corporate Branding er, samt hvilke elementer en virksomheds Corporate Branding indeholder. Hatch og Shultz findes relevante, da deres syn på Corporate Branding er nutidig, hvor de anser virksomheden for at have tæt relation til deres stakeholdere, og på denne måde bliver grænserne mellem interne- og eksterne elementer elimineret. Derudover er de nogle af de eneste teoretikere, som anser kultur for at være essentielt og centralt i en virksomheds Corporate Branding. De mener, at virksomhedens kultur bliver påvirket af omgivelserne, og efterfølgende påvirker dette virksomhedens identitet og image. Hatch og Shultz's (1997) tilgang til Corporate Branding stemmer godt overens med undertegnedes socialkonstruktivistiske ståsted, da deres begreber er kontekstbaseret og derfor afhænger af hinanden.

For at forstå virksomhedens identitet i Corporate Branding findes Birkigt og Stadler (2008) interessante at benytte, da de beskæftiger sig med virksomhedens identitet, samt de enkelte elementer heri. Deres model "Model of Corporate Identity" bidrager til at forstå samspillet mellem de enkelte elementer i en virksomheds identitet, og hvordan disse i samspil kan give udtryk for virksomhedens værdier og visioner. Birkigt og Stadler (2009), bidrager til at forstå det overordnede begreb Corporate Branding, ud fra et identitets perspektiv. Ligesom Hatch og Shultz (1997) er de gode til at illustrere del-elementerne i et overordnet samspil, hvilket er med til at skabe overblik og forståelse.

Til at analysere hvorledes der er overensstemmelse mellem Karmamejus identitet og image, blev Shultz's (2008) teori omkring "Alignment between vision, culture and image" brugt. Modellen er valgt, da den samler og analyserer delementerne i virksomhedens identitet op imod virksomhedens image. Modellen gør det tydeligt at se, hvor virksomheden har 'kløfter', og hvilke steder strategierne evt. skal ændres i henhold til at skabe et stærkt Corporate Brand.

Da det er tydeligt (bl.a. via Hatch og Shultz teori omkring Corporate Branding) at begrebet Corporate Branding, herunder symbol-branding, indeholder hele virksomhedens branding, findes det interessant og aktuelt at inddrage virksomhedens fortid. Shultz (2014) findes aktuel i denne kontekst, da hun via sin model "Relationship between Past, Present and Future in Identity Construction" beskæftiger sig med vigtigheden af virksomhedens fortid i relation til at skabe et stærkt brand i nutiden og fremtiden. Denne teori findes især interessant for Karmameju, som netop via symboler forsøger at skabe sig et Corporate Brand i den ny industri, på trods af at de har en fortid i andre industrier.

På trods af at afhandlingen fokuserer på Karmamejus Corporate Branding og brug af symbol-branding, vurderes det, at forbrugernes incitament til at forbruge er en vigtig teoretisk vinkel at inddrage, for at forstå vigtigheden af hvad symboler gør for individet. Teoretikeren Russel W. Belk (1988) fokuserer på forbrugeres incitament til at forbruge, og hvordan dette bidrager til skabelsen af den enkeltes forbrugers identitet. Belks teori bygger på, at den enkeltes forbrugers identitet skabes i samråd med egne valg, og den kontekst individet befinder sig i. Denne tilgang går fint i tråd med de andre teoretikers tilgang, og

hans teori giver en forståelse for forbrugernes køb af symboler i søgen efter at skabe sig en egen identitet.

I forlængelse af Belk, benyttes Wee og Ming (2002) og deres survey omkring brugen af symboler for både forbrugere og virksomheder (Wee & Ming, 2002). Wee og Ming's survey bruges med fokus på at se, hvordan virksomheden ved hjælp af symbol-branding kan styrke deres Corporate Brand.

Wee & Ming (2002) refererer og benytter i deres studie Belk, som i deres studie bruges til at redegøre for, hvilke 'genstande' forbrugere finder vigtigst i henhold til at skabe sig en identitet (Belk, 1988). Derudover bruges teoretikeren M. Goodyears model omkring virksomhedens 'life-stage' i relation til at forstå, hvornår en virksomhed bør inddrage symbol-branding (Goodyear, 1996). Goodyears model giver mulighed for at analysere Karmamejus nuværende position på deres 'life-stage', samt analysere de muligheder der er for at udvikle deres Corporate Brand.

Wee og Ming's survey findes interessant at benytte, da de fokuserer på samspillet mellem forbruger og virksomhed, i relation til at forstå og skabe bedst mulig symbol-branding. Derudover er deres survey en forlængelse af Belks teori omkring forbrugere og deres incitament til køb af symboler, hvorved de inddrager virksomhedsperspektivet som en ekstra dimension. Da der er forskellige måder at benytte symbol-branding på, benyttes Neil Gain (2014) til at analysere hvordan story-telling kan benyttes som en vigtig del af virksomhedens symbol-branding og på den måde bidrage til at styrke virksomhedens Corporate branding. Gains teori omkring symbol-branding underbygger og går i dybden med Wee & Mings teorier på området, hvilket bidrager til bedre forståelse for, hvordan optimal brug af symbol-branding skabes.

Da symbol-branding i afhandlingen bruges som et element til at forstærke virksomhedens samlede Corporate Brand, synes det relevant at kunne analysere, hvilke fordele og ulemper der er ved denne brandingform i relation til stakeholdere. Ronald D. Smith (2009), har via sin model "The Relationship between Audience Reach and Persuasive Impact", illustreret, hvordan forskellige kommunikationsstrategier fungerer i forhold til at nå ud til forbrugerne samt skabe relation til disse. For at opsamle virksomhedens nuværende situation omkring brugen af symbol-branding benyttes Phillip Kotlers (2009) model SWOT.

Kotlers model sammenfatter interne og eksterne faktorer, og gør det nemmere at analysere virksomhedens styrker og svagheder i forhold til symbol-branding.

Da det findes interessant at vurdere og diskutere Karmameju's videre brug af symbol-branding, benyttes Kotlers (2009) SWOT-model til at skabe en TOWS-model. TOWS-modellen vil bidrage til at synliggøre, hvilke muligheder og initiativer Karmameju har for at udvikle deres nuværende strategier i fremtiden, samt skabe grundlag for videre diskussion for styrker og svagheder af denne branding-form.

1.7 Valg og indsamling af empiri

Empirien i afhandlingen er hentet ud fra forskellige metoder, der tilsammen giver en alsidig empiri, der afdækker afhandlingens emne bedst muligt.

Da undertegnene på nuværende tidspunkt arbejder i hudplejeindustrien, både med case-virksomhedens Karmameju's produkter (ansat i Matas Frederiksberg Centret) og hos Origins (Estée Lauder), vil der implicit være et personligt kendskab til industrien, som automatisk vil bidrage til at generere noget empiri.

Empirien i afhandlingen er indsamlet via følgende metoder, for at skabe grundlag for dybdegående analyser af virksomheden og deres brug af symbol-branding:

Kvalitative metoder:

- Netnografisk observation af forbrugernes på de sociale medier (Facebook og Instagram)
- Interviews med virksomheden Karmameju for at klarlægge virksomhedens værdier og identitet.
- Interviews med to forbrugere (en loyal forbruger og en, der ikke kender til brandet), for at gå i dybden med nogle af spørgsmålene fra spørgeskemaet.
- Observation af to forhandlere af Karmameju-produkter (Pure Shop og Illums Bolighus) blevet observeret i en "kunde-forhandler situation", i henhold til at se hvorledes de formåede at videregive virksomhedens værdier og virksomhedskultur.

Kvantitativ metoder:

- Spørgeskema besvaret af 224 (potentielle) forbrugere med henblik på at skabe forståelse for forbrugernes incitament til køb af Karmameju (Metoden er primært kvantitative med målbare data, dog med tilføjelse af kvalitativ elementer i form af mulighed for skriftlig uddybelse af svar ved næsten hvert spørgsmål).

1.8 Validitet og reliabilitet

Afhandlingen er forsøgt at gøres så valid som muligt bl.a. ved at benytte forskellige metoder til indsamling af empiri. Derudover er undertegnede indblik og tætte kendskab til industrien taget med, således at der er kommet fokus på at agere og analysere så objektiv som muligt, dog med erkendelsen af, at undertegnede forforståelse altid vil påvirke analyse og resultatet i større eller mindre grad.

En måde, hvorpå der er foretaget indsamling af empiri, er gennem spørgeskemaer, der havde et deltagerantal på 224. Der vil her altid være en reliabilitet i forhold til, hvorledes svarene er troværdige, ligesom målingen og bearbejdningen af det indsamlede materiale altid vil være subjektivt påvirket. Da man ikke kan se sig fri for en usikkerhed i spørgeskemaet, holdes dette op i mod interviews og observationer af stakeholderne. Deltagerantallet i spørgeskemaundersøgelsen kan også altid diskuteres, da flere deltagere vil give et mere nuanceret resultat. Det er dog vurderet, at antallet giver en et fint overordnet billede af forbrugernes holdning, et billede, der holdes op i mod anden indsamlet empiri.

Ud over indsamlet empiri er der i afhandlingen også brugt forskellige teorier, der bruges til at analysere den indsamlede empiri i henhold til afhandlingens problemfelt. Teoretikerne og deres teorier er valgt på baggrund af deres relevans for emnet, ligesom deres teori er vurderet i forhold til troværdighed.

Alt i alt anses afhandlingen for at være så valid, som det har været muligt, og målet har været at skabe et stykke forskningsarbejde, der i fremtiden kan bruges til videre forskning, samt informationsindsamling om emnet.

2 Undersøgelsesdesign

Afhandlingen er, udover teori, bygget op omkring undersøgelser, der skal bidrage med at indsamle empiri til videre analyse. Undersøgelserne indbefatter netnografisk observation på sociale medier, spørgeskema, interviews med to forbrugere, samt observationer af forhandlere. Disse undersøgelser er foretaget på baggrund af forskellige metoder og analyser for at fremstille så brugbar og bredspektret data som muligt.

2.1 Netnografi – kvalitativ metode

Netnografi eller netnography, som begrebet hedder på engelsk originalt, er udviklet til at observere adfærd online, i særdeleshed på de sociale medier (Kozinets, 2010). I afhandlingen vil netnografi blive brugt til analysere forbrugernes adfærd på de sociale medier Facebook og Instagram i henhold til deres interaktion med case-virksomheden. Netnografi bygger på den sociale interaktion, der finder sted i forbrugernes 'frirum', hvor kommunikationen kan flyde frit, og hvor der ikke er skabt (kunstige) rammer.

"Netnography is different because it treats online communications not as mere "content", but as social interaction, as embedded expression of meaning, and as cultural artifact."
(Kozinets, 2010)

Netnografi er især fokuseret omkring at undersøge kultur i kontekst, hvilket i casen med Karmameju betyder, at forbrugernes interaktion og formidling omkring Karmameju analyseres i henhold til at observere virksomhedens image set fra forbrugernes side. Netnografi giver mulighed for at observere forbrugerne på deres egen "bane halvdel", hvor kommunikationen flyder frit, og forbrugerne ikke er tvunget til at sige og synes noget bestemt om fx virksomheden (Kozinets, 2010). Kommunikationen på de sociale platforme er så 'naturlig' og 'uberørt', som det nu kan lade sig gøre i det omfang, at der altid vil være forbrugere, der er meget opmærksomme på personlige identitet, og derfor ikke kommenterer 'frit' og 'ærligt'. Helt unikt figurer denne metode til empiri indsamling omkring forbrugerne, 'hjemme hos forbrugerne', hvor virksomheden får legitim mulighed for at følge med i forbrugernes færden og ageren på de sociale medier.

Ved at indsamle empiri omkring hvorledes forbrugerne ytrer sig omkring brandet Karmameju, samt agerer på kommunikation fra virksomheden, vil der være mulighed for at danne sig et billede af virksomheden image online. Netnografi er ideel at benytte sammen med andre metoder til indsamling af empiri, da den giver et ærlig nuanceret billede af, hvad der foregår på de sociale medier, medier som er de primære kommunikationskanaler, som Karmameju benytter.

2.2 Spørgeskema – kvantitativ metode

De kvantitative metoder begrænser sig til spørgeskemaundersøgelsen, hvor der er blevet udsendt spørgeskemaer for at indsamle information og empiri omkring forbrugernes syn på virksomheden Karmameju samt dennes værdier. Spørgeskemaet giver en mulighed for at nå ud til en bred (potentiell) forbrugerskare og på den måde indsamle så meget empiri som muligt. Spørgeskemaet er distribueret ud via bl.a. Facebook, personlige netværk, Karmamejus mailingliste, etc., hvor det er vurderet, at nuværende forbrugere, samt potentielle forbrugere, befinder sig. Dog kan man ved denne form for indsamling ikke styre, hvem det er, der reelt besvarer spørgeskemaerne, da de ligger offentligt tilgængeligt online, hvor de fx er delt af forskellige venner/bekendte, som så har videreformidlet spørgeskemaet til eget netværk.

Da spørgeskemaet giver en bred og overordnet kilde til empiri, bliver dette brugt sammen med interviews for en mere dybdegående data.

Spørgeskemaet er opbygget via "spørgsmål og svar", hvor der er blevet stillet et spørgsmål med svarkategorier. Nogle spørgsmål har deltagerne kun skulle besvare med et svar, mens andre måtte besvares med flere svar, fx ved spørgsmålet omkring, hvilke værdier forbrugeren synes Karmameju indeholder. Derudover er der ved de fleste svarmuligheder placeret en "kommentar" kategori, hvor deltageren har mulighed for at uddybe sit svar, hvilket har bidraget med et kvalitativt element til det ellers kvantitative spørgeskema.

2.3 Interviews – kvalitativ metode

Denne kvalitative metode giver mulighed for at gå i dybden med nogle af spørgsmålene fra spørgeskemaerne for at få en mere dybdegående forståelse for forbrugers synspunkter

i relation til virksomheden. Interviewene inkluderer Karmamejus direktør Danny Feltmann, nuværende forbrugere, der benyttet Karmameju, samt potentielle forbrugere, der ikke tidligere har været bekendt med mærket.

Interviewene i afhandlingen er kvalitative forskningsinterview, hvor det er forsøgt at forstå og indsamle empiri omkring forskellige temaer og situationer, relateret til emnet symbol-branding. Her indsamles og analyseres perspektiverne fra den interviewedes opfattelse af fx virksomheden indefra (interview med adm. direktør Danny Feltmann), samt relation til brandet Karmameju, alle foretaget ansigt-til-ansigt med diktafon (interviews med forskellige repræsentanter fra forbrugergrupperne (Kvale & Brinckmann, 2008). Derudover er der foretaget interviews med to forhandlere for at få en fornemmelse af, hvordan disse opfatter virksomhedens kultur og værdier.

Alle interviewene kan betegnes som semistruktureret forskningsinterviews, hvor der som udgangspunkt stilles åbne strukturerede spørgsmål, hvorefter disse tilpasses til interviewpersonens oplevelse af emnet. Dette giver en mulighed for at gå i dybden med emnet, i relation til de pointer og vinkler, som den interviewede synes er vigtige at fokusere på. Derudover er der ved denne interviewform stadig mulighed for, at interviewerens får svar på specifikke spørgsmål, samt kan dreje samtalen i en specifik retning – det kan derfor tilnærmelsesvis anses for en 'hverdagssamtale', dog med et formål, samt særlig opbygning og teknik (Kvale & Brinckmann, 2008). Fordelen ved denne type interview er derfor, at der er et decideret formål med interviewet (i disse interviews er det bl.a. at klarlægge forbrugernes opfattelse af mærket Karmameju), uden at det er så lukket og skemalagt som ved et spørgeskema. Spørgsmålene er *fokuseret*, som Steinar Kvale og Svend Brinckmann beskriver det i deres bog *InterView*, hvilket vil sige, at det ikke er stramt strukturerede standartspørgsmål, men heller ikke helt 'løse' spørgsmål. Et eksempel på disse spørgsmål er dette, der er stillet til Karmamejus adm. direktør Danny Feltmann; *I kalder Jer selv for pionerer inden for naturlig hudpleje – hvad er det, der gør Jer unikke i forhold til Jeres konkurrenter?*. Spørgsmålet her er et åbent spørgsmål, der ikke stiller spørgsmålstejn ved virksomhedens egen påstand (red. om de er pionerer på området), men i stedet ukritisk spørger ind til, hvad det er, der gør virksomheden unik på området. Dette spørgsmål er taget ud af en kontekst, hvor det for undertegnede har givet mening at spørge ind til dette aspekt for at berøre specifikke tematikker. Denne interviewform er

derfor ideel at benytte, når der ønskes at berøre specifikke temaer, hvor der ikke forventes et specifikt svar/resultat.

For at analysere interviewene er der benyttet analysemetoden meningskondensering (Kvale & Brinckmann, 2008). Denne metode indebærer, at den indsamlede empiri sammenfattes og forkortes til kortere udsagn. Disse udsagn indeholder hovedbetydningen af det, der er blevet sagt af interviewpersonen, blot omformuleret i få ord. Denne metode er udviklet af Giorgi (1975), på grundlag af fænomenologisk filosofi. Meningen med denne analyseform er at demonstrere, hvordan man kan beskæftige sig systematisk med data, der bliver udtrykt i almindeligt sprog, uden at dataerne i selve analysen nødvendigvis omdannes til kvantitative udtryk. Selve analysen fremgår af bilag B, D og E, hvor interviewene er transskriberet, således at det er den *naturlige enhed* og endeligt det *centrale tema*, der fremgår af skemaet i bilaget. Forud for dette skema er der foregået en gennemlæsning af interviewet for at finde en helhed i interviewet, hvorefter de naturlige 'meningsenheder', der udtrykkes af interviewpersonen, findes af forskeren. Efterfølgende omformulerer forskeren det tema, der dominerer en naturlig meningsenhed, så udsagnene tematiseres ud fra den interviewedes synspunkt, men således at de er forståelige for forskeren og læseren. Som sidste led er empirien nu klar til analyse, hvoraf resultatet gerne skal være, at der forekommer væsentlige temaer, der kan sammenknyttes med deskriptive udsagn, som interviewpersonen er kommet med (Kvale & Brinckmann, 2008).

2.4 Observationer – kvalitativ metode

For at indsamle empiri omkring forhandlernes videreformidling af Karmamejus værdier til forbrugerne benyttes den kvalitative empiri indsamlingsmetode observation. I casen observeres to forhandlere (Illums Bolighus og Pure Shop), hvor undertegnede ved fuld deltagelse indgår i en deltagerobservation (Pedersen & al., 2002). Observation, hvor fuld deltagelse finder sted, findes aktuel og brugbar, da den bidrager til, at de følelser og tanker, som mennesker udvikler, opstår inden for de rammer af den praktiske omgang med hinanden (Pedersen & al., 2002). Dette betyder, at for at forstå hvordan forhandlerne videreformidler virksomhedens kommunikation og værdier til forbrugerne, har det været relevant at agere forbruger i relation til at få et så rettidigt billede af situationen som muligt. Ved denne type deltagerobservation er det vigtigt, at forskeren har et sigte fra

begyndelsen for ikke at lade sig rive med og glemme sit egentlige formål. Formålet i denne deltagerobservation har hele tiden været at klarlægge forhandlernes formåen inden for videreformidling via relevante og aktuelle spørgsmål, som en forbruger ville kunne stille. Undertegnede har ageret skjult observatør for at fremskaffe så troværdig og reel empiri som muligt, hvilket derfor har stillet krav til, at observatørens rolle som kunde har været at virke troværdig, samtidig med at observationen i sidste ende helst skulle bidrage til brugbar empiri (Pedersen & al., 2002).

Deltagerobservationen er opbygget af otte trin, der bidrager til at skabe fokus før selve observationen, ligesom den bidrager til at analysere de indsamlede data (Pedersen & al., 2002):

- *Valg af design:* Formålet med undersøgelsen er at klarlægge forhandlernes formåen og kunnen inden for formidling af Karmamejus værdier og kommunikation til kunden.
- *Planlægning af undersøgelse:* Undersøgelsen finder sted hos to udvalgte forhandlere (Illums Bolighus og Pure Shop), hvor undertegnede agerer kunde, der er interesseret i Karmamejus produkter og tankerne bag mærket.
- *Adgang:* Da undersøgelsen foregår skjult, kender deltagerne (som er forhandlerne) intet til undersøgelsen, og da butikkerne er offentlige, er der fri adgang til observations-situationen.
- *Observationsarbejde og brugen af observationsroller:* Valg om brugen af fuld deltagerobservation er truffet, ligesom deltagerobservationen foregår skjult for at indsamle bedst mulig observation.
- *Rapportføring:* Rapportføring er foretaget umiddelbart efter at observationerne er foretaget, hvorefter disse er indført i skema som indgår som empirisk materiale for sammenligning mellem de to forhandlere.
- *Analyse og fortolkning:* Da der er valgt at benytte to forskellige forhandlere (stor forhandler i møbelhus vs. lille forhandler i helsebutik), findes det aktuelt at lave en analyse, der sammenligner de to forhandlernes performance inden for forskellige situationer og områder. Dette er blevet gjort via karaktergivning, hvor forhandlerne efter hver observation har fået en karakter (1-5) inden for en given situation.

- *Validitet og reliabilitet:* Observationen anses at give et rettidigt billede af forhandler-kunde situation, dog er resultaterne ikke 100 % konsistente, da der forekommer forskellige faktorer, der påvirker situationen. Den pågældende ekspedient i butikken kan være ny, have en 'dårlig dag', ligesom observatørens (undertegnede) spørgsmål kan have været misvisende. Validiteten i undersøgelsen synes at være reelt tilstede, da observatøren har undersøgt og skabt observationen med et formål for øje, som observationen er foretaget ud fra. Observationen kan umiddelbart ikke generaliseres på samtlige af Karmamejus forhandlere, men giver i stedet et udsnit af, hvordan to forskellige forhandlere agerer i forhold til formidlingen af Karmamejus kommunikation og værdier. Derudover benyttes observationerne i relation til andet indsamlet empiri, hvilket bidrager til et mere nuanceret billede, end hvis blot observationerne stod alene.
- *Formidling af data:* Formidling af indsamlet data er udført i et skema, som også er grundlæggende for at analysere den indsamlede empiri. Formidlingen af observationerne har resulteret i et læseligt produkt, der viser undersøgelsens resultater fra de to forhandlere, sat op mod hinanden for at forskelle og ligheder bedre kan synliggøres.

3 Indsamlet empiri

3.1 Karmamejus image set ud fra netnografi

Ifølge Karmameju selv er deres primære målgruppe kvinder på +35 år. Dog fokuseres der i denne afhandling på den faktiske målgruppe, dog med udgangspunkt i virksomhedens eget marketing-mix (ses i bilag A). På Karmamejus officielle Facebook side er der 2.257 potentielle forbrugere, der følger siden, hvor virksomheden ugentligt poster nye billeder og tekster (Facebook Karmameju). Her har forbrugerne mulighed for at kommentere på indlæggene, samt 'synes godt om' – indlæggene, hvis de sympatiserer med disse. Tidligere var Facebook et sted hvor forbrugerne var de primære, der interagerede. Gennem tiden har virksomhederne dog kommet til, og branding via de sociale medier er i dag et faktum. På Karmamejus Facebook-side er forbrugerne gode til at vise, at de har set indlæggene fra virksomheden med et tilkendegivende 'synes godt om'.

Forbrugerne viser en meget lille interesse for at skabe direkte verbal kommunikation til og med virksomheden, hvilket kan tyde på, at kommunikationen fra Karmameju side kan syntes mangelfuld, og dermed ikke fanger forbrugernes interesse ordentligt. Dette resulterer bl.a. i at direkte tovejs-kommunikation er mangelfuld. Når forbrugerne tager kontakt til virksomheden er det med spørgsmål omkring produkterne, hvorefter Karmameju dog må siges at være rigtig hurtige og dygtige til at give forbrugeren et hurtigt og personligt svar.

Laver man en søgning på forbrugere, der nævner Karmameju i deres indlæg, vises der mange positive tilkendegivelser fra forbrugere, der har købt virksomhedens produkter og kommer med positive tilkendegivelser. Dette er yderst positivt og viser, at de forbrugere, der vælger at ytre sig på eget initiativ og så endda på egen platform (og ikke blot på Karmamejus Facebook-side), er yderst positiv stemte over for brandet siden de på eget initiativ vælger at ytre sig til deres netværk.

På Instagram har Karmameju to profiler, deres officielle, der hedder *Karmameju_official* og så deres grundlægger Mette Skjærbæk's profil *Karmameju_mette_s*, der hver især har henholdsvis 762- og 939 personer, der følger siderne (Karmameju_officials Instagram) (karmameju_mette_s, 2014).

På Instagram er det tydeligt, at tovejs-kommunikationen er mere tilstede end den er på Karmamejus Facebook. Dette kan til dels skyldes selve mediet, hvor Instagram er endnu mere 'bag facaden' og i øjenhøjde med forbrugeren, end Facebook er det. Begge Instagram-profiler poster ivrigt billeder af produkterne samt produktionen af disse, billeder af sund mad, opskrifter på drikke, samt diverse inspirationsbilleder.

På begge sider er der god aktivitet, hvor både folk "liker" billederne, samt kommenterer ivrigt. Her er det især sjovt at observere, hvad der foregår under hashtagget¹ #karmameju, hvor forbrugerne helt egenrådigt har mulighed for at poste billeder med Karmameju eller universet omkring. Karmameju selv benytter sig også af hashtagget #karmameju, men også deres tagline "stay hydrated drink water" er lavet til et hashtag,

¹ Hashtag er en betegnelse der bruges på de sociale medier. Hashtagget består af et givent ord, hvor der sættes dette symbol foran '#' begrebet, hvorved ordet, fx #karmameju, vil optræde samlet, hvis der søges på dette. Derved har man mulighed for fx at søge på #karmameju, og kan så se alle de billeder/opslag, der er blevet hashtagget med dette ord.

#stayhydrateddrinkwater.

Billederne, forbrugerne poster, viser hovedsageligt produktbilleder, hvor forbrugerne ytrer sig omkring deres begejstring for brandet. Enkelte viser ligeledes også billeder af fx sundt mad, som de hashtagger med #karmameju, hvilket vidner om, at disse forbrugere tilsyneladende har opfattet essensen af virksomhedens værdier og filosofi omkring brandet. Billederne med Karmamejus produkter ses i forskellige sammenhænge lige fra fine opstillinger i hjemmet med fokus på design, samt billeder der viser forbrugerens yndlings produkter med fokus på produktet som et hudplejeprodukt.

Alt i alt kan der konkluderes, at forbrugernes omtale og aktivitet omkring Karmameju på de sociale medier er positiv. På Karmamejus Facebook-side er det dog tydeligt, at den reelle tovejs-kommunikation er lidt mangelfuld, hvilket gør, at virksomheden ikke får det optimale ud af mediet. På forbrugernes personlige Facebook-sider ytrer forbrugerne sig dog rigtig positivt omkring brandet, hvilket er værdifuldt og interessant, da denne kommunikation er på forbrugernes eget initiativ og derfor værdifuld og positivt for virksomheden (især da dette implicit bidrager til 'word-of-mouth').

På Instagram er kommunikationen og aktiviteten også bemærkelsesværdig god, da det ikke kun er tovejs-kommunikationen mellem virksomheden og forbrugerne, der er god, men også kommunikationen forbrugerne imellem.

3.2 Spørgeskema

Forbrugernes uforbeholdne mening omkring brandet Karmameju er interessant og yderst essentiel i henhold til at få et billede af virksomhedens image.

Denne kvantitative spørgeskemaundersøgelse er bygget på svar fra 224 forbrugere, 93 % kvinder og 7 % mænd (se bilag C).

Den primære aldersgruppe, der er repræsenteret, er kvinder mellem 23-28 år (42 %) og deltagerne er primært fundet via Facebook, hvor undertegnede netværk er kontaktet, samt anmodet om at dele spørgeskemaet med deres egne netværker. Derudover har de ansatte hos Karmameju benyttet deres netværk til at dele undersøgelsen, samt sendt

skemaet ud via deres e-mail-liste for virksomheden. Som yderligere incitament for de mulige deltagere blev der udlovet en lækker bodylotion til en heldig deltager.

Resultaterne af spørgeskemaet er interessante, da de giver en forståelse for, hvordan både nye forbrugere der aldrig har hørt om mærket (32 %), faste forbrugere der køber produkter fra mærket (32 %) og forbrugere, der kender til mærket, men aldrig købt noget (28 %), ser på Karmameju.

Forbrugerne har primært fået kendskab til Karmameju igennem tre kanaler, som er 'igennem venner' (23 %), 'set det fysisk i en butik' (38 %) og 'læst om det i magasiner' (27 %). Dette stemmer overens med virksomhedens vision og mål for deres markedsføring, hvor der primært lægges vægt på, at annonceringen skal gå via "mund til mund", samt via magasiner, hvor journalister (og andre) ytrer sig omkring deres oplevelser med Karmameju.

De forbrugere, der kendte og købte produkterne, havde tre primære årsager til køb. Disse incitamenter til køb var, at produkterne er naturlige (22 %), uden unødigt kemi (24 %) og har en god duft (15 %).

Hos de forbrugere, der ikke kendte til Karmameju, havde størstedelen den primære opfattelse af mærket ud fra virksomhedens hjemmeside, at det virkede til at være naturligt, dansk, samt havde fokus på design. En mindre del, 5 % af denne kundegruppe, havde en opfattelse af, at mærket er udenlandsk og 1 % mente ligefrem, at mærket er kemisk.

Opfattelsen af brandet hos forbrugergruppen, der allerede kendte til mærket, var at brandet udstråler at være naturligt (30 %), dansk (18 %), samt symboliserer sundhed (16 %).

En forbruger tilføjede yderligere denne kommentar til sit svar: *"Jeg opfatter mærket som en livsstil, man køber sig ind i. Jeg synes det tilføjer en ekstra værdi, at mærket er dansk, og derfor vil jeg også have lyst til at købe det. Jeg opfatter desuden også mærket som naturligt og med fokus på rene råvarer i produkterne"*.

Andre forbrugere var dog lidt mere forvirrede over de signaler, som brandet sender, og udtrykte bl.a. følgende, *"Det første man møder er en brødtekst, hvor der står "danske skønhedsprodukter fremstillet i England". Så er jeg ikke sikker på, at jeg synes, at det er dansk",* samt, *"Jeg kunne godt bekymre mig lidt for, at jeg betaler mere for designet (og brandet) end for det egentlige (kvalitets)indhold"*.

Med hensyn til virksomhedens værdier svarede hele 78 % at de ikke kendte til disse, mens resten (22%) havde en ide om, hvad disse var. Kommentarerne, forbrugerne kom med omkring Karmamejus værdier, lød bl.a.:

- *"Sundhed - både for krop og sjæl. En livsstil"*
- *"Simplicity i sin reneste form. Både i form af stramt og enkelt design, men også i få, men nøje udvalgte ingredienser"*
- *"Naturlige ingredienser og en holistisk tankegang omkring ren og organisk velvære"*
- *"Økologisk uden farlige tilsætningsstoffer"*
- *"Hipt og holistisk: naturlige, rene og velduftende ingredienser"*
- *"Karma - Ro i sindet"*
- *"Bæredygtighed, uden kemi, naturlighed, ingen dårlige tilsætningsstoffer"*

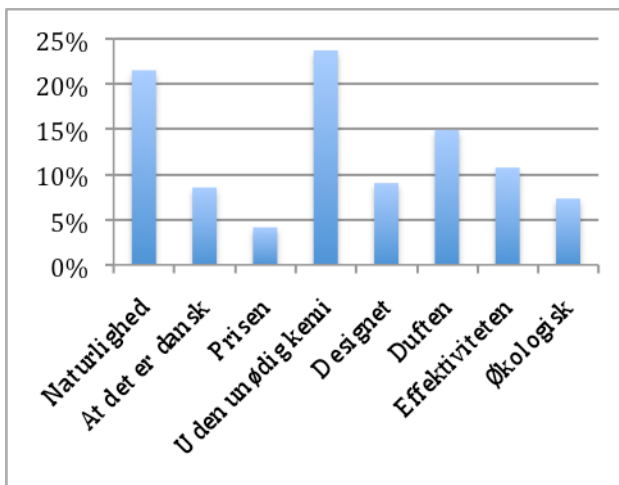
Forbrugernes holdning til design-oplevelsen af produkterne er delte, da 43 % ikke mener designet har noget at sige, mens 57 % synes, at det er en del af oplevelsen at købe produkter fra Karmameju.

En deltager, der vægter design højt, kommenterer; *"Jeg køber ikke Karmameju, men design betyder noget, når jeg køber produkter. Især produkter, der skal stå fremme i hjemmet, som fx håndsæbe og shampoo/balsam"*.

En anden deltager mener ikke designet på Karmameju afspejler virksomhedens værdier, og udtaler følgende: *"Jeg synes ikke, at deres design stråler af sundhed, økologi og naturlighed. Design er vigtigt, og man kan hurtigt fravælge en vare pga. udseende, da man ofte dømmer på førstehåndsindtrykket"*.

Det egentlige købsmotiv, forbrugerne primært er centreret omkring, er, at produkterne er uden unødigt kemi (24 %), er naturlige (22%), samt duften (15%). Derudover er

produkternes design, og at virksomheden er dansk også i fokus, hvilket viser at købsmotiverne er mange og forskellige for forbrugerne (se figur 3.2).



Figur 3.2 Primære årsager til køb af produkt

3.3 Interview

I forlængelse af spørgeskemaet er der blevet foretaget interview med en nuværende forbruger af Karmameju (bilag D), samt en forbruger, der ikke før har været bekendt med mærket før (bilag E).

Begge interviews blev foretaget i forlængelse af indkøb i Matas Frederiksberg Centret, med fast forbruger af Karmameju (Anja, 28 år), samt en helt ny potentiel forbruger (Karin, 45 år).

Begge forbrugere må siges at være positivt stemte over for mærket, dog var det interessant at se, hvordan mærket tager sig ud for en forbruger, hvor mærket er helt ukendt.

Karin blev præsenteret for navnet Karmameju, hvor hendes første kommentar til brandnavnet lød, ”Jeg tænker faktisk, at der må være kamille-the i produkterne eller måske god karma”. Efterfølgende blev hun præsenteret for produkterne, hvorved følgende interessante kommentar udsprang; ”Jeg tænker produkterne udstråler renhed – altså de ser meget rene og pæne ud. Det er meget enkelt og har lidt samme farve som Matas-striberne”. Designet er for pågældende forbruger i front, dog minder farverne hende om ’striberne fra Matas’.

Karin mener ikke selv, at hun går efter designet, når hun handler produkter, hvor hun normalt tillægger indholdet i produkterne den primære værdi. Dog synes hun, at det er meget dejligt, at produkterne, hun har stående, er pæne. Da pågældende forbruger fik mulighed for at påføre og dufte til produkterne, udbrød hun *"Wow, de dufter godt nok dejligt, på den der rene facon. De virker rigtig lækre og naturlige og giver mig en følelse af velvære"*.

Karin pointerede derudover, at hun synes produkterne var lidt dyre, men at de samtidigt også var virkelig lækre- og eksklusive produkter, samt at pris og kvalitet jo ofte hænger sammen.

Det primære aspekt for Karin igennem hele interviewet var, at produkterne var naturlige, som er en faktor hun altid handler efter.

Forbrugeren Anja er fast forbruger af Karmameju, og for hende er Karmameju indbegrebet af lækkert design, spa, samt en helhedsoplevelse. Efterfølgende blev hun spurgt, om hun selv lever en bestemt livsstil, og hvilken livsstil hun forbandt med Karmameju. Her svarede Anja, *"Jeg lever ikke selv denne livsstil. Jeg tænker på 100 %, men jeg dyrker sport og spiser sundt. Derudover bor jeg selv i en storb, og lever det der lidt hektiske liv. Sådan ser jeg også Karmamejus livsstil, hvor man også går op i design og kvalitet. Det er det, jeg godt kan lide ved denne livsstil, hvor jeg ved hos Karmameju, at produkterne måske ikke er 100 % bæredygtige, men de er i en rigtig god kvalitet"*.

Med hensyn til Karmamejus værdier, virkede denne forbruger, trods godt kendskab til mærket, lidt usikker på, hvad virksomhedens værdier er, da hun følte, at de dækker mange ting. Bl.a. udtalte hun *"Der er simpelthen en mening med alt fra emballagen, til duften og cremens konsistens. Derudover er det i allerhøjeste grad noget, der er dansk, noget der er af god kvalitet"*.

Da der jo er flere aktører på markedet inden for naturlig hudpleje, blev Anja spurgt om, hvorfor hun valgte Karmameju i forhold til konkurrenterne, *"Jeg synes jo Karmameju har mange af de samme ting som Tromborg og REN, og det er den samme filosofi. Men noget, der især adskiller dem, er designet. Karmameju er mere sprudlende og energisk, hvilket man også kan se i navnene på produkterne. Det kan jeg godt lide, og så er produkterne jo vidunderlige!"*.

Til sidst i interviewet blev forbrugeren gjort opmærksom på, at virksomheden er opstartet

og drevet af en tidligere model, hvorved hun svarede følgende: *"Det vidste jeg faktisk ikke, hvilke måske er meget godt, for så virker det ikke, som om at hun bare har lavet en produkt-linje, bare fordi hun var model. Derudover er det måske en fordel, at hun har været i branchen i så mange år, så hun ved, hvad forbrugerne vil have, samt at hun selv har en masse erfaring med produkter".*

3.4 Observation af forhandler-kunde situation

Observationen af forhandlernes evner til at viderebringe korrekt og nyttig information til kunden giver et billede af, hvorledes Karmameju har været i stand til at formidle deres kultur og vision til forhandlerne. Forhandlerne er det sidste led, der er i kontakt med kunden, hvorved det især er vigtigt, at virksomhedens identitet og produkternes indhold, bliver formidlet tydeligt ud til kunden.

Observationen fungerede således, at undertegnede forfatter agerede kunde uden på noget tidspunkt at give sagens formål til kende. Observationerne er foretaget i Pure Shop og Illums Bolighus, begge i indre København (se bilag F). Forhandlerne repræsenterer to forskellige type forhandlere, således, at det kan analyseres, hvorledes der er forskel på, i hvilken kontekst forbrugeren køber sine produkter. Pure Shop repræsenterer den naturlige hudpleje-butik, hvor alle butikkens produkter er naturlige, og der gøres en dyd ud af råd og vejledning. Illums Bolighus, er på den anden side et bolighus, hvor der ud over møbler og inventar, også er mulighed for at tilkøbe sig design-produkter, herunder Karmameju. Begge observationer er foregået således, at kunden (undertegnede) har spurgt ind til Karmamejus nyeste produkt (som ikke er på hylden endnu), hvor efter snakken er faldet på, hvad Karmameju står for, værdier, hvordan de forskellige "farvekoder" på produkterne skal forstås, osv.

For at redegøre for observationerne er de indført i skemaet i bilag F, hvor der gives karakterer fra 1-5 (5 er den bedste score) ud fra, hvordan forhandleren klarer sig inden for de forskellige spørgsmål.

Som det fremgår af bilag F, var oplevelserne hos de forskellige forhandlere ret forskellige, positive som negative, i relation til formidling af Karmamejus værdier og identitet. Begge forhandlere kendte tydeligvis til Karmameju, da dette blev efterspurgt, ligesom begge

havde en forståelse for, at mærket er dansk og naturligt. Forhandleren fra Pure Shop var virkede yderst engageret og interesseret i mærket, hvilket kom til udtryk igennem hendes kommunikation til kunden. Derudover kendte hun en hel del til symbolikken omkring de forskellige farvekoder på produkterne, ligesom hun forklarede, at man kunne benytte dem efter humør.

Forhandleren fra Illums Bolighus vidste ikke nær så meget omkring produkterne, ligesom informationen var yderst sparsom, og kunden selv skulle spørge ind (fx i forhold til farvekoderne, som hun tydeligvis ikke havde forstået, hvad gik ud på).

Begge forhandlerne var derudover også i tvivl omkring, hvor produktionen af produkterne foregik, ligesom der var usikkerhed om, hvorledes produkterne også var økologiske eller 'blot' naturlige. Ingen af pigerne formåede at formidle det fulde univers omkring Karmameju, hvilket synes mangelfuld i relation til virksomhedens værdier og visioner. Pure Shop må siges at være den af forhandlerne, der gav den bedste introduktion til Karmameju, ligesom hun formåede at formidle, at produkterne også havde en indvirkning på forbrugerens sindstilstand, og dermed påviste det holistiske aspekt. Forhandleren hos Illums Bolighus manglede tydeligvis redskaber til at formidle information, da hun ved flere lejligheder læste bag på produkterne og på skilte, til trods for at hun nøje vidste, hvad det enkelte produkt skulle bruges til (samt pointerede, at hun havde flere produkter derhjemme).

Med en samlet 'score' på 18 ud af 20 point (bilag F) må Pure Shop siges at være den af de to udvalgte forhandlere, der formåede at viderebringe Karmamejus værdier, identitet og symboler videre til forbrugeren.

4 Teoretisk gennemgang af Corporate branding og symbol-branding

I forbindelse med øget globalisering og en generel øget konkurrence er der sket en ændring i, hvordan virksomheder og deres produkter/ydelser markedsføres.

Tidligere lå fokus på branding af produktet, til i dag at brande hele virksomheden. Dette øgede fokus på virksomhedens branding, stiller større krav til virksomhedens *promotion*, som er en de '7P'er', der er en del af en virksomheds marketing-mix (Kotler et al. P.,

2009). Begrebet promotion indeholder bl.a. reklamer, events, PR, og direkte marketing (primært online), som tilsammen er med til at danne virksomhedens eksterne kommunikation. Disse elementer er strategiske valg, som virksomheden aktivt tager, i henhold til at nå ud til forbrugerne og andre stakeholdere med deres branding (Kotler et al. P., 2009). Valget af, hvilke former for promotion en virksomhed ønsker at benytte, er essentiel, da de forskellige former for kommunikation gerne skal spille sammen internt, men også passe til virksomhedens 'Corporate branding'.

For Karmameju betyder dette, at deres brug af Corporate Branding stiller krav til hele virksomhedens identitet og image, da dette skal stemme overens, i henhold til at have et godt image baseret på en stærk kultur og identitet, og dermed mulighed for at skabe et godt 'Corporate brand' (Shultz & Hatch, 2001).

Da 'Corporate Branding' har mange parametre i branding af virksomheden, kan man vælge at fokusere på forskellige brandingparameter-teorier i relation til at adskille sig fra konkurrenterne. En tendens, flere virksomheder benytter sig af, er symbol-branding, som er gået hen og blevet en integreret del af flere virksomheders marketingtænkning og deres konkrete branding.

Symbol-branding bør være en nøje udvalgt strategi, hvor virksomheden aktivt til-vælger symboler, der repræsenterer virksomheden, således at disse stemmer overens med virksomhedens identitet og forbrugernes image af virksomheden.

4.1 Corporate branding og dets kontekst

I takt med at fokus for flere virksomheder i dag ligger på at brande hele virksomheden og ikke blot produktet, er der sket en ændring i relationen mellem virksomhedens interne- og eksterne værdier og relationer. Tidligere forekom distancen mellem interne- og eksterne faktorer større, end den er i dag, da virksomheden tidligere havde mere definerede grænser for, hvilke medarbejdere der var i kontakt med eksterne relationer, og hvilke der håndterede de interne (Shultz & Hatch, 1997). Derudover var der, modsat i dag, ikke så stor relation til stakeholdere og andre eksterne relationer, da man ikke anså dette for at have så stor betydning for virksomhedens branding. I nyere tid er skellet mellem interne-

og eksterne elementer i Corporate branding mindsket markant, hvorved kunde-interaktion, fleksible forretningsmodeller og networking er blevet en integreret del af virksomheden (Shultz & Hatch, 1997). Virksomhedens ansatte agerer i dag internt i rollen som 'ansat', men også eksternt i form af ofte at tilhøre virksomhedens eget kundesegment samt forskellige interessegrupper. Derudover er ledelsen i virksomheden central. Det er dem der angiver den strategiske retning for Corporate branding med nøje fokus på medarbejderkulturen og det omdømme virksomheden har hos eksterne stakeholdere (Shultz & Hatch, 1997).

Teoretikere har gennem tiden haft forskellige holdninger til, hvad virksomhedens Corporate Branding bestod af, hvor opfattelsen især byggede på, at *kultur* er på samme linje som virksomhedens identitet og image. Shultz og Hatch (1997) er dog af en anden opfattelse, som flere og flere forskere gennem tiden har tilsluttet sig. Shultz og Hatch mener, at virksomhedens kultur skal ses i et kontekst-baseret syn, hvor denne er med til at forme og påvirke virksomhedens identitet, og hermed også influere virksomhedens image (Shultz & Hatch, 1997). Dette betyder, at for at skabe et stærkt brand, må virksomheden fokusere på deres kultur, identitet og image, da disse i sidste ende har indflydelse på hinanden. Shultz og Hatch syn på kultur findes aktuelt, i henhold til den social konstruktivistiske tilgang, der anerkender, at objekterne skal ses i en kontekst, for at se helheden.

Ved Corporate branding er der tale om en monolitisk branding strategi, hvor hele virksomheden brandes, og på den måde definerer brandet, hvilket er tydeligt hos Karmameju, hvor samtlige produkter brandes under virksomhedsnavnet (Shultz & Hatch, 1997). Ved denne type branding strategi er det derfor essentielt at fokusere på virksomhedens identitet og image, da disse er det, der definerer virksomhedens Corporate brand, men også implicit definerer brandingen af produkterne.

Shultz og Hatch's teori om identitet, image og kultur anvendes til at analysere og belyse Karmamejus identitet og image, ligesom kulturen analyseres, for senere hen at analysere hvorledes virksomhedens identitet stemmer overens med forbrugernes image af virksomheden.

4.1.1 Corporate Identity

For at kunne analysere hvorledes virksomhedens identitet stemmer overens med deres image, er det nødvendigt først at fastslå virksomhedens identitet. Birkigt og Stadlers model 'Model of Corporate Identity' bruges i afhandlingen til at analysere virksomhedens identitet, der er skabt af delelementerne *adfærd*, *kommunikation* og *symboler*. Igennem disse tre elementer kan virksomheden forsøge at kommunikere deres identitet ud til deres stakeholdere, og derigennem håbe på at påvirke deres image. De tre delelementer består af følgende (Cornelissen J. , 2008):

- Adfærd: De ansattes adfærd og opførsel, når de er i kontakt med deres stakeholders
- Kommunikation: Alt planlagt eksternt kommunikation, fx events, sponsorships, PR, reklamer, etc.
- Symboler: Dækker alle synlige symboler så som virksomhedens logo, slogan, virksomhedsbygning, etc.

De tre delelementer dækker den 'eksterne' del af virksomhedens corporate identitet og skal gerne være præget af en forståelse for virksomhedens mission, strategiske vision og den mere generelle virksomhedskultur (Cornelissen J. , 2008). Birkigt og Stadler betegner virksomhedens 'kerne' som virksomhedens 'Corporate personlighed', som skal ses som kernen af virksomhedens identitet (og kernen i modellen).

Birkigt og Stadlers model omfavner hele virksomhedens identitet og erkender, at der skal virksomhedens 'corporate personlighed' til at præge de mere eksterne elementer. De eksterne elementer er nødvendige i en virksomheds identitet for at viderebringe virksomhedens værdier til stakeholdere og omverdenen, i henhold til at forsøge at præge virksomhedens image i den ønskede retning.

4.1.2 Corporate Branding

Virksomhedens image set fra stakeholdernes side er vigtigt at kende til, således at virksomheden har mulighed for at reagere på stakeholdernes ønsker, og på den måde sørge for, at forventningerne fra stakeholderne indfries (Shultz M. , 2014).

I Majken Shultz's model '*Alignment between vision, culture and image*' ses der på overensstemmelsen mellem virksomhedens strategiske vision, kultur og image, som til sammen danner/bidraget til virksomhedens 'Corporate Branding' (Schultz & Hatch, 2008). Denne model bruges i afhandlingen til at analysere, hvorledes der er overensstemmelse mellem virksomhedens vision, kultur og image og hermed, hvor stærkt et 'Corporate brand' virksomheden har. Modellen udskiller sig ved at 'del-elementerne' og mulige 'kløfter' i mellem elementerne analyseres. Dette giver mulighed for, at man har mulighed for at identificere "kløften", og på den måde finde frem til, hvordan uoverensstemmelsen mellem de to elementer kan løses. I relation til symbol-branding er det essentielt, at virksomheden formår at skabe et brand, hvor virksomhedskulturen er gennemgående i virksomheden internt og videre afspejles eksternt ved at blive kommunikeret ud til stakeholderne.

4.1.1 Samspil mellem fortid, nutid og fremtid

"The past is as hypothetical as the future" (G. M. Mead, 1934), citat af Mead, brugt af Majken Shultz til at understrege vigtigheden af fortiden, som er mindst ligeså vigtig som fremtiden for virksomheder og deres branding. Shultz er fortaler for, at det er essentielt og vigtigt for en virksomhed at inddrage deres fortid i deres Corporate branding, hvilket uddybes i hendes model *"The Relationship Between Past, Present and Future in Identity Reconstruction"* (Shultz M. , 2014). Inddrages fortiden ikke i virksomhedens branding, kan der nemt komme til at ske overlap mellem virksomhedens nuværende og tidligere branding og identitet. Shultz model bruges til at kigge på, hvorledes case-virksomhedens fortid er inddraget i den nuværende branding, da dette kan have afgørende betydning for valg af symboler til virksomhedens branding. Modellen er især også relevant, da Karmameju har en fortid i to andre industrier (tekstil- og møbelindustrien) end hudplejeindustrien, som de er i i dag.

4.2 Casens brug af symbol-branding og storytelling

I takt med øget konkurrence og globalisering benytter virksomhederne forskellige måder, hvorpå de kan skille sig ud fra konkurrenterne, men også skabe relation til forbrugerne (Wee & Ming, 2002). En måde, dette kan forekomme, er via symbol-branding, som er en forlængelse af virksomhedens Corporate identitet.

4.2.1.1 Forbrugernes incitament til symbol-branding

I henhold til at skabe en fuld og bredspektret forståelse for brugen af symbol-branding, er det interessant at forstå forbrugernes incitament til at købe symbol-brands.

Teoretikeren Russel W. Belk, beskæftiger sig med forbrugers incitament til at forbruge, og mener grundlæggende, at objekter/ejendele købes for at bidrage til at skabe individets ønskede jeg (Belk, 1988). Igennem forskning har Belk fundet ud af, at forbrugerne ikke skaber og afspejler deres identitet i ét enkelt brand, men i stedet igennem et specifikt udvalg der underbygger det enkeltes værdier.

(...)Rather than a single product or brand representing all of one's selfconcept, only a complete ensemble of consumption objects may be able to represent the diverse and possibly incongruous aspects of the total self (Belk, 1988).

Til trods for, at Belks iagttagelser omkring køb af symboler, er af ældre dato, findes de stadig aktuelle i dag anno 2014, og det kan derfor vurderes, at forbrugeres købsadfærd i stadighed er styret af lysten til at skabe sig en given identitet. Belks forskning bygger på opfattelsen af, at individet har behov for at skabe sig en identitet via forbrug i henhold til at afspejle det omkringliggende samfund, men ligeledes distancere sig fra det og på den måde skabe en individuel identitet (Belk, 1988). Belks teorier om forbrug, bruges i analysen til at bidrage til forståelse af forbrugernes incitament til køb, men ligeledes til at vurdere om symbolerne, case-virkomheden har udvalgt, passer til de identiteter, forbrugerne ønsker at skabe sig.

4.2.2 Symbol-branding – konkurrencemæssig fordel

People have a desire for a personal identity so that they can better understand their status and roles in life (Wee & Ming, 2002).

Forbrugernes egen dyrkelse og skabelse af deres identitet stiller krav til virksomhederne, der i dag ikke kun er forhandler af produkter, men oftest også symboler. Wee og Mings foregående citat underbygger, hvorledes forbrugerne i dag bruger symboler til i høj grad at identificere sig selv. Wee og Ming har i deres survey undersøgt forbrugeres og

virksomheders brug af symbol-branding. I analysen vil Wee og Ming især bruges til at analysere, hvor stærk Karmamejus brug af symbol-branding er, samt hvordan denne fungerer. De mener begge, at bruges symbol-branding korrekt, vil det være med at styrke virksomhedens samlede 'Corporate brand', hvilket især gøres ved, at virksomheden fokuserer på at skabe 'personlighed' omkring deres brand.

Da der ikke findes nogle direkte definitioner på hvilke ejendele og symboler, der er vigtigst for individet i relation til skabelsen af den enkeltes identitet, bruger Wee og Ming Belks definitioner (Belk, 1988). Belk har opstillet seks punkter i kronologisk rækkefølge for hvilke genstande og symboler, der er vigtigst for det enkelte individs inderste jeg: (1) *egenskaber, viden, ideer og værdier*, (2) *oplevelser og minder*, (3) *kropsdele*, (4) *intime fysiske ejendele (fx tøj, hudpleje, etc.)*, (5) *relationer (fx venner, bekendte, etc.)*, (6) *eksterne ejendele (fx hus, møbler, etc.)*. Belks definitioner på forbrugernes prioritering i forhold til deres ejendele er relevant i forhold til at analysere Karmamejus placering i dag sammenlignet med deres historik i andre industrier.

I Wee og Mings survey pointerer de ligeledes, at brugen af symboler oftest er vigtigere end selve produktet, hvilket de bl.a. bruger Goodyears model "Model of Brand concepts and, images" til at illustrere (Wee & Ming, 2002) (Goodyear, 1996). Modellen illustrerer seks etaper, en virksomhed kan komme igennem, hvor virksomhedens relation til forbrugeren øges for hvert trin, via forskellige virkemidler. Modellen er delt op således: 1. *Unbranded*, 2. *Brand as reference*, 3. *Brand as personality*, 4. *Brand as icon*, 5. *Brand as company*, 6. *Brand as policy*. I analysen vil punkt 3, 4 og 5 blive brugt, da disse findes relevante i forhold til casen. Modellen og de udvalgte punkter giver mulighed for at analysere Karmamejus 'livscyklus', ved brug af personlighed, ikoner og symboler, samt branding af hele virksomheden med målet om at stå stærkest muligt på markedet. Wee og Ming uddyber i deres survey, at de ikke selv synes punkt 5 og 6 i modellen er relevante, da de anser det optimale for en virksomhed at opnå ikon-status (punkt 4), hvor brandet er blevet direkte synonym med de symboler, virksomheden har udvalgt i punkt 3 (Wee & Ming, 2002). Punkt 5 er dog aktivt tilvalg i denne analyse, da værdien af Karmameju er gået fra fokus på produktet til at dække hele virksomheden og dennes Corporate branding. Dette punkt findes derfor aktuelt i forhold til Karmameju, hvor der tale om Corporate branding af hele virksomheden og ikke blot deres produkter.

Teoretikeren Neil Gains beskæftiger sig med, hvorledes symboler og story-telling hjælper virksomheden med at skabe relationer til deres forbrugere (Gains, 2014). Gains er stor fortaler for, at virksomheden skal bruge hele virksomhedens branding i deres valg af symboler, ligesom 'historien', virksomheden ønsker at fortælle via deres symboler og branding, skal være troværdig og stemme overens med virksomhedens egen historie. I forhold til casen bidrager Gains til at analysere og sammenligne Karmamejus værdier med deres valg af symboler. Dermed bliver det muligt at vurdere og analysere, hvorledes de udvalgte symboler passer til de symboler forbrugerne efterspørger i Belks teori.

4.3 Rækkevidde ved brug af symbol-branding

I henhold til at analysere styrker og svagheder ved symbol-branding, bruges Ronald D. Smith. Smiths model, 'The Relationship between Audience Reach and Persuasive Impact' viser sammenhængen med hvilken kommunikations strategi en virksomhed benytter, og hvor tæt en relation virksomheden har til forbrugerne vs., hvor bredt kommunikationen når ud (Smith, 2009). Modellen skelner mellem 'Audience Reach' og 'Persuasive Impact', hvor fx 'Advertising' (traditionel tv-annoncering) har en stor rækkevidde til potentielle forbrugere, mens relation og dialog med forbrugerne er minimal. I den anden ende af modellen er der tale om 'interpersonal communication' (bl.a. symbol-branding), hvor rækkevidden til forbrugerne her er mindsket, mens relationen og dialogen til forbrugerne er stor (Smith, 2009).

Med henblik på at analysere og opsummere, hvorledes case-virksomheden agerer i forhold til brugen af symbol-branding, vil der blive udført en SWOT-analyse med symbol-branding som udgangspunkt (Kotler et al. P., 2009). SWOT-analysen vil bidrage til at danne et overblik over, hvor stærkt virksomheden står i forhold til at styrke deres brand, ligesom muligheder, svagheder og trusler fra omverdenen vil komme til udtryk.

4.4 TOWS – videreudvikling af strategier

På baggrund af foregående teorier vil der i analysen til slut blive analyseret, hvilke muligheder og initiativer, der vil kunne blive udviklet for virksomheden ved brug af symbol-branding, hvorefter det vil være muligt at diskutere virksomhedens handlemuligheder.

Modellen TOWS tager udgangspunkt i de oplysninger, der indgår i SWOT modellen med fokus på at se virksomhedens potentielle handlemuligheder. Modellen vender den traditionelle SWOT-model om, således at potentielt nye strategier bliver synlige for virksomheden, således at de kan agere på deres markedsføringsmæssige 'udfordringer', der ses ved SWOT-modellen. Derudover bidrager TOWS-modellen til efterfølgende at skabe overblik, således at det er nemmere efterfølgende at prioritere, hvilke nye strategier virksomheden bør forfølge (Kotler et al., 2009).

TOWS-modellen er byttet op af et matrix på 4, der benytter elementerne fra SWOT-analysen til at se potentielle strategier.

Analysen er sat op således, at de eksterne faktorer er på den ende side og de interne faktorer på den anden. Derved opstår matrixet, hvor der vil forekomme 4 felter, hvor strategierne er lavet ud fra den enkelte eksterne faktor. Feltet med styrker og muligheder ('Strength' & 'Oppertunities') er det felt, hvor virksomheden har mulighed for at maksimere både stærke sider og potentielle muligheder, og dermed gøre det der styrker endnu bedre. Efterfølgende analyseres strategier ved styrker og trusler ('Strength' & 'Threats'), svagheder og muligheder ('Weakness' & 'Oppertunities'), samt svagheder og trusler ('Weakness' & 'Threats').

Modellen bidrager dermed til at analysere virksomhedens fremtidige strategier, i henhold til at stå bedst muligt på markedet i relation til interne- og eksterne faktorer.

5 Redegørelse af case

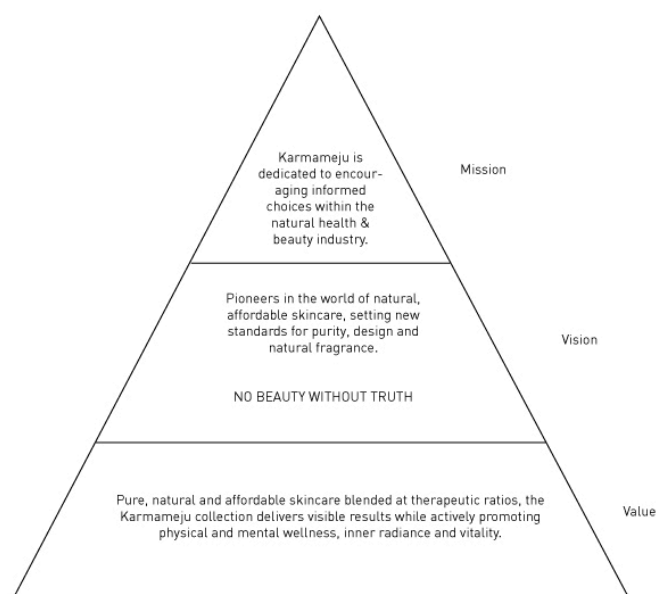
For at forstå Karmamejus identitet og det image virksomheden ønsker at sigte mod, er det vigtigt at forstå og klarlægge virksomhedens konkurrencemæssige situation, samt forstå elementerne for virksomhedens identitet. Her er det især vigtigt at fokusere på, hvilke

konkurrenter der er på markedet, hvordan virksomheden ønsker at positionere sig, og hermed også hvordan Karmameju bedst muligt differentierer sig i forhold til deres konkurrenter.

5.1 Mission, vision, værdier

Karmamejus mission, vision og værdier er grundlaget for senere hen at vurdere, hvorledes virksomhedens image stemmer overens med virksomhedens identitet. Disse elementer er grundlaget for, hvordan elementerne i virksomhedens identitet skabes. Denne består af

virksomheden adfærd,
kommunikation og symboler
(Cornelissen J. , 2008).



Figur 5.1 Karmamejus værdier, vision og mission (bilag A)

Karmamejus mission, vision og værdier har virksomheden selv defineret ud fra en pyramide-model, hvor værdier er det mest gennemgående samt fundamentet for efterfølgende vision og mission (se figur 5.1. og bilag A).

5.1.1 Værdier

Karmamejus værdier, som er fundamentet for brandet, bygger på fire forskellige fokusområder, alle inden for sundhed og velvære. Karmameju definerer selv deres værdier på deres hjemmeside (uddybende) og kan opsummeres i følgende sætning, som de selv har formuleret til internt brug: *WE BELIEVE TRUE HEALTH MEANS PEACE OF MIND, HAPPINESS AND WELL BEING. SO STAYING TRUE TO OUR PRINCIPLES OF NURTURING LIFE, OUR ECO-SYSTEM AND THE WORLD OUR CHILDREN WILL INHERIT IS NOT JUST IMPORTANT, IT'S ESSENTIAL.*

'NO BEAUTY WITHOUT TRUTH' is our strapline and, by all accounts, one what our young and energetic company lives up to. Our products cannot be dangerous to body or environment (Karmameju)

Disse værdier er gennemgående for hele virksomheden og dets produkter, hvor tag-linen 'NO BEAUTY WITHOUT TRUTH' også er at finde på alle produkterne såvel som disses æsker.

5.1.2 Vision

Karmameju har en vision og ønske om at blive de førende pionerer inden for naturlig hudpleje, der er til at betale. Derudover er der en vision fra virksomhedens side om, at de ønsker at være med til at sætte høje standarder for rene, naturlige produkter, der har en effekt på huden, samtidig med at designet og æstetikken er i top (bilag A).

5.1.3 Mission

Missionen hos Karmameju er at oplyse om, at der findes et 'naturligt valg' inden for "naturlig sundhed" og i skønhedsindustrien. Derudover vil de gerne være dét naturlige valg, forbrugeren køber, ligesom de gerne vil rådgive og vejlede forbrugere omkring naturlighed i hverdagen (bilag A).

5.2 Målgruppe

Fra internt notat fremgår det, at Karmamejus målgruppe er kvinder +35 år, der bor i storbyen og lever det 'hurtige' liv (bilag A). Derudover har hun fokus på en økologisk- og grøn livsstil, hvor motion og sund mad er en del af hverdagen. Målgruppen karakteriseres af Karmameju som "Quality Susan", der er en kvinde, der er fokuseret på pris, men værdsætter kvalitet endnu højere. Hun er loyal overfor sine hudpleje-mærker og fortæller gerne sine veninder om dem. For hende tillægges hendes produkter yderligere værdi, hvis hun kan se, at de er at finde og benyttes hos førende hotel-kæder, spa'er og hudplejeklinikker. Hun går derudover op i design, udsmykning af hjemmet, som hun bruger ligeså mange penge på, som sine hudplejeprodukter. 'Quality Susan' henter bl.a. sin inspiration hos Cover, Elle og Alt For Damerne samt bloggere. Hun er en habil bruger af internettet og de sociale medier, hvor hun også følger med i, hvad de kendte anbefaler

inden for mode, hudpleje og boligindretning.

Når der skal handles, fortrækker hun kvalitet og service, og skal der købes gaver, køber hun ud fra hendes egne værdier og tanker omkring det givne produkt (se. Bilag A for yderligere information).

5.3 Konkurrenter og deres valg af branding

Konkurrenterne på markedet er mange, og i denne case tages der derfor udgangspunkt i de konkurrenter, der anses for væsentlige og spiller på nogle af de samme faktorer, såsom værdier, markedsføring, mv. som Karmameju. Der fokuseres på tre konkurrenter, der anses for at være hovedkonkurrenter (set fra Karmamejus side), der henvender sig til samme målgruppe og brander sig på nogle af de samme værdier som Karmameju. Hovedkonkurrenterne for Karmameju anses på baggrund af research og undertegnede kendskab til branchen for at være danske Tromborg og Rudolph Care, samt engelske REN, der alle arbejder med naturlig hudpleje til den moderne forbruger. Alle tre mærker ligger prismæssigt inden for samme felt og forsøger at brande sig på, at de er det naturlige alternativ til "kemisk-fremstillet hudpleje" (Kotler et al., 2009).

Brand:	Karmameju (Karmameju, 2014)	Tromborg (Tromborg, 2014)	Rudolph Care (Rudolph Care, 2014)	REN (REN, 2014)
Overblik:	- Dansk - Naturlig aktiv hudpleje	- Dansk - Naturlig, økologisk hudpleje	- Dansk - Naturlig, økologisk hudpleje - Certificeret	- Engelsk - Naturlig, aktiv hudpleje - Certificeret
Tillagt værdi/symboler:	- Pendant til traditionel hudpleje - Fokus på naturlighed, sundhed og design - Holistisk element	- Ejer Marianne Tromborg i fokus - Familieføretagne - Producerer alt inden for makeup og hudpleje	- Andrea Rudolph er frontfigur (ejer og tidl. Tv-vært) - CSR - Bæredygtigt - Celebrity Branding	- 'performance, purity og pleasure' - Bæredygtig emballage - Hudpleje til alle
Pris (produkt):	Fra 69-350kr.	Fra 140-2450kr.	Fra 75-795kr.	Fra 99-595kr.

Derudover brander virksomhederne sig på forskellig vis, trods at produkterne er baseret ud fra næsten identiske værdier, for at adskille sig fra konkurrenterne på markedet. Ovenfor ses en tabel (uddrybet i bilag G), der er lavet for at danne overblik over de forskellige brands, indeholdende den vigtigste empiri omkring virksomhederne, med fokus på især hvilke symboler og branding virksomhederne benytter sig af. Karmameju er også indført i modellen, således at der er mulighed for at se virksomhedernes forskelligheder såvel som ligheder.

Ud fra tabellen kan det iagttages at danske Rudolph Care benytter sig af to fremtrædende brandingformer, Celebrity branding og Corporate Social Responsibility, hvoraf Celebrity branding må siges at være den primære. Celebrity branding har givet ejeren og grundlæggeren Andrea Elizabeth Rudolph mulighed for at nå ud til et bredt publikum, forbrugere der ikke nødvendigvis tilhører hendes direkte målgruppe. Derudover har denne 'kendis faktor' også gjort, at Andreas brand Rudolph Care har haft en brandmæssig fordel fra starten af, da den mulige målgruppe allerede fra start af kendte til brandets navn, og forbandt dette med den kendte tv-vært, Andrea Elizabeth Rudolph. Derudover er alle produkterne brandet under Andreas efternavn (og virksomhedens navn) via monolithic branded identity således, at der er et direkte link fra produkterne til ejeren/grundlæggeren (Cornelissen J. , 2008). Denne type af branding kan være rigtig nyttig især i opstartsfasen, hvor forbrugeren skal introduceres til et nyt brand. Dog kan succesen af denne type branding hurtig vende, da brandet er tæt forbundet med den 'kendtes' ansigt, hvorved det er vigtigt, at denne har et positivt image i medierne og ikke mindst hos forbrugerne (Kotler et al., 2009).

Ejeren og grundlæggeren af Tromborg benytter samme form for branding (både mht. celebrity- og monolithic branding) som Rudolph Care, da hun via sit virke som makeup-artist har forsøgt at slå sig på at skabe et brand, der relaterer sig til hendes eget navn og omdømme som professionel inden for industrien. Disse former, tillagt symbol-værdi som både Tromborg og Rudolph Care praktiserer, er bundet op på, at forbrugeren får noget af 'kendissen' og dennes status med, når man køber produktet (samtidig med værdier om naturlighed, økologi og CSR i Rudolph Cares tilfælde).

Rudolph Care benytter sig derudover også af en fremtrædende CSR-strategi, der går ud på at hoved-parten af produkterne indeholder et brasiliansk acai-bær, der er høstet og dyrket

på en brasiliansk farm, som Rulph Care støtter økonomisk via salg af produkter. Dette gør, at virksomheden har mulighed for at brande, at de har 'hands-on' på samtlige dele af produktionen, hvilke også underbygges af to certificeringer, virksomheden har valgt at producere efter og efterfølgende tilkøbe sig.

Som det også fremgår af tabellen, spiller alle brandsene på deres nationalitet, hvilke især kan virke stærkt inden for hudpleje-industrien, hvor både Danmark/Skandinavien og England anses som førende inden for naturlig hudpleje med fokus på miljø og ingredienser.

Engelske REN må siges at være den aktør, sammen med Rudolph Care, der har de reneste produkter i forhold til naturlighed, hvor selv emballagen er tiltænkt til at være genanvendelig. Derudover fokuserer virksomheden på at have et bredt produktsortiment for at henvende sig til flest mulige hudtyper, og dermed er der mulighed for at tilpasse hudplejen til den enkelte forbruger.

5.4 Fra Corporate Identity til Corporate branding

De seneste årtier er der i markedet sket et skred, fra at fokus primært har ligget på branding af produkter, til i dag også i allerhøjeste grad at inkludere Corporate branding, hvor det er virksomhedens brand, der sælges sammen med produktet (Shultz & Hatch, 2001). Dette betyder, at der i dag er et større fokus på virksomhedens synlighed, genkendelighed og omdømme, end der er ved traditionel produkt-baseret branding, hvor der primært fokuseres på at markedsføre produktet. Ved Corporate branding er det hele virksomheden, der er i fokus og markedsføres, hvilket betyder at alle lag af virksomheden, helt fra kulturen blandt medarbejderne til stakeholders og intern/ekstern kommunikation, påvirker det samlede Corporate Brand. Virksomheden bliver derfor mere transparent end ved traditionel produkt-branding, hvilket, ved hjælp af gode strategier for hele virksomheden, kan skabe langsigtede muligheder for sund Corporate Branding (Shultz & Hatch, 2001). Hvor fokus ved produkt-branding primært ligger på kunderne, er fokus ved Corporate Branding rykket til at relatere alle virksomhedens stakeholdere og deres forhold og relationer til virksomheden. Derved er der mange flere parametre for virksomheden at fokusere på, i henhold til at skabe et stærkt Corporate Brand, der kan differentiere sig og stå stærkt på et konkurrencestærkt marked. Ved denne type af branding spiller

virksomhedens vision, mission og kultur derfor en vigtig rolle, da det er nogle af de væsentligste parametre, virksomheden bliver bedømt på. Derudover handler det ved denne type branding om at reducere kløften mellem virksomhedens brand identitet og omdømme (image), således at disse stemmer (tilnærmelsesvis) overens.

For at analysere virksomhedens Corporate branding er det nødvendigt at analysere virksomhedens identitet, hvilket ifølge Birgit og Stadler, de tre begreber symboler, kommunikation og adfærd (Cornelissen J. , 2008).

5.4.1 Symboler

Karmameju's logo består på nuværende tidspunkt af teksten "100% SPA by KARMAMEJU". Logoet kan både betegnes som værende et forkortelses-navn, da KARMAMEJU indeholder en forkortelse af de to kvinder bag mærket Mette og Julie, deraf sammentrækning Karma-Me-Ju. Derudover er logoet også et konceptnavn, da det beskriver og er et symbol for, hvad virksomhedens mission og værdier er (se evt. bilag A). (Wisler-Poulsen, 2005). Teksten "100% spa" i logoet bidrager til at forstå, hvilken produktkategori der er tale om, men sætter samtidig også virksomheden i "bås", hvilket har gjort at Karmameju i fremtiden kun hedder Karmameju, da de selv mener, at de er mere end "blot" et spa-produkt. Selve emballagen af Karmamejus produkter underbygger virksomhedens vision om at skabe æstetisk lækre produkter, der er henvendt til den moderne forbruger, der går op i mode og boligindretning.

Virksomhedens hovedkontor ligger i Københavns Nordvest kvarter, hvor de holder til i et rustikt, urbant kunstner-kvarter med mange design-virksomheder omkring sig. Selve bygningen Karmameju holder til i, er et gammel industri 'hus', hvor der på første salen er show-room og tagterrasse alt holdt i rå beton og rene linjer.

5.4.2 Kommunikation

Virksomhedens eksterne kommunikation er primært centreret omkring deres hjemmeside www.karmameju.dk, deres side på Facebook og deres Instagram-profiler (her repræsenterer ejerens Instagram-profil i høj grad virksomheden). Betalt annoncering er ikke noget, virksomheden endnu har gjort sig i, og det kan argumenteres/vurderes at de

valgte medier Karmameju har valgt at gøre sig i, også er der, hvor deres forbrugere primært henter deres inspiration. Derudover eksponeres produkterne og Karmamejus ejer Mette Skjærbæk betydeligt i diverse magasiner, såsom Eurowoman, IN, Alt For Damerne. Eksponeringen viser betydningen af Mettes rolle for virksomheden, da hun til dags dato stadig spille en væsentlig rolle inden for (mode-)industrien, da hun tidligere har været model. Til trods for at virksomhedens ejer til tider står frem i magasiner til interviewes, mv. og sættes i relation til Karmameju, er der ikke tale om celebrity branding, da virksomheden ikke fokuserer på grundlæggerens fortid men markedsfører virksomheden som et Corporate Brand.

Derudover findes mange af produkterne i diverse boligreportager (i magasiner og på TV), i forbindelse med tests af produkter, samt de forskellige magasiners "favorit-sider". Det tyder derfor på, at virksomhedens har formået at kommunikere deres værdier ud til pressen, da denne er den primære annoncerings-kanal, Karmameju benytter sig af i dag. Derudover kommunikerer virksomheden også via deres valg af samarbejdspartnere, hvor Karmameju bl.a. i en årrække har fået sushi-kæden 'Sticks & Sushi' til at benytte deres produkter på restauranternes kundetoilet, samt planlægger samarbejde med spa-virksomheden Comwell (se bilag A og B).

5.4.3 Adfærd

Adfærden i virksomheden begrænser sig til at gælde de fem ansatte (hvilket inkluderer virksomhedens ejer og direktør), der alle har kontakt til én eller flere stakeholdere. I relation til deres forhandlere kan Karmameju ikke direkte styre deres adfærd, andet end at virksomhedens kan udvælge deres forhandlere nøje, og derefter guide dem i relation til formidlingen af deres produkter.

På personalesiden er der på nuværende ikke nogle deciderede personalehåndbog, der klarlægger retningslinjerne for personalets gøren og laden. Da personalet er begrænset, kan det dog også argumenteres for, at de ansatte er castet i henhold til underbygning af virksomhedens værdier, i hvert fald ifølge direktøren Danny Feltmann (se interview, bilag B). Ejeren Mette Skjærbæk har sin egen Instragram-profil, hvilket er den eneste nuværende kommunikationskanal fra én medarbejder til forbrugerne (karmameju_mette_s, 2014). Derudover er der en salgstræner/sælger, der er kontakt-link til de stakeholdere, der

inkluderer forhandlere og sælgere. Fra interne kilder er der derudover også en omstrukturering i virksomheden i gang, således at der kommer en ny stilling, hvor den nuværende kundeansvarlige skal til at vejlede og rådgive kunderne i hele "Karmamejus-sfæren". Dette er et interessant tiltag og adfærd, dog er dette ikke på nuværende tidspunkt aktuelt, og analyseres derfor ikke.

5.4.4 Karmamejus virksomhedskultur

Virksomhedskulturen, også betegnet som *Culture*, er et vigtigt begreb, i henhold til at belyse virksomhedens identitet. Virksomhedens kultur i Karmameju afspejler, at ejeren Mette og direktøren Danny har formået at viderebringe virksomhedens værdier og visioner internt i virksomheden til samtlige medarbejdere om at være de førende pionerer inden for naturlig hudpleje, men også at de fokuserer på sundhed, velvære og design. Dette kommer til udtryk ved at samtlige ansatte alle lever efter Karmamejus-værdier, hvor det er sundhed og velvære, som især er i højsædet. Dette ses bl.a. ved den måde, hvorpå medarbejderne udstråler naturlighed og sundhed ved bl.a. at være i god, fysisk form og have en rolig udstråling (karma) samt have et 'naturligt' udseende. Derudover er kulturen på arbejdspladsen, at der spises sundt mad til frokost, ligesom der fokuseres på at bruge virksomhedens produkter som redskaber til at skabe indre ro i løbet af en arbejdsdag. Derudover udstråler samtlige fem ansatte, at de er urbane og har styr på deres udseende og stil, hvilket underbygger virksomhedens værdier omkring fokus på deres design.

5.1 Karmamejus image set fra forbrugernes side

På baggrund af den indsamlede empiri fra forbrugerne i spørgeskema, netnografisk analyse og interviews, kan der sammenfattes et image af Karmameju set fra forbrugernes side.

Gennemgående og generelt er forbrugerne positivt stemte over for brandet og dets produkter, hvilket ses via deres engagement på de sociale medier, men også ses på den måde hvorpå forbrugerne anbefaler produkterne til hinanden, hvilket bl.a. ses i spørgeskemaet. Dette gælder især de forbrugere, der allerede kendte til brandet, og aktivt selv benytter det.

Til trods for meget positivitet fra forbrugerne, må det nævnes, at hele 78 % af de adspurgte i spørgeskemaet ikke umiddelbart kendte til virksomhedens værdier, ligesom der var en uoverensstemmelse omkring, hvad virksomheden står for. Ligeledes var der også en del forbrugere, der ikke synes, at virksomhedens fokus omkring naturlighed og sundhed, stemte overens med de visuelle symboler, så som emballagen, der er alt for farvestrålende i forhold til værdien omkring naturlighed. Uoverensstemmelserne hos forbrugerne kom derudover også til udtryk ved, at forbrugerne ikke ud fra virksomhedens eksterne kommunikation (på deres web-site og deres produkter fysisk i butikken) kunne vurdere om brandet fx er dansk eller udenlandsk, naturligt eller også økologisk /bæredygtigt, ligesom enkelte også var forvirrede over, at virksomheden er dansk, mens produkterne produceres i England.

Karmamejus fortid som tidligere producent af lounge-møbler og yoga-tøj har også skabt en del forvirring, da nogle forbrugere ikke var sikre på, hvad det er Karmameju forhandler i dag.

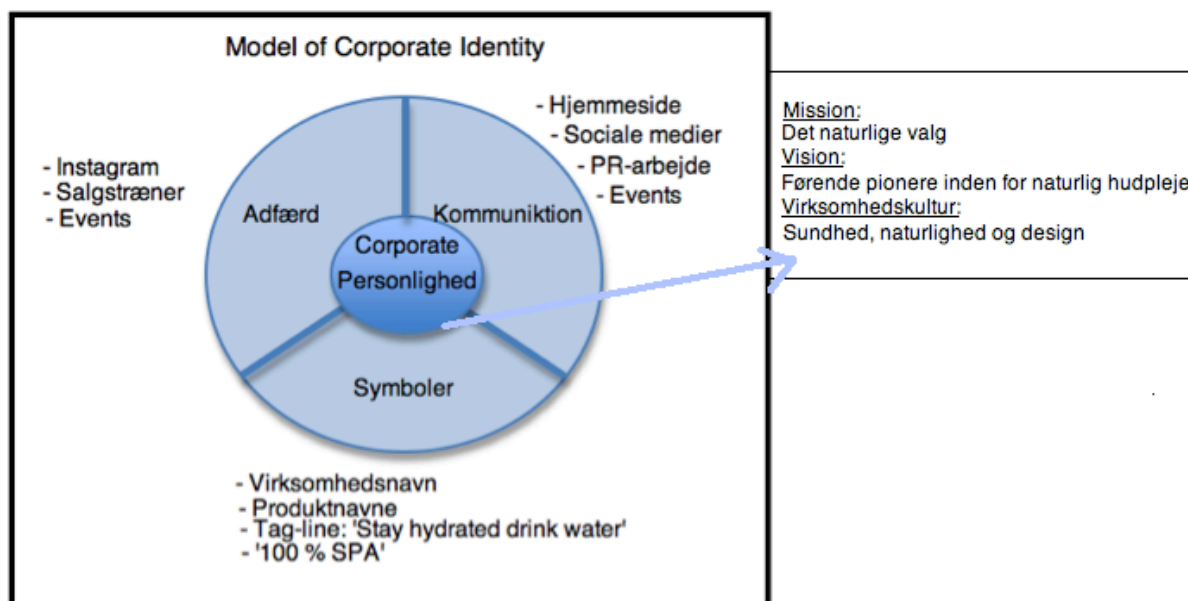
På trods af at hovedparten ikke var orienterede omkring virksomhedens værdier og identitet, vidste enkelt forbrugere rigtig meget omkring brandet, hvilket også fremgik af den interviewede Anja Knudsen (bilag D), der virkelig havde sat sig ind i brandet og dets værdier og virkelig sympatiserede med disse. Interviewet med den loyale kunde Anja bekræftede resultaterne fra spørgeskemaerne, hvor der var en klar sammenhæng mellem at de forbrugere, der aktivt gik meget op i Karmameju og brugte produktet, også havde forsøgt at forstå værdi og tankegangende bag. Til trods for, at denne gruppe forbrugere følte en relation til brandet, herskede der forvirring, som var tydelig at være endnu større hos de forbrugergrupper, der enten ikke var bekendt med brandet, eller også kendte til det, men aldrig havde prøvet det.

Alt i alt må det siges, at virksomhedens image set fra forbrugernes side er positivt, dog med en del forvirring omkring, hvad virksomhedens værdier, vision og symboler er. Dette betyder, at ikke alle forbrugere får det optimale ud af Karmameju og deres branding, hvilket kommer til udtryk i de mange forbrugere, der er usikre på hvad Karmameju egentlig står for som brand og virksomhed.

6 Analyse

6.1 Karmamejus Corporate identitet

Birkigt og Stadlers model viser virksomhedens identitet ud fra virksomhedens 'Corporate personlighed' og de elementer der adfærd, kommunikation og symboler, der har direkte kontakt med omverdenen. Her skaber elementerne i samspil virksomhedens samlede identitet, hvor virksomhedens 'Corporate personlighed' gerne skal påvirke virksomhedens adfærd, kommunikation og brugen af symboler til omverdenen (Cornelissen J. , 2008).



Figur 6.1 Model of Corporate Identity (Cornelissen, 2008)

Karmamejus 'Corporate personlighed' er bygget op af virksomhedens mission, strategiske vision samt virksomhedskulturen.

Karmamejus mission bygger på, at virksomheden gerne vil være 'det naturlige' valg for forbrugerne, som underbygges af deres vision om at være de førende pionerer inden for naturlig hudpleje (se afsnit 5.1.2 og 5.1.3). Dette vil de bl.a. gøre ved at sætte højere standarder for industrien, end der er i dag, fx i henhold til ingredienser.

Virksomhedskulturen i Karmameju er gennemgående for alle fem ansatte, og bygger bl.a. på at de ansatte udstråler sundhed, naturlighed (i form af påklædning og makeup) og design (se afsnit 5.4.4). Virksomhedens 'Corporate Personlighed' kommer til udtryk internt

i virksomheden, men skal også gå igen i virksomhedens 'eksterne' ageren i form af deres brug af kommunikation, adfærd og symboler (Cornelissen J. , 2008)

Karmameju har primært valgt at kommunikere med deres stakeholderes igennem deres officielle hjemmeside www.karmameju.dk, samt deres profiler på Facebook og Instagram. Virksomheden har aktivt valgt ikke at benytte sig af betalt reklame i fx magasiner, og derfor spiller PR-arbejdet også en stor rolle for brandet og markedsføringen heraf.

Karmamejus ejer Mette har via sit tidligere erhverv som model skabt sig et bredt netværk inden for modeverdenen, et netværk der ofte ses omtale Karmamejus (Feltman, 2014). Derudover omtales produkterne ofte i kvinde-magasiner, hvilket bevidner omkring virksomhedens PR arbejde med pressen samt interne netværk.

En anden måde virksomheden aktivt kommunikerer med omverdenen er via deres samarbejdspartnere, hvor Karmamejus produkter er placeret. På nuværende tidspunkt inkluderer disse samarbejdspartnere 'Sticks & Sushi' og 'Comwell SPA', som har produkterne på deres kundebadeværelser (Feltman, 2014).

Adfærden hos Karmameju er hovedsageligt fokuseret omkring 'business til business' kontakt, som deres salgs-træner tager sig af. Denne er yderst professionel, og understøtter virkelig virksomhedskulturen i form af måden, hvorpå værdier og visioner videreformidles via hendes adfærd, hvor især naturlighed og holistiske elementer er i fokus ved måden, hun fremstår.

Den direkte kontakt mellem ansatte og slut-forbrugeren er begrænset til Instagram og events. På Instagram er adfærden fokuseret omkring Karmamejus ejers profil, hvor hun dagligt poster billeder af sig selv, sine omgivelser, mad, mv. ud til følgerne. Hendes profil (og profilnavn) er linket op til Karmameju, og hendes adfærd afspejler virkelig virksomhedens vision og kultur. Derudover benytter andre ansatte også de sociale medier, disse er dog ikke relateret på nogen måde med Karmameju, trods disse også fremstår 'naturlige', sunde og urbane med fokus på stil og design.

I relation til fysisk kundekontakt afholdes der events et par gange årligt, hvilket er den eneste gang forbrugerne direkte ser de ansattes adfærd. Eventsene begrænser sig til

kunde-dage, hvor forbrugerne kan komme og købe produkterne til reduceret pris, samt høre nærmere om filosofien bag Karmameju.

Karmamejus eksterne symboler indbefatter virksomhedsnavnet Karmameju, som indeholder symboler i form af ordet Karma, som symboliserer én af virksomhedens værdier. Derudover er navnet sammensat af de to grundlæggeres navne, Mette og Julie, således at virksomhedens navn Karmameju både indeholder symboler og relationer til brandets historie.

Karmamejus produkter indeholder også symboler i form af produktnavnene, som alle er symboler der henviser til virksomhedens værdier. Produkterne hedder navne som 'Hope', 'Glory' og 'Blast'. Derudover har virksomheden på nuværende tidspunkt en tag-line på produkterne, hvor der står '100% SPA', som symboliserer, hvilken kategori produkterne tilhører (denne linje vil dog i fremtiden blive fjernet, da virksomheden er bange for at det sætter produkterne i 'bås' (Feltman, 2014)). Et sidste visuelt symbol, der bruges, er sætningen 'Drink water stay hydrated', som er blevet et mantra for virksomheden, der altid skrives sammen med billederne, som bliver postet på Facebook og Instagram, og som også forbrugerne benytter, når de skal henvise til virksomheden (ud over selvfølgelig at benytte tagget #karmameju).

Til opsummering er Karmamejus Corporate identitet for hele brandet fokuseret omkring elementerne 'sundhed', 'naturlighed' og 'karma', samt at være den førende virksomhed inden for naturlig hudpleje. Karmamejus mission, vision og virksomhedskultur træder i kraft og visualiseres via medarbejdernes kontakt med deres stakeholders, virksomhedens valg af kommunikation, samt brugen af symboler, som primært er fokuseres omkring slogans, brand- og produktnavne, samt metaforer og symboler som 'naturlighed', 'sundhed', 'karma' etc. der associeres med brandet. Alt i alt afspejler alle del-elementerne i Birkigt og Stadlerns model Karmamejus grundlæggende værdier, så som mission, identitet og virksomhedskultur, som tilsammen danner Karmamejus Corporate Identitet. Karmamejus Corporate identitet er centreret omkring en virksomhed, hvor naturlig hudpleje og indre sundhed og karma er gennemgående for alle virksomhedens handlinger.

Virksomheden har taget nogle valg generelt omkring deres brug af symboler, begrænset kontakt til deres slut-forbrugere, samt deres kommunikationskanaler. Valgene kan argumenteres at passe til virksomhedens Corporate personlighed, hvor fx deres valg om ikke at benytte "betalt medie-omtale", men i stedet benytte sig af word-of-mouth, underbygger deres mission om at være 'naturlige' og dermed ikke købe sig til reklame (Feltman, 2014).

6.2 Karmamejus Corporate Branding

Virksomhedens identitet er grundlæggende for at skabe et godt Corporate Brand, og dette skal gerne sammen med virksomhedens vision og kultur stemme overens med stakeholderne image af virksomheden (Shultz M. , 2014). Majkens Shultz model "Alignment between culture, image and vision" analyserer, hvorledes virksomhedens samspil mellem virksomhedens vision, kultur og image stemmer overens med virksomhedens identitet.

I denne case er afhandlingens primære stakeholder forbrugerne, men også forhandlerne inddrages, da disse fungerer som 'bindeled' mellem virksomheden og forbrugerne. Forbrugerne er en vigtig stakeholder for Karmameju at fokusere på, da det er dem, der i sidste ende skal købe produkter, så virksomheden kan skabe omsætning. Derfor er det nødvendigt at denne stakeholder har forstået virksomhedens værdier, kultur og samlede identitet, i henhold til at sikre at virksomheden får et image, der stemmer overens med deres identitet.

Som afhandlingen viser i afsnit 5.1.2, har Karmameju en klar vision om at være de førende inden for naturlig hudpleje, en vision der også er offentliggjort på virksomhedens officielle hjemmeside 'www.karmameju.dk'. Virksomhedskulturen anses for klar og gennemgående for alle medarbejderne internt i virksomheden (på nuværende tidspunkt inkluderer dette 5 personer). Dette begrundes med, at de ansatte alle lever "Karmameju-livsstilen", hvor det er sundhed og velvære der er i højsæde. Derudover poster ejeren Mette Skjærbæk og PR-ansvarlig Christina Duster løbende private billeder på Instagram, der underbygger deres brug af Karmameju, men også billeder der symboliserer sundhed, velvære, design, etc.

Model 6.2. er markeret med pilene A, B og C for bedre at kunne analysere de potentielle kløfter i Karmamejus Corporate Branding.



Figur 6.2 'Alignment between vision, culture and image' (Shultz M. , 2014)

I relation til virksomhedens image analyseres det på baggrund af den indsamlede empiri i spørgeskemaet, at det er tydeligt, at der er en del uklarheder hos stakeholderne omkring hvad virksomhedens visioner og værdier er, hvilket bl.a. afspejler sig ved at hele 78 % af de adspurgte siger, de ikke kender til Karmamejus værdier og vision (se bilag C). De omkring 35 forbrugere (ud af i alt 224 deltagere), der ved dette spørgsmål i spørgeskemaet valgte at tilføje en kommentar til deres svar, havde alle gode og reelle bud på Karmamejus værdier og vision, hvor hovedparten pointerede ordene 'Naturlighed' og 'Sundhed', dog var der mange forskellige bud og tolkninger. Forbrugernes usikkerhed omkring Karmamejus vision viser sig i model 6.2. ved pil B. Kløften mellem Karmamejus image og vision viser sig også ved, at ikke alle forhandlere kender hele Karmamejus vision, hvilket viser sig under observationerne, se afsnit 3.4. Denne kløft (pil B) synes at være den største og primære i relation til manglende overensstemmelse mellem stakeholderne image og virksomhedens identitet, dog er kløften påvirket af både virksomheden måde at integrere deres vision i virksomhedskulturen samt formidle denne til stakeholderne.

Især den manglende formidling af virksomhedens vision påvirker også virksomhedskulturen (pil A), hvor personalet internt i virksomheden tydeligvis ikke har formået at videreformidle virksomhedskulturen til de ansatte i butikkerne(forhandlerne) (pil C). Den manglende videreformidling af virksomhedskulturen til forhandlerne betyder, at slut-forbrugeren ender op med ikke at forstå virksomhedskulturen, da forhandlerne ikke har været i stand til at videregive disse optimalt. Denne synergi-effekt af manglende deling af manglende formidling af virksomhedskultur og vision anses for yderst vigtig at fokusere på, da denne er en del af symbol-branding, og noget forbrugeren burde få med i købet af produkterne.

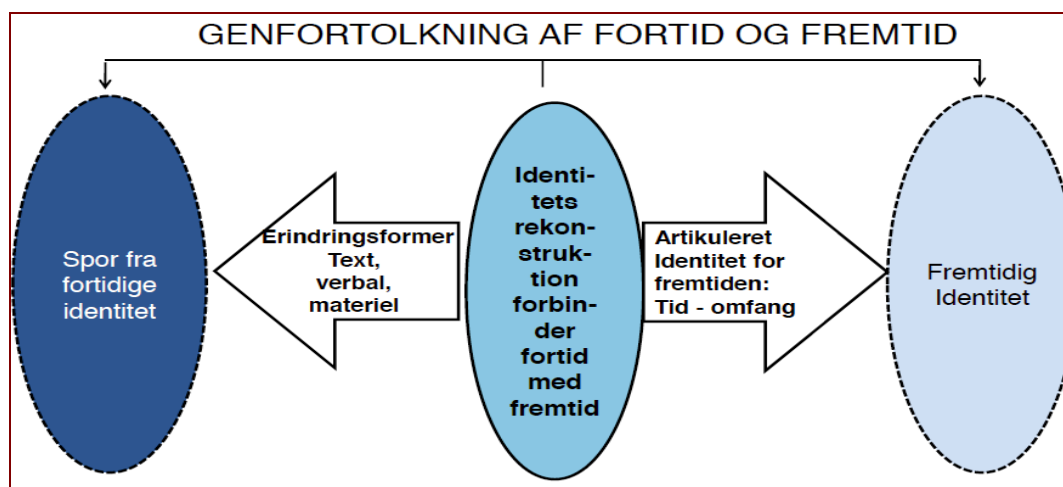
Resultatet af kløfterne mellem vision, kultur og image af Karmameju resulterer i endnu en kløft til virksomhedens identitet. Til trods for at Karmamejus vision og kultur er en forlængelse af virksomhedens identitet og er opbygget af de værdier, der afspejler denne, resulterer den manglende formidling og sammenhæng mellem elementerne, i kløfter elementerne imellem. Dette betyder, at på trods af at virksomhedens vision og kultur stemmer overens med virksomhedens Corporate identitet (se afsnit 6.1.), har Karmameju ikke været i stand til at skabe sammenhæng mellem deres vision, kultur, samt videreformidle denne ud til stakeholderne. Resultatet kommer til udtryk ved at forbrugerne og forhandlerne ikke opfatter Karmamejus vision og kultur optimalt, hvilket påvirker stakeholdernes opfattelse af virksomhedens Corporate Identitet, og dermed skaber et forvrænget image af virksomheden.

På baggrund af foregående analyse må det derfor vurderes, at der hersker uoverensstemmelser mellem Karmamejus image og identitet, hvilket påvirker styrken af virksomhedens Corporate Branding. Trods dette er 'del-elementerne' som virksomhedens vision og kultur i tråd med virksomhedens værdier og identitet, hvilket betyder, at formidlingen mellem vision-stakeholder og kultur-stakeholder (pil B og C) er den 'primære' årsag til kløften mellem image og vision.

Da Karmameju benytter sig af Corporate Branding kan virksomheden med fordel også kigge på andre elementer, der kan påvirke deres image, heriblandt deres fortid som producent af møbler og tekstiler, en fortid flere forbrugere hæftede sig ved og som skabte forvirring (se afsnit 3.2. i spørgeskema og bilag C),(Shultz M. , 2014).

6.3 'Fortid, nutid og fremtid'

Majken Shultz er fortaler for, at det er essentielt og virkelig vigtigt for en virksomhed at inddrage deres fortid i deres Corporate branding. Inddrages fortiden ikke i virksomhedens branding, kan der nemt komme til at ske overlap mellem virksomhedens nuværende/fremtidige branding og virksomhedens tidligere branding og identitet. Dette scenarie er opstået for Karmameju, hvor en del af deres forbrugere er forvirrede omkring virksomhedens nuværende identitet og produktsortiment, i relation til virksomhedens fortid som producent af loungemøbler og yoga-tøj. Fortiden er ikke noget Karmameju inkluderer i deres nuværende kommunikation til omverdenen, ligesom det er umuligt at søge information omkring deres fortid på deres hjemmeside. Fortiden er specielt aktuelt i denne case, da virksomheden har videresolgt deres "fortid" som producent af loungemøbler og yoga-tøj til henholdsvis 'Trip Trap' og 'Stræk og Bøj'. Karmamejus fortid kører altså videre under samme navn men hos nye virksomheder, et valg, der tydeligvis har skabt forvirring hos nogle forbrugere og forhandlere.



Figur 6.3 "The Relationship between Past, Present and Future in Identity Reconstruction", (Shultz M. , 2014)

Da symbol-branding hører under begrebet Corporate branding, og inkluderer en aktiv 360 graders branding af virksomheden, er det yderst vigtigt, at et parameter som fortiden også aktivt inkluderes i den nutidige branding. Som figur 6.3 viser, bør en virksomhed benytte sig af en *identitets rekonstruktion*, hvor virksomheden tager hånd om fortiden og får formidlet denne ud og sammenkoblet med fremtiden. Dette betyder, at Karmameju, bør få formidlet ændringerne fra fortiden ud, men også sammenkoble fortiden med fremtiden. En

del af forbrugerne viste i spørgeskemaet at de kender til Karmamejus fortid som producent af møbler og tekstil. Denne forhåndsviden skabte tydeligvis en del forvirring hos denne gruppe forbrugere, som var i tvivl om virksomhedens nuværende værdier og identitet. I en situation som denne er det derfor vigtigt, at virksomheden vurderer og analyserer, hvorledes daværende image var positivt eller negativt, og hermed benytter dette i identitetsrekonstruktionen, før virksomhedens fremtidige identitet og image skabes. Har virksomhedens et negativ image med i bagagen, er det vigtigt at tage hånd om dette og få kommunikeret ud, at virksomheden godt er klar over fortidens fejltrin og fremover vil benytte nye strategier. Ligeledes bør et godt image fra fortiden benyttes og tages hånd om, således at der i den fremtidige identitet er sørget for at leve op til fortiden, og benytte de ting virksomhedens gjorde godt i den fremtidige identitet og branding.

Som figur 6.3. illustrerer, er det ikke kun det materielle, så som de produkter virksomheden handlede med i fortiden, som er interessante, men også den måde, hvorpå de kommunikerede, både på skrift og verbalt. På trods af at Karmameju har en fortid inden for andre industrier, må disse siges at stemme overens med virksomhedens nuværende værdier, hvilke derfor i sig selv ikke gør skiftet imellem forskellige industrier kritisk i sig selv. Det kan dog diskuteres, om det var en god ide at sælge fortidens Karmameju fra (som fokuserede på loungemøbler og tekstil), og dermed fralægge sig muligheden for styring af brandet inden for disse industrier. Karmameju bør på nuværende tidspunkt vende blikket indad for at kunne skabe en *artikuleret* virksomheds identitet for fremtiden, som der tydeligvis er behov for, eftersom flere stakeholdere er forvirrede over, hvordan virksomhedens fortid har noget med Karmameju at gøre i dag.

For Karmameju er processen med formidling til stakeholderne det vigtigste, således at 'historien' omkring Karmamejus fortid inddrages, og dermed ikke skaber forvirring.

Karmameju kan med fordel benytte det gode omdømme virksomheden brand havde inden for møbel-og tekstilbranchen, hvilket bl.a. til stadighed kommer til udtryk på de sociale medier, hvor forbrugere efterspørger produkterne fra virksomhedens fortid.

6.4 Karmamejus brug af symbol-branding og storytelling

Da Karmameju ikke er den eneste virksomhed i hudplejeindustrien, der fokuserer på naturlige og økologiske produkter, har virksomheden brug for at adskille sig fra sine konkurrenter som bl.a. indbefatter Rudolph Care, Tromborg og Ren (se konkurrent analyse punkt 5.3). Da der ikke er mange parametre, der adskiller virksomhederne, er brugen af symbol-branding en oplagt mulighed for virksomhederne at adskille sig på (Wee & Ming, 2002). Symbol-brandingen giver virksomhederne mulighed for at differentiere sig hos forbrugerne ved at skabe relation til forskellige symboler, som forbrugerne kan relatere til.

6.4.1 Fra producent af møbler til hudplejeprodukter

Symbolerne Karmameju associerer sig med, bruger forbrugerne til at skabe sig en identitet i relation til det omkringliggende samfund, de befinder sig i, hvilket betyder at forbrugernes ejendele er en væsentlig del af det enkelte individ. Teoretikeren Belk har opstillet nogle parametre, som viser, hvor meget forskellige ejendele ud fra kategorier betyder for den enkelte forbruger (Belk, 1988). For Karmameju er en sådan vurdering af deres tidligere og nuværende industri interessant at analysere, da forskellige typer af ejendele (og hermed industrier), har forskellige værdi for forbrugerne i relation til at bidrage med skabelsen af den enkeltes identitet.

Belks definition på ejendele/værdiers værdi for individet(Belk, 1988):
1. Værdier
2. Oplevelser
3. Kropsdele
4. Intime fysiske ejendele (tøj, hudpleje, etc.)
5. Forhold og relationer (venner, familie, etc.)
6. Eksterne ejendele (hus, møbler, have, etc.)

Da Karmameju på nuværende tidspunkt fokuserer på produktionen af hudpleje (og fleece-kåber), befinder de sig som det fjerde vigtigste element for forbrugeren. Derudover kategoriseres deres nuværende industri som det vigtigste element inden for deciderede ejendele, hvilket ikke er tilfældet med deres tidligere produktion af møbler (som ligger nummer seks i tabellen samlet). Dette betyder, at Karmameju igennem deres industri-

skifte har skiftet placering i vigtigheden hos forbrugerne, hvilket betyder at Karmamejus hudplejeprodukter har større mulighed for at skabe tættere relationer til forbrugerne, da disse har en større betydning og indvirkning på den enkeltes identitetsskabelse. *'Intime fysiske ejendele'*, som hudpleje hører under, vurderes til at være vigtigere for den enkeltes forbrugeres identitetsdannelse, end *'Forhold og relationer'*, som sammenlignet ikke har så stor indflydelse på forbrugerens identitet.

For Karmameju betyder dette skifte dermed, at deres nuværende industri er vigtigere hos forbrugerne i relation til deres identitetsskabelse, og dermed har de potentielt større mulighed for at skabe tætte relationer til den enkelte, end da Karmameju producerede loungemøbler. Dette stiller større krav til Karmamejus brug af symboler, da forbrugerne, i deres skabelse af egen identitet, gerne skal vælge Karmameju frem for konkurrenterne.

6.4.2 Karmamejus status inden for symbol-branding

Da symbol-branding er en oplagt mulighed for Karmameju at benytte sig af til at skabe tæt relation med forbrugerne og samtidig differentiere sig på markedet, er det vigtigt, at Karmameju formår at bruge symbol-brandingen integreret i deres Corporate branding. Et brand (og Corporate brand) går i sin levetid igennem forskellige faser, som virksomheden direkte har mulighed for at influere på (Wee & Ming, 2002). Karmameju er gået fra at være producent af loungemøbler til i dag at beskæftige sig med hudpleje og forsøge at skabe et stærkt Corporate brand. En måde, hvorpå Karmamejus nuværende

Type of branding	Stage	Features
Classic branding	Unbranded	- Commodities, packaged goods - Supplier has power; little effort to distinguish or brand goods - Consumer's perception of goods is utilitarian
	Brand as reference	- Brand name used for identification - Advertising support focuses on rational attributes - Consumers primarily value brands for their utilitarian value - Name over time becomes guarantee of quality/consistency
	Brand as personality	- Marketers give brands personalities because differentiation on rational/functional attributes exceedingly difficult - Marketing support focuses on emotional appeal - Value of the brand becomes self-expression - Advertising puts brand into context
Post-modern branding	Brand as icon	- Consumer now 'owns' brand and uses it to create self-identity - Brand taps into higher-order values of society - Advertising assumes close consumer-brand relationship - Use of symbolic brand language - Brand often established internationally
	Brand as company	- Brand has a complex identity and consumers assess them all - Need to focus on corporate benefits to diverse 'customers' - Communications from the firm must be integrated throughout all of their operations - Consumers become actively involved in the brand creation process
	Brand as policy	- Company and brands aligned to social and political issues - Consumers 'vote' on issues through companies - Consumers now 'own' brands and companies, and are involved in policies

brand-status kan analyseres, er via Goodyear model 'Model of Brand Concepts and Images' (Goodyear, 1996).

For Karmameju ligger fokus i model 6.4 på 'Brand as personality', 'Brand as icon' og 'Brand as company', da Karmameju enten på nuværende tidspunkt figurerer på pågældende

Figur 6.4 Models of Brand Concepts and images (Goodyear, 1996)

stadie, eller stadiet findes interessant for virksomhedens fremtid.

Som påvist i konkurrentanalysen i afsnit 5.3, er Karmameju ikke alene på markedet for naturlig (dansk) hudpleje, hvorved virksomheden har benyttet 'Brand as personality' i et forsøg på at differentiere sig på markedet. Ved at skabe en 'personlighed' op omkring deres brand, har Karmameju via brug af symboler, værdier og emotionelle træk, forsøgt at differentiere sig fra konkurrenter som Tromborg og Rudolph Care.

Karmamejus 'personlighed' er bygget op omkring deres værdier omkring naturlig hudpleje og livsstil, som kommer til udtryk via deres symbolske betydninger, fx i relation til virksomhedens navn og fokus på Karma. Derudover associerer virksomheden sig selv med sundhed generelt, hvilket bl.a. kommer til udtryk via deres tag-line '*drink water stay hydrated*' som symboliserer tankegangen bag brandet. Fra indsamlet empiri fra og omkring forbrugerne, er det tydeligt, at disse er bekendt med virksomhedens symboler og betydningen af disse, hvorved symbolerne er blevet direkte synonym med Karmameju. Virksomheden har dermed formået at blive 'Brand as icon', hvilket bl.a. kommer til udtryk på den måde, hvorpå forbrugerne kommunikerer omkring virksomheden på de sociale medier, hvor der under deres billeder af yoga, sund mad og velvære står enten Karmameju eller #stayhydrateddrinkwater (virksomhedens tag-line). Dette betyder, at forbrugerne ikke kun forbinder Karmameju med deres brand og illustrative symbol (som forestiller et grafisk frug/blomst), men også kobler symboler og værdier direkte sammen med virksomheden. Ud fra den netnografiske analyse, afsnit 3.1, viser forbrugerne via deres billeder de poster med Karmameju, at de symboler og værdier, de associerer med virksomheden, stemmer overens med virksomhedens værdier og vision. Billederne er fokuseret omkring sundhed og velvære (primært spa-billeder), hvilket må tyde på at den eksterne kommunikation i relation til symboler og værdier må siges at være nået ud til forbrugerne. Dog virker nogle forbrugere forvirrede omkring, hvilke værdier virksomheden direkte har og fokuserer på, hvilket på det stadie kan betyde, at symbolerne, Karmameju beskæftiger sig med, kan virke meget 'generelle', da de dækker et bredt felt, fx så som sund livsstil. I følge teoretikerne Wee og Ming er dette stadie det ideelle for en virksomhed at opnå, da stadiet betyder, at virksomhedens symboler og emotionelle tegn er blevet

opfattet korrekt af forbrugerne, og virksomheden dermed er blevet et direkte ikon for pågældende symboler.

I Goodyears model findes stadiet 'Brand as Company' dog også yderst aktuelt for Karmameju, da det vurderes, at virksomheden benytter Corporate Branding, og derfor dækker brandets værdier ikke kun branding af produkter men hele virksomheden. Dette betyder, at for at nå dette stadie skal Karmameju ensrette deres strategier til at dække hele virksomheden som én integreret unit, hvor stakeholdere gerne skal have det samme (gode) image af virksomheden. Ud fra Corporate Branding analysen afsnit 6.2. er der stadig lidt mangler i relation til overensstemmelsen mellem Karmamejus identitet og image, hvilket betyder, at virksomheden ikke har nået dette stadie endnu, og derfor må siges at befinde sig på 'Brand as icon'-stadiet, dog med mulighed for at nå stadiet om "Brand as Company", hvis der især arbejdes med virksomhedens kommunikation af deres værdier, vision og mission og heraf den manglende overensstemmelse mellem identitet og image.

6.4.2.1 Karmamejus brug af 'story-telling' som element

Da Karmameju i dag har opnået at blive et ikon brand, der har 'personlighed', er det vigtigt at have fokus på 'story-telling' som et aktivt element, der benyttes til at skabe en rød tråd mellem værdier, brug af symboler og identitet (Gains, 2014)). Som nævnt tidligere er Karmamejus fortid relevant at inddrage i deres branding af virksomheden, da denne kan bidrage til at skabe ny historie, dog er 'story telling' ikke nødvendigvis kronologisk historie omkring brandet, men i stedet en 'historie' der sammenfatter symboler og det univers, som virksomheden befinder sig i. Neil Gains benytter begrebet 'Story-telling', som en måde hvorpå virksomheden har mulighed for at skabe sig en historie og univers, som er gennemgående i deres branding (Gains, 2014). For Karmameju er deres 'historie' til deres forbrugere fokuseret omkring at skabe naturligt og sundt alternativ inden for hudpleje til forbrugerne, hvilket er en afspejling af deres vision og mission. Virksomhedens brand historie går derfor ud på at fortælle om naturlige alternativer, både i relationer til deres produkter, men også i relation til de symboler, som virksomheden associerer sig med. Karmamejus story-telling bygger ligeledes et univers op omkring virksomheden, hvor

forbrugeren får mulighed for at leve 'Karmameju-livsstilen', som i bund og grund er 'kernen' af deres historie omkring sundhed og velvære, fysisk så vel som psykisk.

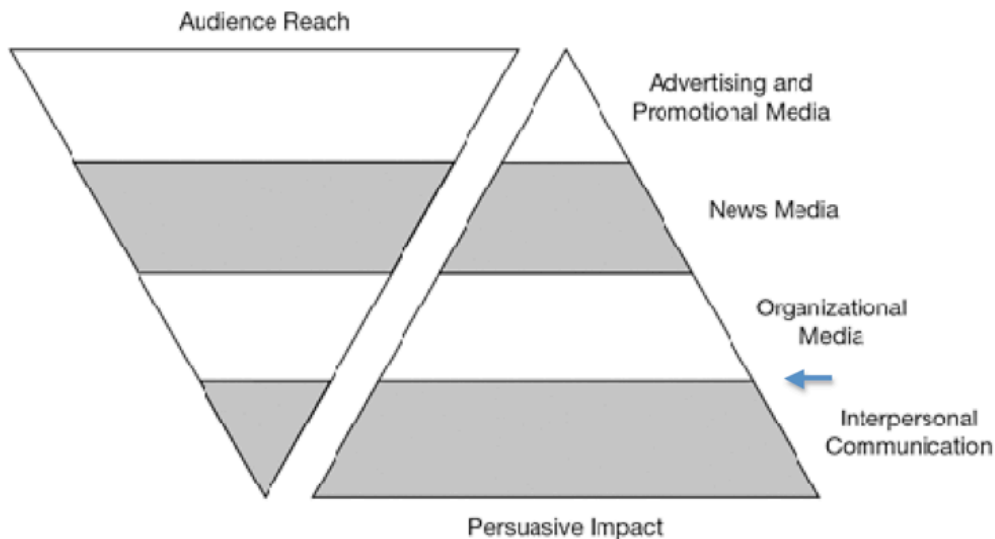
Story-telling bidrager ud over at skabe en rød tråd mellem valg af symboler, vision og værdier også til at skabe relation mellem Karmameju og deres forbrugere. En stor del af måden, hvorpå Karmamejus produkter differentierer sig fra konkurrenternes, er via det 'holistiske-element', som alle produkterne besidder (se evt. konkurrentanalyse afsnit 5.3). De æteriske olier i produkterne giver mulighed for at benytte produkterne til at skabe forskellige sindsstemninger, et element, som Karmamejus story-telling gerne skal viderebringe til forbrugerne, da dette element på nuværende tidspunkt ikke brandes aktivt, og er noget forbrugerne har noteret omkring brandet (se bilag C).

Karmamejus story-telling passer til virksomhedens værdier og valg af symboler, som tilsammen forsøger at fortælle historien om sundhed, naturlig og velvære. Forbrugerne har også opfattet denne 'historie', hvilket underbygges af forbrugernes sammenkobling af brandet og symboler som naturlighed, sundhed og velvære (hvilket fx ses på de sociale medier). Story-telling bidrager til at skabe relation mellem virksomhed og forbruger, hvilket er foregået mellem Karmameju og deres forbrugere. Enkelte forbrugere lever en direkte 'Karmameju livsstil', som omhandler mere end blot de fysiske produkter fra Karmameju, men også virksomhedens værdier, her i form af symboler som yoga, sund mad, spa, mv., som de viser på de sociale medier og poster med henvisning til Karmameju. I relation til at benytte story-telling til at formidle den holistiske dimension af deres produkter, er dette ikke lykkedes optimalt, da det ud fra spørgeskema og interview med forbrugerne ikke er et element, som forbrugerne umiddelbart tager notits af, og hermed køber ud fra.

6.5 Rækkevidde ved symbol- og Corporate-branding

For at analysere hvor langt kommunikationen når ud ved brugen af symbol-branding og Corporate branding benyttes Ronald D. Smiths model 'The Relationship between Audience Reach and Persuasive Impact'. Modellen viser sammenhængen mellem, at virksomheden benytter 'Interpersonal Communication' og ikke når så mange forbrugere, kontra at benytte traditionelle massemedier 'Advertising and Promotional Media' og nå en bredere forbrugerskare (Smith, 2009).

Med et valg om at bruge de sociale medier og netværk som primære kommunikations- og branding strategi, har Karmameju taget et aktivt valg om, at formidling ikke skal foregå via traditionel betalt reklame, men snarere via 'word-of-mouth' fra forbrugere og 'talspersoner' (primært fra netværk), der syntes om produkterne.



Figur 6.5 The Relationship between Audience Reach and Persuasive Impact (Smith, 2009)

Som figur 6.5. viser, når traditionelle medier (Advertising and Promotional Media), så som reklamer i tv og magasiner ud til en bred forbrugergruppe, mens interaktionen og relationen med forbrugerne er minimal.

Karmameju er med deres brug af især Facebook og Instagram til formidling af deres symboler placeret mellem 'Organizational Media' og 'Interpersonal Communication' (se pil i figur 6. 5). Karmameju producerer på de sociale medier selv kommunikation, som de her poster og har den fulde kontrol over.

På Facebook og Instagram har virksomheden dog ikke mulighed for at udvælge hvilke forbrugere, der ser deres opslag, men kan udelukkende kontrollere, hvilken indhold der bliver postet på siderne. På de sociale medier har forbrugerne mulighed for at ytre sig og give deres besyv med på kommunikationen, hvilket også bringer Karmameju i kategorien 'Interpersonal Communication'. Tovejs-kommunikationen med forbrugerne bidrager til personlig involvering fra forbrugernes side, ligesom relationen forbruger og virksomhed imellem bliver forstærket (Smith, 2009).

Karmamejus valg af kommunikationsstrategier fokuserer primært på at skabe relation til forbrugerne, hvilket gør at virksomheden ikke rammer så bredt i relation til at nå forbrugere, men i stedet skaber dialog med en mindre forbrugergruppe. Da virksomheden rammer to kategorier i modellen, betyder det også, at deres strategier om både at benytte envejs- og tovejs-kommunikation skaber bredere råderum for Karmameju, da de rammer bredere forbrugermæssigt og samtidig formår at skabe tæt relation og dialog med forbrugerne.

Resultatet af virksomhedens kommunikationsmæssige valg ved Symbol og Corporate-Branding betyder, at Karmameju især fokuserer på at skabe tæt relation til forbrugerne, hvor især 'word-of-mouth' er et vigtigt branding-redskab for virksomheden. Dette stemmer overens med virksomhedens valg omkring at fokusere på brugen af symbol-branding, hvor relationen virksomhed og forbruger imellem er vigtig i relation til at sikre sig, at forbrugerne opfatter og forstår de anvendte symboler som tiltænkt. Derudover bidrager disse kommunikative valg også til, at virksomheden har bedre styring med deres Corporate Branding, da de især via 'Organizational Media' har mulighed for at skræddersy den eksterne kommunikation og handle akut, hvis der sker radikale ændringer fra feedbacken fra forbrugerne.

6.6 Analyse og opsamling omkring Karmamejus brug af symbol-branding

For at opsummere Karmamejus brug af symbol-branding benyttes en SWOT-analyse til at opsamle virksomhedens performance internt såvel som eksternt. Her vil virksomhedens interne styrker og svagheder fremtræde og blive analyseret i relation til de eksterne muligheder og trusler, der påvirker Karmameju.

Karmamejus primære styrke i relation til brugen af symbol-branding er, at virksomheden har formået at skabe og benytte symboler, der underbygger virksomhedens identitet. Dette har bl.a. bidraget til, at Karmameju har skabt sig et stærk personligt brand, samt 'ikon status', hvor forbrugerne kender til de fleste symboler, virksomheden benytter, ligesom forbrugerne direkte associerer disse symboler med Karmameju som brand.

(S) Styrker	(W) Svagheder
- Overensstemmelse mellem symboler og Karmamejus identitet - Stærkt brand 'ikon' og 'personlighed' - Relation og dialog til og med forbrugerne - Unik holistisk tilgang → konkurrencemæssig fordel	- Uoverensstemmelser i Corporate Brand - Ekstern formidling af værdier til forhandler og forbrugere - Uudnyttet to-vejs kommunikation - Manglende styring med forhandlere og deres formidling af brandet - Manglende inddragelse af fortid
(O) Muligheder	(T) Trusler
- Inddragelse af forbrugere i branding - Ændring i forbrugeradfærd – fokus på naturlighed og sundhed - Mulighed for at øge to-vejs- kommunikation (især på de sociale medier) - Stærk industri at skabe symbol-branding i	- Hård konkurrence på markedet - o Konkurrenter benytter samme symboler - Forbrugerne kan have svært at navigerer mellem de forskellige brands symboler

Derudover er de forbrugere, der benytter og kender til Karmameju og deres værdier, yderst loyale til brandet, ligesom deres feedback på de sociale medier viser, at de føler en stærk relation til brandet og dets værdier.

Da Karmameju opererer på et marked, hvor der er mange aktører, er det en konkurrencemæssig fordel, at virksomhedens produkter udover at have et 'fysisk' element, fx at kropsolien fugter, også benytter sig af det holistiske element. Dette betyder, at Karmameju adskiller sig fra konkurrenterne med dette element, som til dels kan anses som værende symbolsk, da det kræver at forbrugerne forstår værdien af dette element, samt værdsætter den symbol-værdi, som det 'holistiske univers' også kan anses for værende en del af.

I relation til brugen af symbol-branding og skabelsen af et stærkt Corporate Brand, oplever Karmameju nogle svagheder og udfordringer i henhold til at skabe et homogent Corporate Brand. Uoverensstemmelserne betyder, at virksomhedens identitet ikke afspejles til fulde i deres image, hvilket resulterer i, at især forbrugerne ikke opfatter virksomhedens vision og virksomhedskultur. Den manglende overensstemmelse i Karmamejus Corporate Branding er bl.a. grundet virksomhedens manglende styring af forhandlere og deres videreformidling af Karmamejus værdier, vision og virksomhedskultur. Derudover har virksomheden ikke

inddraget deres fortid (i anden industri) i deres nuværende branding, hvilket har bidraget til at skabe forvirring hos især forbrugerne.

Virksomheden har mange (uudnyttede) muligheder, hvilket bl.a. styrkes ved at virksomhedens befinder sig i en industri, hvor deres produkt er noget forbrugerne bruger som element til at skabe sig en identitet. Dette betyder, at selve produktkategorien er noget, der har betydning for forbrugeren, og derfor er der mulighed for at skabe øgede relationer til forbrugerne, da denne produkt-kategori er værdifuld for forbrugerne. Da det er tydeligt, at forbrugerne i denne industri er aktive og bevidste omkring deres brug af produkter, er der mulighed for Karmameju at øge deres tovejs-kommunikation på de sociale medier (især Facebook), ligesom inddragelse af forbrugere i branding-processen, vil bidrage til tættere relationer mellem virksomhed og forbruger.

Karmamejus fokus på naturlighed og sundhed, som afspejler sig i deres valg af symboler, er en kæmpe fordel og mulighed for virksomheden, da det er symboler og værdier, som det omkringliggende samfund (og forbrugere) virkelig har taget til sig. Dette betyder, at medier, forbrugere, samt offentlige instanser fokuserer på naturlighed og sundhed som aldrig før, hvilket er en stor mulighed for Karmameju til at markedsføre deres værdier, som er i tråd med samfundets øgede fokus på sundhed og naturlighed, som ses i især medierne.

På markedet for naturlig hudpleje er Karmameju desværre ikke den eneste aktør, hvilket betyder, at konkurrencen inden for dette område er hård og intens. Da konkurrenterne er mange, er deres brug af symboler ligeledes mange, hvilket kan gå hen at blive en trussel, hvis Karmameju ikke formår at differentiere sig. Derudover stiller det krav til den enkelte forbruger i relation til at navigere rundt mellem de forskellige symboler og brands.

For at opsummere Karmamejus styrker, svagheder, muligheder og trusler, så formår virksomheden at benytte symboler i deres branding, der afspejler virksomhedens værdier, hvilket har resulteret i gensidige relationer mellem virksomhed og forbrugere. Som den konkurrence-mæssige fordel Karmamejus symbol-branding er, ligeså stor er truslen fra konkurrenter og deres brug af symbol-branding, hvilket stiller krav til Karmamejus evner til at udvikle og differentiere sig.

Da der på nuværende tidspunkt hersker uoverensstemmelser i virksomhedens Corporate Brand, er det essentielt, at dette styrkes. Brugen af symbol-branding er en essentiel mulighed, da Karmamejus symboler passer ind i samtiden, hvor fokus netop nu er på naturlighed og sundhed i samfundet. Derudover vil det være muligt for Karmameju selv at påvirke deres brug af symboler, således at deres fortid også inddrages og afhjælper kløfterne i virksomhedens Corporate Brand.

7 Diskussion

7.1 Karmamejus fremtidige strategier i relation til symbol-branding

Da Karmamejus nuværende brug af symbol-branding er analyseret, er det interessant at vende virksomhedens gode og svage sider internt, samt trusler og muligheder eksternt til positive strategier, som virksomheden har mulighed for at handle på. TOWS-modellen indeholder de identificerede elementer fra SWOT-modellen, som her bruges til at skabe nye handlingsmuligheder for Karmameju. Disse handlingsmuligheder kan efterfølgende prioriteres, i henhold til hvordan de vurderes at give mest gavn for virksomheden. Strategierne i TOWS-modellen nedenfor (se udvidet TOWS-model i bilag H) er nummereret fra A til D, hvor A indeholder elementer fra Karmamejus stærke sider internt og de muligheder, der findes for virksomheden eksternt. Efterfølgende indeholder strategi B virksomhedens stærke sider og eksterne trusler, og således fortsætter strategierne, hvor det til sidst munder ud i en strategi, der er 'mini-mini', og er udarbejdet på baggrund af virksomhedens svage sider og eksterne trusler.

Strategierne er konstrueret med symbol-branding og herunder Karmamejus Corporate Branding for øje for, hvordan virksomheden på bedst mulig vis kan styrke deres brand og komme især svage sider og trusler til livs, men også udnytte deres stærke sider og muligheder fra omverdenen.

TOWS	(S) Stærke sider	(W) Svage sider
(O) Muligheder	(S) (O) Maxi – maxi A. Udvikle en online platform → fokus på symboler, differentiering	(W) (O) Mini – maxi C. Øget og bedre formidling af Karmamejus identitet → de sociale medier
(T) Trusler	(S) (T) Maxi - mini B. Gøre symboler mere synlige → fokus på holistiske element	(W) (T) Mini – mini D. Benytte fortid → differentiering

Strategi A: Bygger på at skabe en platform online, der kombinerer forbrugernes øgede fokus på sundhed, med Karmamejus symboler omkring naturlighed, sundhed og holistisk tankegang. Især symboler omkring den holistiske tankegang skal inddrages på platformen, således at Karmameju benytter dette symbol til at differentiere sig fra konkurrenterne. Derudover ses det i spørgeskemaet bilag C, at hele 57% af (potentielle) forbrugerne går op i designet ved køb af produkter, hvilket giver Karmameju en øget mulighed for at differentiere sig på design også.

Platformen skal være et online-univers, der understøtter virksomhedens symboler, og ligeledes inddrager forbrugerne i kommunikationen, bl.a. ved at forbinde forbrugernes billeder på Instagram direkte til platformen. På platformen vil virksomhedens symboler understøttes og uddybes i blogindlæg fra Karmameju, hvor forbrugerne har mulighed for at byde ind, og tovejs-kommunikation skabes. Platformen tænkes at ligge på www.karmameju.dk for at forbinde virksomhedens webshop og envejs-kommunikation med interaktion med forbrugerne bl.a. via blog og 'billede-væg' med forbrugernes billeder (af Karmamejus produkter og symboler).

Strategi B: Da konkurrencen på markedet er hård, og forbrugerne udsættes for mange forskellige symboler fra producenterne, skal Karmameju gøre deres symboler mere synlige, end de er i dag. Symbolerne skal være synlige på selve produkterne, så det bliver lettere at skelne produkterne fra konkurrenternes, fysisk, ligesom det holistiske aspekt skal være et symbol, der især fokuseres på for at differentiere virksomheden. Symbolerne skal

desuden også være synlige hos forhandlerne og på Karmamejus hjemmeside, således at især nye forbrugere forstår universet og samtlige symboler omkring brandet.

Strategi C: For at skabe bedre formidling af Karmamejus identitet, samt fortid, skal dialogen på de sociale medier øges. På nuværende tidspunkt har Karmamejus allerede platforme på Facebook og Instagram, hvor der vil være god mulighed for Karmameju at øge opmærksomheden på virksomhedens identitet (og herunder Karmamejus værdier, vision, virksomhedskultur) samt forhistorie. Dette kan bl.a. gøres ved, at virksomheden skaber interessant tovejs-kommunikation, der inddrager forbrugerne, og på den måde bidrager til at forstærke relationen med forbrugerne, samt får forbrugerne til at forstå især Karmamejus identitet og fortid bedre.

Strategi D: Da konkurrencen inden for dansk naturlighudpleje er stor, vil det være ideelt for Karmameju at inddrage deres fortid til at lave en 'story-telling' omkring brandet. Ved at skabe en ny 'historie' for brandet vil Karmameju have mulighed for at inddrage fortid og symboler til at skabe sig en unik historie, der differentierer sig fra nærmeste konkurrenter som Rudolph Care og Tromborg, der begge benytter sig af celebrity-branding og CSR.

På baggrund af de fire udvalgte strategier kan virksomheden med fordel koble strategierne, da der vurderes, at det er vigtigt for virksomheden især at fokusere på fortid og differentiere sig på markedet (strategi D). Karmameju bør koble strategi D med de andre strategier, med fokus på formidling af virksomhedens værdier, samt øget fokus på symboler for differentiering, her i særdeleshed med fokus på det holistiske element.

En mulig sammenkobling af strategierne kunne munde ud i én strategi, der fokuserer på at formidle Karmamejus virksomheds-historie via en online platform. Denne platform (som er bundet op på www.karmameju.dk) skal gerne koble de nuværende symboler, virksomheden og dets forbrugere benytter, i særdeleshed via Instagram, sammen med platformen. Derudover skal der være øget fokus på det holistiske element brandet besidder, samt holde fokus på designet af produkterne, for at differentiere brandet fra konkurrenterne. Online-platformen kan ligeledes indeholde et element, der kobler den til Karmamejus fysiske produkter, således at hver produktkategori indeholder en unik kode,

der giver adgang til information omkring produktets sanselige og holistiske element. Denne del vil øge interaktionen forbruger og virksomheden imellem og sørge for, at forbrugeren er inddraget. Forbrugerne har ligeledes mulighed for selv at tilføje egne oplevelser og tanker omkring produkterne på platformen, således at platformen bliver opbygget af tovejs-kommunikation, gerne med mulighed for dialog forbrugerne imellem også.

7.2 Styrker og svagheder ved brugen af symbol-branding

For etablerede virksomheder som Karmameju kan brugen af symbol-branding synes ukompliceret og lige til, dog er der flere elementer i denne branding-form at være opmærksom på i henhold til at få det optimale ud af den.

Som vist i analysedelen afsnit 6.4- 6.6, er der ved symbol-branding mange fordele for en virksomhed, der er veletableret på markedet, og som de teoretisk set burde kunne få noget ud af. Til trods for at man er veletableret på markedet, betyder det oftest ikke, at man ikke er interesseret i at hverve sig nye kunder. Symbol-branding er ideel at benytte til at komme ind på nye markeder, og hermed også målrette brandet til et nyt kundesegment.

Ved symbol-branding har virksomheden her mulighed for direkte at målrette deres branding til nye markeder, via et eller flere 'symboler' de føler passer til deres brand. På denne måde vil symbol-branding bidrage til at nå nye forbrugere. Forbrugere, der umiddelbart ikke forbinder pågældende brand med det pågældende symbol. Derudover giver det også virksomheden muligheden for at forsøge at påvirke forbrugerens syn på virksomheden, da virksomheden aktivt går ind og 'styrer' hvilke symboler, som der skal sættes i relation til virksomheden.

Som teoretikerne, Wee og Ming i deres survey pointerer, benytter forbrugere symboler til at identificere sig selv, hvilket giver virksomhederne magt i relation til at påvirke forbrugerne (Wee & Ming, 2002). Værdien af symbol-branding for forbrugerne bidrager derfor til at skabe en tættere relation med den enkelte forbruger i form af fælles 'interesser' kontra andre branding former. Med denne type branding vil både nye og gamle forbrugere, hvis de tager virksomhedens symbol til sig, få mulighed for at føle, at virksomheden og den enkelte har en relation, da virksomheden er mere end 'blot' et

brand. En virksomhed, som Karmameju, har på nuværende tidspunkt en given værdi hos forbrugerne, en værdi de har opbygget igennem flere år ved gode produkter og kvalitet. Ved symbol-branding vil virksomheden have mulighed for at skabe sig øget værdi hos den enkelte forbruger ved at sympatisere med nogle af de elementer, forbrugerne interesserer sig for, og på den måde skabe en øget relation til den enkelte.

Symbol-branding kan umiddelbart sagtens forenes med mere traditionelle branding-former, hvor virksomheden har mulighed for at beholde deres nuværende branding men tilføje denne ekstra dimension til deres branding. Symbol-branding kan inden for en industri med mange aktører synes vigtigere end selve virksomhedens produkt, da symbol-branding kan bidrage til at virksomheden differentierer sig på markedet, hvilket Wee og Ming understøtter i deres survey (Wee & Ming, 2002). For Karmameju er symbol-branding gået hen og blevet essentielt i relation til at skabe konkurrencemæssige fordele for virksomheden.

Til trods for de mange gode ting ved symbol-branding er det essentielt, at symbol-branding passer til virksomhedens værdier og samlede identitet for ikke at skade virksomhedens image. Dette betyder, at benyttes de forkerte symboler, kan dette resultere i en kløft mellem identitet og image, da stakeholderne dermed ikke opfatter virksomheden/brandet, som virksomheden ønsker.

Der kan også argumenteres for, at symbol-branding synes at egne sig bedre til nogle industrier end andre, hvilket Belk illustrerer via sin mode afsnit 6.4.1 (Belk, 1988). For Karmameju er hudplejeindustrien ideel at sammenkoble med symbol-branding, der relaterer til forbrugernes hverdag og livsstil, mens det måske kan være svært for et advokatbureau at benytte samme former for symboler, der direkte relaterer til forbrugernes hverdag og liv. Teoretikeren Belk pointerer dog, at *værdier* er det, der har mest betydning for individet, hvilket åbner op for, at alle industrier og virksomheder teoretisk set burde have mulighed for at influere forbrugerne, hvis der fokuseres på værdier, der relaterer til den enkelte forbruger (Belk, 1988). Hudplejeindustrien ligger derudover under samme 'kategori' som bl.a. tøj, se afsnit 6.4.1., hvilket giver tøjindustrien mulighed for at drage nytte af dette studie.

Til trods for at symbol-branding åbner op for nye mulige markeder for brandet, skal virksomhederne passe på, at brugen af symboler ikke indsnævrer og konflikter med brandets andre værdier og samlede identitet, og dermed bidrager til at skabe mere forvirring end gavn. Benyttes for mange eller forkerte symboler i håb om at tiltrække nye forbrugere, kan dette resultere i, at nuværende forbrugere trækker sig fra brandet, da dette ikke stemmer overens med den enkeltes værdier og interesse.

Karmameju startede med at benytte tag-linen og symbolet "100 % SPA" på deres produkter, et symbol, der i dag er fjernet. Et sådan symbol viser sig hurtigt at sætte brandet i 'bås', og dermed hæmmer brandet i optræde i flere sammenhænge end blot i 'spa øjemed', hvilket illustrerer vigtigheden i at vælge virksomhedernes symboler omhyggeligt. Derudover kræver symbol-branding øget formidling og dialog med stakeholdere, hvilket bl.a. stiller krav til virksomhedens valg af salgskanaler, hvor det hos Karmameju viste sig, at den lille forhandler i Pure Shop formåede at videregive mere information omkring brandet end den store forhandler hos Illums Bolighus (se afsnit 3.4 og bilag F). Dette kan blot være et tilfælde, om end det er tydeligt, at symbol-branding kræver væsentlig mere af virksomheden og deres kommunikation, i henhold til at sikre sig at de rigtige symboler benyttes, og hermed det rigtige image opnås.

7.2.1 Kritik af teori og analyse

Foregående diskussion omkring symbol-branding er opbygget på baggrund af analysen og tilhørende teori. Teorien, der er at finde på markedet omhandlende virksomheders brug af symbol-branding, synes spartansk, da denne primært omhandler forbrugernes incitament til at købe symboler. Analysen er derfor opbygget af forskellige teorier og modeller, der tilsammen giver en forståelse for, hvordan symbol-branding bedst muligt fungerer, og dermed bidrager til et stærkt Corporate brand. Da der ikke findes én teoretiker, der har en gennemgående teori omkring den optimale måde for virksomheder at bruge symbol-branding på, er der i analysen inddraget forskellige teorier omhandlende emnet. Der er i analysen blandt andet teorier, der analyserer virksomhedens Corporate brand, virksomhedens inddragelse af forhistorie, samt andre teorier, der vægtes at være aktuelle ved analyse af Karmamejus symbol-branding.

Grundet de mange forskellige elementer der er inddraget i analysen, har det været nødvendigt at udvælge specifikke dele af teorier og studier, så som i Wee og Mings survey (Wee & Ming, 2002). Dette survey indeholder både forbrugernes og virksomhedens relation til symbol-branding, hvorved der kun er inddraget de tre teorier og tilgange, som synes interessante i relation til de andre teorier og deres analyse af emnet. I denne sammenhæng fungerer de forskellige analyse-elementer i samspil som redskaber til at analysere og forklare brugen af symbol-branding, hvilket giver en nuanceret analyse sammensat af mange forskellige teorier og modeller.

8 Konklusion

På baggrund af afhandlingens formål om at undersøge brugen af symbol-branding inden for hudplejeindustrien, er dette case-study med den danske hudplejeproducent Karmameju blevet til. Afhandlingen tager udgangspunkt i, hvorledes virksomhedens Corporate branding fungerer, og om der er overensstemmelse mellem virksomhedens identitet og image. Efterfølgende er det blevet undersøgt, hvordan virksomheden formår at benytte symbol-branding integreret i deres branding, samt til slut diskuteret hvorledes virksomhedens i fremtiden bør håndtere deres brug af symbol-branding.

For at kunne analysere virksomhedens Corporate branding har det været essentielt, at analysere virksomhedens identitet og image, og se på hvorledes disse stemmer overens. Karmamejus identitet bygger på elementer som naturlighed, karma og design, elementer der går igen i virksomhedens vision, mission og kultur. Virksomhedens image set fra forbrugernes side var positivt, om end mange forbrugere var usikre på virksomhedens værdier, mission og vision, da forbrugerne antydede (bl.a. via spørgeskema), at virksomheden udsender mange signaler og symboler.

Forbrugernes image af virksomheden stemmer derfor ikke helt overens med Karmamejus identitet, dog er forbrugerne positivt stemte trods forvirring omkring brandet. Denne kløft mellem virksomhedens identitet og image gør, at Karmamejus Corporate brand bliver herefter, og dermed ikke er så stærkt, som hvis forbrugerne havde opfattet hele virksomhedens identitet korrekt.

For at eliminere kløften mellem identitet og image bør Karmameju fokusere på deres formidling af især deres vision og kultur således, at også forhandlerne opfatter disse korrekt, og kan kommunikere disse elementer ud til forbrugerne. Da Karmameju inden for de seneste år har skiftet industri fra producent af loungemøbler og yoga-tøj til i dag at beskæftige sig med naturlig hudpleje, har dette skifte yderligere bidraget til uoverensstemmelser hos forbrugerne. Dette kommer især til udtryk igennem spørgeskemaet til forbrugerne, der viste, at flere forbrugere var i tvivl om hvilken industri Karmameju tilhører i dag. Derudover findes det aktuelt for virksomheden også at fokusere

og inddrage deres fortid i deres nuværende og fremtidige branding, i henhold til at skabe og drage nytte af virksomhedens historie.

Karmamejus nuværende valg af symboler med fokus på naturlighed, karma og sundhed stemmer overens med samfundets øgede fokus på især naturlighed og sundhed. Dette betyder, at virksomhedens symboler fanger forbrugernes interesse, hvilket især ses ved forbrugernes engagement på Instagram, hvor forbrugerne viser deres interesse for området ved at sammenkoble Karmamejus brand med billeder af sund mad, helse og natur. Da virksomhedens dog ikke er ene om at forhandle naturlige, danske hudplejeprodukter, er det vigtigt, at deres valg af symboler hjælper Karmameju til at differentiere sig på markedet. Karmamejus nuværende symboler fungerer, dog vil det være ideelt at inddrage virksomhedens 'holistiske-element' og design, der forekommer i virksomhedens identitet, for på den måde at differentiere sig på markedet og på sigt skabe konkurrencemæssige fordele. Virksomheden har på nuværende tidspunkt allerede ændret i deres symboler ved at fjerne symbolet "100 % SPA" fra brandet, da dette nemt sætter brandet i bås, og lukker muligheden for, at brandet kan indgå i andre sammenhænge. Fordelen for Karmameju ved at benytte sig og intensivere brugen af symbol-branding er, at virksomheden vil opnå en stærkere relation til forbrugerne end ved traditionel masse-branding, hvilket giver mulighed for at inddrage forbrugerne i forskellige processer vedrørende brandet. Derudover giver symbol-branding mulighed for, at virksomheden på sigt kan opnå konkurrencemæssige fordele, hvilket synes essentielt og yderst vigtigt på et marked, hvor konkurrencen er tæt og hård. For at opnå det bedst mulige resultat af symbol-branding kræver det, at virksomhedens identitet bliver forstået af stakeholderne, i henhold til at forbrugeren får hele den ekstra symbol-værdi med ved køb af produktet. Derudover bør virksomheden benytte og inddrage de sociale medier endnu mere end de gør i dag, da der på nuværende tidspunkt vises interesse fra forbrugerne for interaktion (på især Instagram), en interaktion der gerne skal øges. Med den øgede interaktion vil virksomheden få mulighed for at videreformidle deres værdier og identitet og på den måde få mulighed for at præge deres image. Med øget fokus på få udvalgte symboler skal Karmameju gerne på sigt opleve at skabe et 'Karmameju-univers', hvor de givne symboler associeres direkte med virksomhedens brand (mere end de allerede gør i dag). På

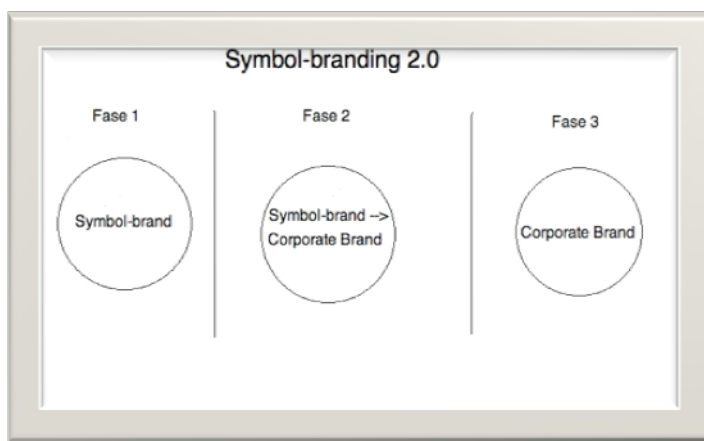
nuværende tidspunkt har virksomheden opnået at skabe sig et 'brand as personality', 'brand as icon' og 'brand as company', hvilket vidner om, at Karmamejus Corporate brand allerede på nuværende tidspunkt har formået at inddrage symboler, som forbrugerne har taget til sig.

Det må konkluderes, at i tak med at Karmamejus image set fra forbrugernes side ikke helt stemmer overens med virksomhedens identitet, har symbol-brandingen ikke fungeret helt optimalt. Forbrugerne har ikke fået det optimale ud af Karmamejus symbol-branding, hvilket især den manglende videreformidling mellem vision, kultur og image fra virksomhedens side har resulteret i. Karmameju skal derfor aktivt udvælge og styre de valgte symboler, således at disse er en forlængelse af virksomhedens identitet, og på den måde kan bidrage til et stærkt Corporate brand, som på sigt kan skabe konkurrencemæssige fordele og tiltrække flere nye kunder.

9 Perspektivering til videre forskning inden for emnet

Som afhandlingen viser, benytter flere og flere virksomheder i dag symboler i deres Corporate branding i håb om at differentiere virksomheden fra dets konkurrenter på markedet. Afhandlingen viser især, hvordan symbol-branding er ideelt for etablerede virksomheder at benytte til at skabe relation til forbrugerne samt differentiere sig fra konkurrenterne.

Symbol-branding centrerer ofte omkring veletablerede virksomheder, men til videre research inden for emnet kan det være interessant at se, hvad denne branding-form kan



Figur 9.1 Processen i Symbol-branding 2.0 (egen model)

bidrage med til iværksættere, som er nye på det pågældende marked. For iværksættere kan det være svært at starte en virksomhed og komme ind på et marked, hvor konkurrencen allerede er veletableret og stor, og hvor adgangsbarriererne er tilsvarende er

lave. Hos forbrugerne er aktørerne mange, og der kræves derfor sit, for at fange den enkeltes interesse. En måde, hvorpå symbol-branding er ideelt at benytte i denne situation, er hvis den benyttes mere 'omfattende', end det er set i afhandlingen. Ved denne udvidede type symbol-branding køber forbrugeren som det første 'symbolet' uden at kende til selve brandet bag. Denne type branding kan betegnes som symbol-branding 2.0, og illustreres i figur 9.1.

I opstartsfasen, skal virksomheden udvælge nogle symboler, som brandet skal associeres med og passer til virksomhedens identitet. Disse symboler er afgørende for symbol-branding 2.0, da det er disse, der skal bære virksomhedens branding fra begyndelsen af. I fase 1 skal brandet placeres der, hvor dets symboler 'hører hjemme'. Er der fx tale om en bodylotion, hvor symbolerne er centreret omkring 'indre ro', kan lanceringen centrerer omkring fx yoga-centre, "yoga/karma-grupper" på de sociale medier etc. Har forbrugeren først en tæt relation til det givne symbol, som brandet vælger at benytte i sin

branding, er det nemmere at få forbrugerens tillid og interesse til brandet. I fase 2 skal forbrugeren gerne have taget symbolet til sig, og efterfølgende begynde at associere symbolet med brandet.

I tredje fase har forbrugeren nu fået kendskab til brandet og associerer dette med symbolet/livsstil og forhåbentlig også med en given standart, som gerne fører til gen-køb. Den efterfølgende fase vil nu minde om traditionel symbol-branding, hvor forbrugeren nu vil se på brandet med en given 'mer-værdi', ligesom hvis et brand har opnået en given status og værdi igennem mange år. Symbol-branding 2.0. skal derfor ses som en måde, hvorpå virksomheden kan skabe samme kendskab til deres brand og relation til forbrugeren, som ved traditionel branding, blot på markant hurtigere tid, også på markeder, som anses for at være mættede. Derudover er brugen og intensiteten af symbol-branding 2.0, langt større end traditionel symbol-branding, således at der opnås en "3D-effekt", hvor forbrugeren direkte 'lever' og identificerer sig med symbolet, for på den måde at tiltrækkes af symbolet langt før end selve brandet bag. Den efterfølgende proces efter de tre faser i model 9.1 er den samme som ved traditionel symbol-branding, hvilket gør denne brandingform ideel til iværksættervirksomheder, som ønsker at komme ind på et nyt marked hurtigst muligt, og efterfølgende vil fortsætte med at benytte symboler i deres branding.

10 Bibliografi

- Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Manageme* , s. 63-76.
- Balmer, J. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General Management* (21 vol. 1), s. 24-46.
- Belk, R. (1988). *Possessions and the extended self*. Journal of Consumer Research.
- Bonoma, Y. (1985). Chapter 12. Designing and Conducting Case Studies.
- Brier, S. (2006). *Informationsvidenskabsteori*. Forlaget Samfundsvidenskab.
- Brier, S. (2010). Kap. 6 i Samfundsvidenskabelige Analysemetoder: Socialkonstruktivisme som forskningsmetode. *EOK, Copenhagen Business School* , 1-24.
- Cornelissen, J. (2008). *Corporate Communication - A guide to theory and practice* (2. edition ed.). Los Angeles: SAGE publications Ltd. .
- Cornelissen, J. P., & Elwing, W. J. (2003). Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants. *Corporate Communications: An International Journal* 8 , s. 114-120.
- Facebook Karmameju. (u.d.). *Karmamejus Facebook gruppe*. Hentede 15. juli 2014 fra Facebook: <https://www.facebook.com/Karmameju?fref=ts>
- Feltman, D. (12. marts 2014). Karmamejus værdier, tanker og brand. (N. Rasmussen, Interviewer) København, Nord vest.
- Fredslund, H. (2007). Den filosofiske hermeneutik - fra filosofi til forkningspraksis. I C. Nygaard, *Samfundsvidenskabelige analysemetoder* (s. 73-101). Forlaget Samfundslitteratur.
- Gains, N. (2014). *Brand esSense : Using Sense, Symbol and Story to Design Brand Identity*. DawsonEra.
- Goodyear, M. (1996). *Divided by a common language: Diversity and deception in the world of global marketing*. Journal of the Market Research Society.
- Jesper Højberg Christensen, e. a. (2010). *Håndbok i Strategisk Public Relations* (Årg. 1.). Frederiksberg, Danmark: Samfundslitteratur, 2010.
- Karmameju. (u.d.). *www.karmameju.dk*. Hentede 7. juni 2014 fra Our Commitment: http://karmameju.dk/our_commitment

- karmameju_mette_s. (10. 08 2014). Hentet fra http://ink361.com/app/users/ig-41494094/karmameju_mette_s/photos
- Karmameju_officials Instagram. (u.d.). Hentede 16. juli 2014 fra http://ink361.com/app/users/ig-602507869/karmameju_official/photos
- Kotler et al., P. (2009). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kozinets, R. V. (Marts 2010). *Netnography: The Marketer's Secret Weapon*. NETBASE.
- Kvale, S., & Brinckmann, S. (2008). *InterView* (Årg. 2. udgave). Sage Publications.
- Merkelsen, H. (2010). Corporate Branding. *Corporate Communication - FF 5, BA (IMK)*.
- Pedersen, M., & al., e. (2002). *Deltagerobservation*. København: Han Reitzels Forlag.
- REN. (25. 09 2014). www.renskinicare.com. Hentet fra About REN: <http://www.renskinicare.com/AboutRen/AboutREN.aspx>
- Rudolph Care. (25. 09 2014). www.rudolphcare.dk. Hentet fra Min historie: <http://rudolphcare.dk/historie/rudolphcare>
- Sawers, P. (u.d.). www.thenextweb.com. Hentede 12. maj 2011 fra TNW: <http://thenextweb.com/facebook/2011/05/09/study-shows-facebook-is-driving-more-traffic-to-news-websites/>
- Schultz, M., & Hatch, M. J. (2008). *Taking Brand Initiative*. Jossey-Bass.
- Shultz, M. (2014). *Tanker om Identitet og Corporate Branding*. Copenhagen Business School, Frederiksberg.
- Shultz, M., & Hatch, M. J. (2001). Bringing the Corporation into Corporate Branding.
- Shultz, M., & Hatch, M. J. (1997). Relationship between Culture, Identity and Image. *European Journal of Marketing* 31,5/6, s. 356-65.
- Sidney, J. L. (1959). Symbols for sale. *Harvard Business Review*, s. 117-124.
- Smith, R. D. (2009). *Strategic Planning for Public Relations* (Årg. 3. edition). New York: Routledge.
- Tromborg. (u.d.). www.tromborg.com. Hentede 25. 09 2014 fra Om Tromborg: http://tromborg.com/om_tromborg/
- Tuan, Y.-F. (1980). Space and Place: The Perspective of Experience. *The Significance of the Artifact*, s. 462-472.
- Wee, T. T., & Ming, M. C. (28. oktober 2002). Leveraging on symbolic values and meanings in branding.

Wisler-Poulsen, I. (2005). *Virksomhedens logo?* Grafisk Litteratur.

11 Bilag

11.1 Bilag A. Karmamejus historie og situation (internt notat)

Internt notat omhandlende Karmamejus historie og aktuelle situation på markedet.

Modtaget d. 26.02.14.

Following many years in the international fashion industry, Danish-born Mette Skjaerbaek returned to Copenhagen over a decade ago to produce her first Karmameju collection.

Today, Karmameju is an internationally recognised brand, synonymous with quality, true health, peace of mind and well-being.

The 100% SPA beauty range began as a selection of exquisite scented candles, carefully handmade with all-natural & non-harmful ingredients, the very same ethos which remains integral to the entire 100% SPA collection today. Inspired by a love of natural fragrances & pure, essential oils, a passion for product development & design and an enduring commitment to natural skincare, Karmameju remains dedicated to the encouragement of informed choices within the health & beauty industry for the people that matter, our customers.

Now refined into one outstanding collection, 100% SPA by Karmameju represents a premium range of pure, natural skincare designed to nurture and protect your body, mind and spirit.

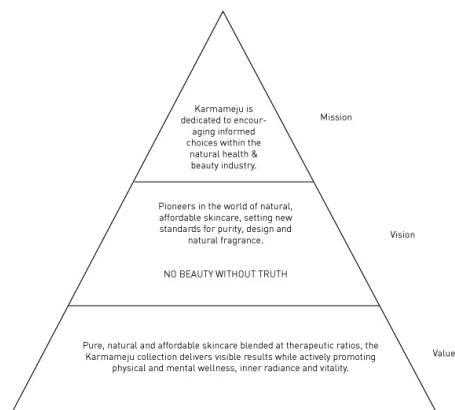
Working closely with our established British apothecary, we create heavenly products with sophisticated performance and wonderful natural, heady aromas. Carefully blended at therapeutic ratios, our products not only deliver visible results, but actively promote physical and mental wellness, inner radiance and vitality.

Represented across Europe in leading beauty stores, luxury fashion boutiques, department stores, hotels and spas, we are proud to be pioneers in the world of natural, affordable skincare, setting new standards for purity, design, fragrance and visual identity.

Karmameju anno 2013 is with full attention to the successful natural skincare range 100% SPA by Karmameju & our successful collection of Bathrobes, Pantsuits, Blankets etc. in fleece. The company is today fully focused on having the best staff, suppliers and retailers within the natural skincare business. '100% Spa by Karmameju' is fast becoming one of the most popular natural

skincare brands in Scandinavia today, with the highest purity of product and solid know-how behind every product.

Mission anno 2012: *NO BEAUTY WITHOUT TRUTH*™



Mission statement in Danish:

Karmameju er dedikerede omkring at fremme informerede valg inden for "naturlig sundhed" og skønhedsindustrien.

Vision statement in Danish: - INGEN SKØNHED UDEN SANDHED

Pionerer i verdenen af naturlig, prisoverkommelig hudpleje, der sætter nye standarder for renhed, design og naturlig duft.

Value Proposition in Danish:

Ren, naturlig, aktiv og prisoverkommelige hudpleje, blandet i terapeutisk- ratio, Karmameju kollektionen giver synlige resultater, mens aktivt at fremme fysisk og psykisk velvære, indre udstråling og vitalitet.

Our mission is to both develop, produce and distribute 100% natural skincare products and at the same time let people know about the positive impact natural products have on mind, skin and wellbeing. Inspire people to make a choice. Our pricing makes it possible for many to join the journey. *"No Beauty without Truth"* is all about true and transparent documentation about the use of skincare products and the ingredients used in the industry. Correct labelling and training is key. With a strong emphasis on product development & design, Karmameju continues to be a pioneer in the world of natural, affordable skincare, setting new standards for purity, design, fragrance and visual identity. Recent accolades include 'Winner' (Best New Hair Care 2013) by Stella Norway and nominations for 'Danish Product of the Year' (Danish Beauty Award) and the prestigious Creative Circle 2013 design award.

Our belief and values:

100% SPA by Karmameju represents a premium range of pure, natural skincare designed to nurture and protect your body, mind and spirit. Finest grade essential oils and the highest quality,

pure & naturally active ingredients are carefully blended at therapeutic ratios to deliver visible results and actively promote physical and mental wellness, inner radiance and vitality.

At Karmameju/ WE BELIEVE TRUE HEALTH MEANS PEACE OF MIND, HAPPINESS AND WELL BEING. SO STAYING TRUE TO OUR PRINCIPLES OF NURTURING LIFE, OUR ECO-SYSTEM AND THE WORLD OUR CHILDREN WILL INHERIT IS NOT JUST IMPORTANT, IT'S ESSENTIAL.

'NO BEAUTY WITHOUT TRUTH' is our strapline and, by all accounts, one what our young and energetic company lives up to. Our products cannot be dangerous to body or environment.

Our target consumer: Quality Girl Susan

Woman, age +35, live in a big city, own an apartment or villa and car. Her value goes towards ecological and green living but urban/city girl. She knows about fashion and design and priorities her interior decoration as much as her own beauty. Exercise and healthy food is a must. She enjoys treatments like Spa, massage and skincare, but only when times and money allows it. She is intellectual aware of what is right for body, mind and nature and wish to understand and live accordingly. Use already today the natural washing powder. She knows what she wants.

Read Cover/Eurowoman/Elle/Alt for Damerne. She is loyal when she decides a skincare brand and speaks about to others as the right product to use. She is a constant user of social media's and as such aware of what celebrities recommend within the fashion, beauty and interior space. She follows bloggers and uses the internet a lot to get inspired.

She shops where service is also contains high product information. Price is important, but considers value for money higher. Beauty stores and alike is the most preferred places, but is a regular customer at selective fashion and interior stores. Quality first! Gifts are chosen when it fits her own beliefs and values and she wishes to express them through the giving.

For her it justifies the chosen brand if the products are also used in leading hotels, spa's and Clinics.

11.2 Bilag B. Interview med Danny Feltmann

Interview med Karmamejus administrerende direktør Danny Feltmann

Dato: D. 12.07.14

Naturlig enhed	Centralt tema
<i>Hvilke værdier ligger bag brandet?</i> Ideen har været at skabe et alternativ til den etablerede beauty-industri, som består af flere syntetiske elementer end	- Skabe et valg for forbrugeren, således, at de har mulighed for at vælge "det rene valg"

naturlige elementer. Dette er kombineret med at have et åbenlyst og naturligt valg for forbrugeren, samt at skønhed ikke blot er noget du putter på dig, men ligeså meget det du gør ved dig selv i forhold til motion, kost og livsstil. Derfor handler "No Beauty without Truth" om, at vi informerer kunden om at der er et andet og mere naturligt valg i skønhedsindustrien, end de måske kender. Det andet er, at skønhed er meget mere, end det du gør dig lækker med, men også omhandler kost, motion, mm.	- Skønhed er mere end blot produkter, men omhandler hele måden at leve på
<i>I kalder Jer selv for pionerer inden for naturlig hudpleje – hvad er det der gør Jer unikke i forhold til Jeres konkurrenter?</i> Det handler om, at den produktudviklingsproces der har været med de produkter, der så er her i dag, har vi skubbet både vores leverandører og udviklere så langt, at produkterne skal være rene, man kan ikke springe over, hvor gærdet er lavest, blot fordi, vi ikke kan finde en enkelt ingrediens, som den syntetiske industri normalt bruger. Derfor føler vi ikke, der er nogle på markedet, der er så rene og så aktive (produktet) som os. Vi vil gerne vise, at det kan lade sig gøre at lave et produkt, der er så 100 % tæt på at være naturligt, som vi er. Tidligere har de naturlige produkter ikke være så aktive som de syntetiske, hvilket vi gerne vil bevise at naturlige produkter sagtens kan gøre andet end at fugte.	- Bruger mere/flere aktive ingredienser end konkurrenterne - Så naturligt som overhovedet muligt
<i>No Beauty Witout Truth er Jeres tagline – har I nogle CSR strategier, I som virksomhed føler jer forpligtede til at leve op til?</i> Man kommer ikke udenom CSR, og det har vi også tænkt os at fokusere på i den nye brandguide, vi har tænkt os at lave. Derudover har vores leverandør i England en masse ingredienscertifikater, som vi burde have om bord for at begynde at kommunikere det ud. Der er mange gode ting, vi burde kommunikere ud, som vi desværre ikke får udnyttet.	- Har i fremtiden tænkt sig at inddrage CSR
<i>Er der nogle dybere tanker bag Jeres valg af emballage, og har denne også "karma", i form af genbrugsmaterialer, eller lign.?</i>	- I fremtiden øget fokus på at blive "green all the way"

Som virksomhed har vi være enormt fokuseret på det, man putter på kroppen og så må resten jo starte derfra. Derfor bliver den næste rejse også, om vi kan gøre mere i forhold til emballage og miljørigtige ting. I forhold til produktionsmetoder er det hele stort set håndholdt, så i produktionen er der som sådan ikke noget, der ikke er miljørigtigt – det er mere transporten efterfølgende, der ikke er helt ren. Dermed ikke sagt, at vi er/eller sigter mod at være "green all the way", men vi kan helt sikkert blive bedre til at arbejde med det, også i forhold til at få kommunikeret ud, samt se på, hvad vi skal ændre. Design DNA'et bygger på lækker emballage, blomsten er blevet vores symbol, som vi nok burde bruge noget mere. Designet skal dermed understøtte, at det er trendy og lækre produkter.	
<i>Er der en speciel livsholdning/syn Jeres ansatte bliver ansat efter?</i> De få ansatte, vi har, er med til at definere virksomheden. Man kan sige den livsholdning Mette (ejer) og jeg udstråler går igen i vores ansatte. De ansatte er blevet rekrutteret ind på deres faglige kompetence, men også i høj grad på deres personlige kompetencer, fordi vi er så få og skal passe sammen som en enhed. Fælles for os er, at vi har en holistisk tilgang til skønhed, en 360 graders betragtning, som man udlever. Dette har vi også tænkt os at skrive ned og specifik definere.	- Fælles virksomhedskultur – medarbejdere er blevet rekrutteret efter deres personlighed også.
<i>Bliver personalet hos Jeres forhandlere oplært i Jeres produkter, samt får videregivet Karmameju-værdierne?</i> Vi har en ansat, der står for at undervise forhandlerne, som formidler vore værdier. Vores strategiske våben i denne proces er at have en, der kan finde ud af at formidle, så alle forhandlere, pressen, mv. får videregivet de samme værdier, samt forstår, hvad produkterne gør. Det væsentligste er, at forhandlerne formår at viderebringe kommunikationen til forbrugerne, og derfor er oplæring og træning i produkterne yderst vigtig for os.	- Fokus på videreformidling af værdier, ved at en medarbejder underviser forhandlerne.
<i>Benytter I en specifik strategi for Jeres eksterne</i>	- I fremtiden øget fokus på strategi

<i>kommunikation (herunder, hvad der postet på instagram/FB)?</i> Det er vigtige punkter vi er i gang med at arbejde på og sætte i system. På nuværende tidspunkt er der en ramme for processen, men denne skal defineres og struktureres.	omkring brugen af sociale medier.
<i>I relation til samarbejder, fx Sticks & Sushi, hvad ligger til grund for disse samarbejder?</i> I fremtiden vil vi rigtig gerne sætte mere fokus på samarbejder, fx har vi fat i Noma og Comwell pt. som ønsker at bruge vores produkter. Så vi har noget b-b med nogle udvalgte. Det vil vi gerne gøre mere brug af, da det er lækre steder at få vores ting vist frem. Vi prøver at være meget selektive, således at det passer til vores brand. Mht. ambassadører for mærket er der masser, der endorser os, fordi de kan lide vores produkter – i fremtiden kunne det dog være reelt at kigge på muligheden for en reel ambassadør for mærket. Tanken er, at man både kan have kendte, men også ukendte ambassadører der bare passer ind i vores målgruppe.	- Øget fokus på at have samarbejdspartnere, der passer til brandet. I fremtiden er der tanker omkring brugen af ambassadører for mærket.
<i>I forhold til Jeres nye brochure (hvor der er mænd), er målgruppen da også blevet udvidet til at favne mænd? Vi gør for lidt ud at fortælle, at mændene også kan bruge produkterne. Der har vi en kommunikationsopgave foran os. Jeg tror dog også. At der er en udfordring i forhold til den danske mand og brugen af produkter. I forhold til mænd skal man have fundet den rigtige balance i kommunikationen, så vi ikke skyder os selv i foden og rammer for bredt. På vore nye brochure er der også placeret en mand, hvilket jo viser at hele familien kan bruge vores produkter, både af børn og voksne. Man kan se vores produkter som en "værktøjskasse" til hele familien, hvor man kan mikse og matche.</i>	- Produkterne favner hele familien, derfor er der på det nye PR materiale placeret en mand. Stadig primært fokus på kvinder.
<i>Hvad er Jeres strategi for hvilke forhandlere I ønsker at være i, og er strategien den samme, om der er tale om en fysisk butik eller online butik?</i> Der er tre til fire – den væsentlige er beautystores. Nogle, der formår og forstår at sælge de budskaber, vi har med vores produkter. Derfor skal det være et passioneret og uddannet personale, der formår at formidle et budskab videre. Vi går også videre ind i et fashion og living-segment, hvilket vi kan se	- Placerer primært produkter i beauty-stores. Fokus er også på living- og design butikker, således at kunden kan få hendes beauty-produkter med, når hun handler møbler, etc.

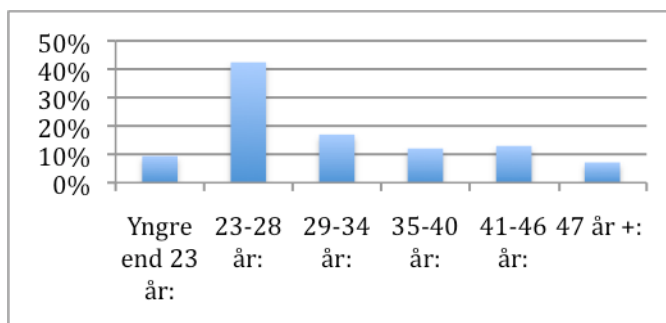
på grund af vores design dna. Fordi den kunde vi gerne vil ramme via beauty-butikkerne også interesserer sig for design og det estetiske. Dermed rammer vi også den samme pige i disse butikker. Beauty, fashion og high-end-living kommer derfor sammen til at komplementere hinanden – beauty vil dog altid være vores anker. Derfor kan det ses som en ekstra service for kunden, at når hun handler møbler, så kan hun også lige få sine beauty-produkter med. Derudover bliver det nye også alle klinikker, der kommer til at føre og behandle med produkterne.

11.3 Bilag C. Resultater af spørgeskema med forbrugere

Spørgeskema udsendt til via Facebook og Karmamejus interne mail-liste, i perioden 7-21 august 2014.

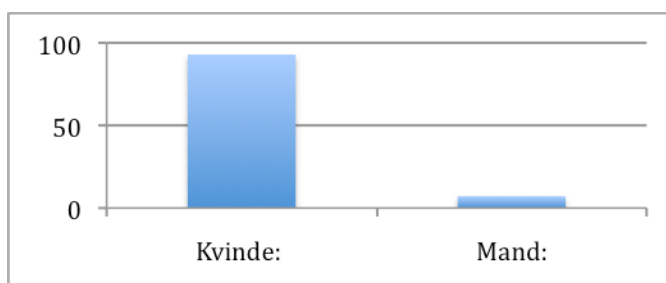
Deltagere i alt: 224 personer

1. Alder:



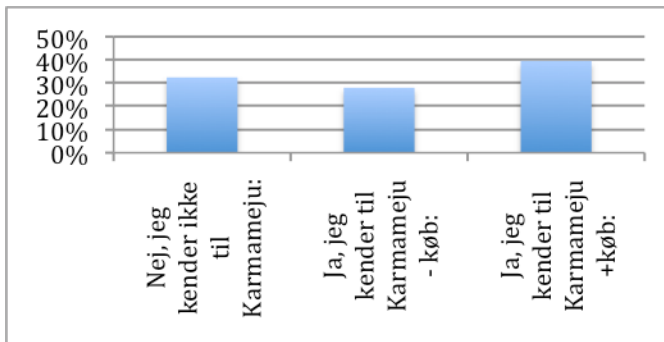
Yngre end 23 år:	9%
23-28 år:	42%
29-34 år:	17%
35-40 år:	12%
41-46 år:	13%
47 år +:	7%

2. Køn:



Kvinde:	93%
Mand:	7%

3. Kender du til hudplejemærket Karmameju, og har du købt produkter fra mærket?

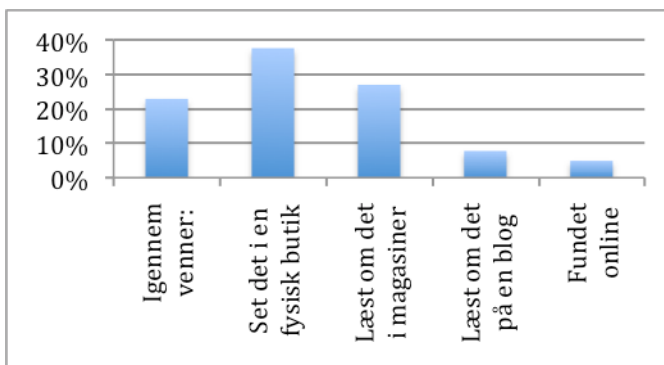


Nej, jeg kender ikke til Karmameju:	32%
Ja, jeg kender til Karmameju - køb:	28%
Ja, jeg kender til Karmameju+køb:	40%

Kommentarer:

- Serum, creme, lys, dufte
- Møbler, tøj og hud produkter
- Calm balm, Body Oil, Body scrub, hand lotion, Body lotion
- Bodyoil
- Olie og balm
- Bodylotion
- Glow Face serum, Charcoal konjac sponge, Hope Body Oil
- Duftlys
- Body Oil
- Håndsæbe
- Den runde svamp til ansigtet og kropsbørsten
- Har købt produkt men ikke hudpleje
- Skrubs

4. (Hvis svaret er ja) Hvordan har du fået kendskab til Karmameju? (du må afsætte det antal krydser der passer til dit svar):

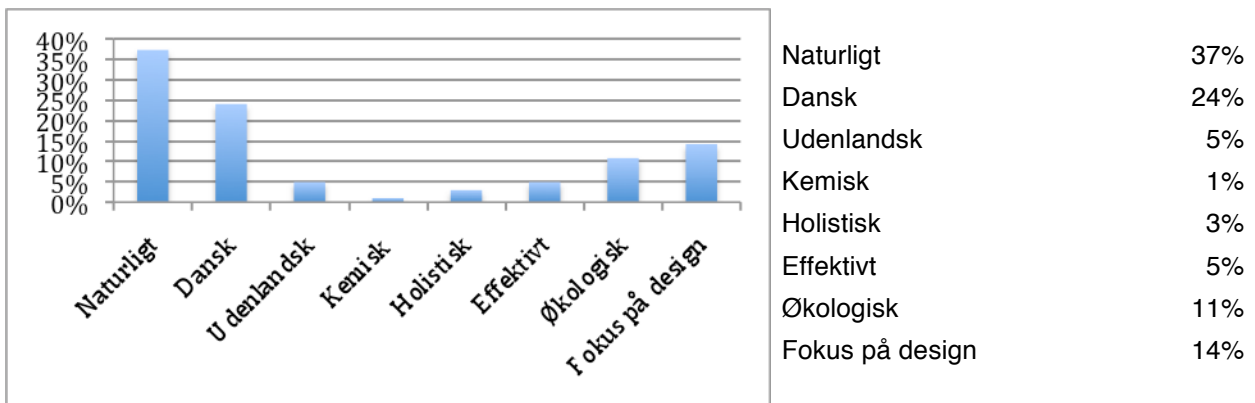


Igennem venner:	23%
Set det i en fysisk butik	38%
Læst om det i magasiner	27%
Læst om det på en blog	8%
Fundet online	5%

Kommentarer:

- Arbejdet med det
- Igennem mit arbejde
- Ved ikke
- Via job
- Instagram
- Div. modemagasiner

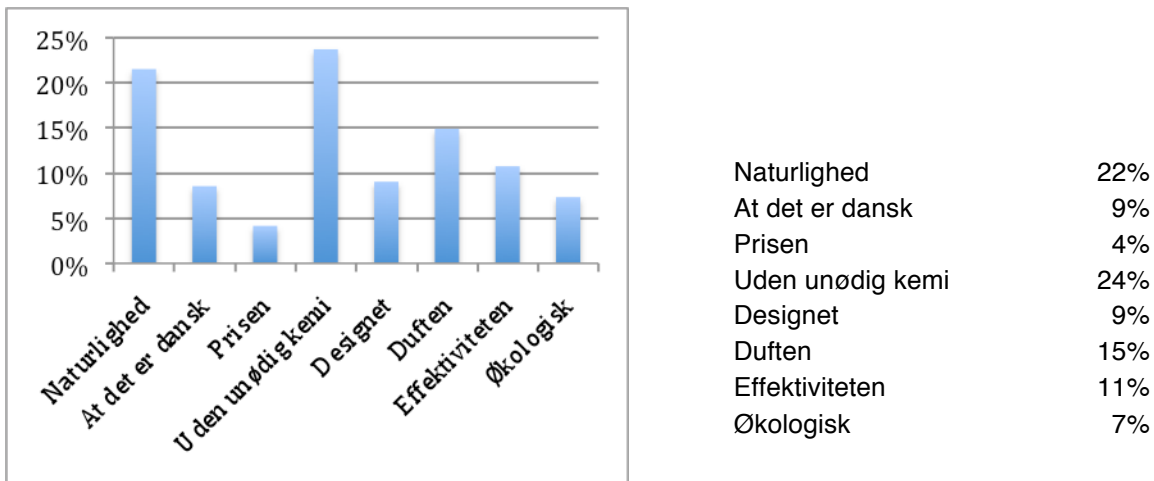
5. (Hvis du tidligere svarede nej til, om du kendte Karmameju) Hvis du besøger www.karmameju.dk, hvad er da din primære opfattelse af mærket? (du må afkrydse 2 felter):



Kommentarer:

- Bæredygtigt, uskadeligt
- Lækkert produkt
- Fokus på olier og aromaer
- Ligner Matas
- Sundt

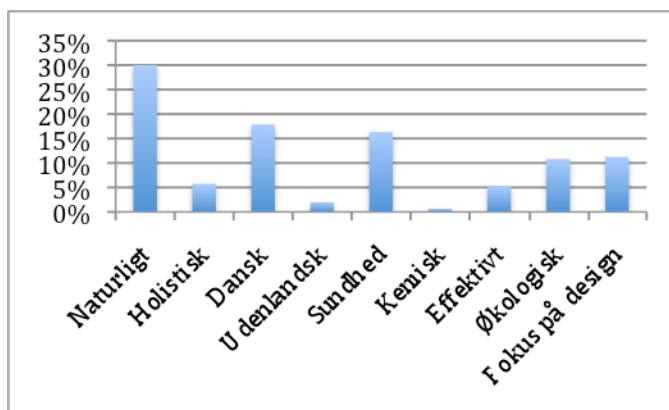
6. Hvis du selv har prøvet at købe produkter/går med tanker om at købe et produkt, hvad er da de primære årsager til køb af Karmameju ? (du må afkrydse 2 felter):



Kommentarer:

- Hudplejeprodukterne dufter alt for parfumeret
- Desværre kender jeg ikke deres salespoint godt nok, på trods af at have set dem i blade og butikker – men lækkert design!
- Lækkert

7. Hvilke ord passer bedst på din opfattelse af Karmameju? (uddyb gerne med beskrivelse af hvordan du opfatter mærket) (du må afkrydse 2 felter):

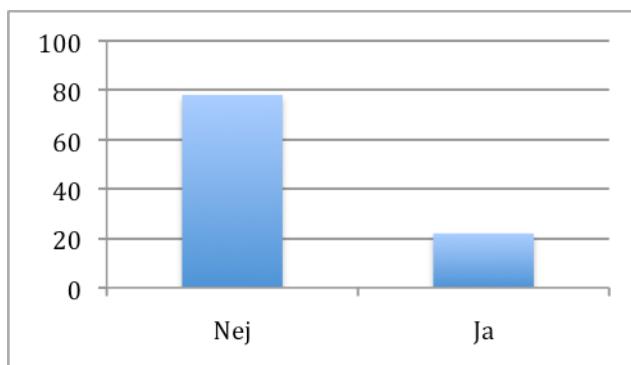


Naturligt	30%
Holistisk	6%
Dansk	18%
Udenlandsk	2%
Sundhed	16%
Kemisk	1%
Effektivt	5%
Økologisk	11%
Fokus på design	11%

Kommentarer:

- Kan godt lide at designet afspejler naturlighed
- Jeg kan godt bekymre mig lidt, om jeg betaler mere for designet (og brandet) end for det egentlige (kvalitets) indhold
- Rent
- Forkælelse af krop og sjæl. Renhed, ægthed og enkelthed.
- Lækre produkter fri for kemi, der giver velvære + design, der pynter på badeværelset ☺
- Hus produkterne dufter alt for parfumeret og syntetisk
- Lukker duft med æteriske olier
- Lækkert og også lidt "Vesterbro-smart"
- Jeg opfatter mærket som en livsstil, man køber sig ind i. Jeg synes det tilføjer noget ekstra værdier at mærket er dansk, og derfor vil jeg også have lyst til at købe det. Jeg opfatter desuden også mærket som naturligt og med fokus på rene råvarer i produkterne
- Designet udstråler luksus
- Sjæl bag, gennemførelse, luksus
- Jeg opfatter mærket som et naturligt produkt uden kemikalier
- Super flot og tiltagende indpakning
- Lidt kedeligt, og intetsigende, grundet hjemmeside
- Kvalitetsprodukter
- Det første man møder er en brødtekst, hvor der står "danske skønhedsprodukter fremstillet i England". Så er jeg ikke sikker på, at jeg synes det er dansk.
- Det skal virke lækkert, selvom det er naturligt og til en fornuftig pris
- Just another matas
- Velvære, luksus og holder, hvad det lover
- Rent, zen og så dufter det himmelsk! Lidt dyrt
- Er det økologisk? Så skal der skiltes mere med det.
- Velvære
- Udstråler renhed og nydelse
- Æstetiske og lækre produkter man bare må eje

8. Kender du noget til virksomhedens tankegang og værdier bag Karmameju? (fortæl gerne hvad du opfatter at virksomhedens værdier er):



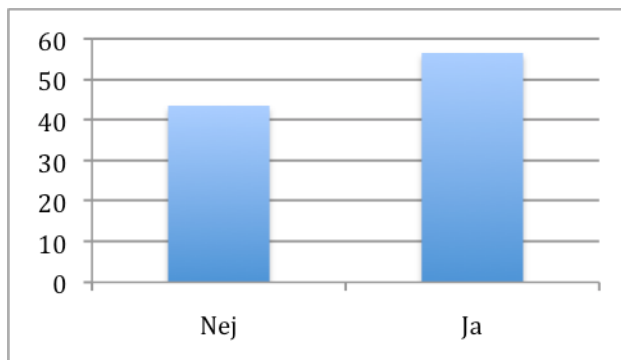
Nej	78%
Ja	22%

Kommentarer:

- Værdierne er at der ikke er brugt noget med parabener
- Gennemskueligt og ærligt
- Undgå unødvendige tilsætningsstoffer
- At det skal være rent, naturligt og samtidigt effektivt
- Renhed og holistisk
- Naturligt, inden unødigt kemi
- Simplicity i sin reneste form, både i form af stramt og enkelt design, men også i få, men nøje udvalgte ingredienser
- Sundhed for både krop og sjæl – en livsstil
- Naturlig ingredienser, velvære, luksus, dansk ☺
- Bæredygtigt, uden kemi, naturlighed, inden dårlige tilsætningsstoffer
- At det skal være så rent som muligt uden tilsætningsstoffer
- Det er dejligt, at der er nogle virksomheder, der ikke går på kompromis med de gode råvarer, og man som forbruger ikke bliver snydt
- Karma – ro i sindet
- Naturlig og uskadelige produkter
- Hipt og holistisk:: Naturlige rene og velduftene ingredienser
- At brandet er et livsstilsbrand, og at man således køber mere end bare det fysiske produkt, men får en hel livsstil med, når man involverer sig i købs-processen af Karmameju
- Rene ingredienser, naturligt, æteriske olier, forfriskende aromaer
- God karma og velvære
- Det handler om kroppens karma
- Udfylde ethvert behov for lækre produkter for de forskellige kvinde-kategorier
- Lækre produkter, der stimulerer, uden brug af kemi
- Karmameju går op i, at de har naturlige produkter uden mineralske olier
- Sundhed, velvære og spa i hverdagen
- Luksuriøs hudpleje uden kemikalier
- Renhed, naturlighed og design
- Kvalitet, sundhed, sjælerø og velvære
- Økologisk uden farlige tilsætningsstoffer
- Kvalitet, rene produkter
- Naturlige ingredienser og en holistisk tankegang omkring ren og organisk velvære
- Ingen kemi og unødige tilsætningsstoffer
- Naturlige rene produkter
- "No beauty without truth"
- Det naturlige og det gennemtænkte
- Naturlige produkter til den bevidste forbruger, der drives af en verden uden kemi
- Sundhed

- Rene produkter uden parabener og kemikalier. Skønne dufte og smukt design

9. Betyder produkternes design noget for dig? (du må afkrydse ét felt):



Nej 43%
Ja 57%

Kommentarer:

- Køber ikke pga. design. Men synes det er flot at have stående.
- Designet mindre vigtigt. Indhold er vigtigt
- Jeg synes ikke, at deres design stråler af sundhed, økologi og naturlighed. Design er meget vigtigt, og man kan hurtigt fravælge en vare pga. udseende, da man ofte dømmer på førstehåndsindtrykket.
- Det er vigtigt, at produkterne ser naturlige og ikke kemiske ud. Havde emballagen f.eks. været pink, ville det ikke tiltale mig
- Har jo ikke købt, men det, at designet afspejler naturlighed, ville absolut vække min opmærksomhed når jeg køber produkter.
- Jeg køber ikke Karmameju, men design betyder noget, når jeg køber produkter. Især produkter, der skal stå fremme i hjemmet, som fx håndsæbe og shampoo/balsam.
- VIGTIGT! Både på hylden i badeværelset og i kosmetikpungen.
- Designet kunne godt løftes... Mere enkelt
- Det er selvfølgelig primært indholdet, men gør heller ikke noget, hvis designet er lækkert
- Udseendet er ikke ligegyldigt, men heller ikke grunden til, at jeg køber det
- Har ikke kendskab til Karmameju men designet er grunden til at produktet skiller sig fra mængden
- Ja, det er lækkert med visuel luksus
- Da designet mange gange reflekterer, hvor godt det inden i er
- De skal være pæne at have stående fremme
- Ja. Men køber ikke Karmameju
- Har ikke købt produkter fra brandet, men design betyder noget, da det gerne må se pænt ud på hylden, men det er ikke altafgørende
- Jeg vil helst bruge produkter, der er naturlige og jeg synes ikke at designet udtrykker naturlige ingredienser
- Det er en bonus, men ikke en grund til, at jeg vælger et produkt
- Ja gør det. Men har ikke købt produktet eller kender det, andet end at jeg lige har været hurtigt på hjemmesiden
- Både og.....elsker effekten og ville bruge det alligevel men designet gør det mere lækkert
- Jeg har som skrevet ovenfor ikke købt (endnu), men design af produkter har da en virkning
- Jeg har købt nogle af jeres olier, men oplevede desværre, at de hurtigt blev "harske" i duften. Derfor har jeg ikke købt nye produkter igennem et stykke tid, selvom dem jeg tidligere købte virkede upåklageligt. Det var bare ærgerligt, at duften blev harsk til trods for korrekt opbevaring og kort tids brug.
- Det vigtigste er indholdet :-)
- Jeg køber ikke produkterne pga. designet, men jeg holder af, at det der står på mit badeværelse, ser lækkert ud. På den måde har designet alligevel lidt en betydning.
- Det må gerne se indbydende ud, men det er stadig indholdet, det kommer an på!

11.4 Bilag D. Interview med trofast forbruger

Interview med forbruger der selv køber Karmameju.

Interviewede: Anja Lykke Knudsen, 28 år

Dato: d. 31.07.14

Naturlig enhed	Centralt tema
<i>Hvad tænker du på, når jeg siger Karmameju?</i> Ja, så tænker jeg på lækkert design, en helhedsoplevelse. Jeg tænker spa, god livsstil, moderne, tidens trends.	- Design, spa og god livsstil
<i>Lever du selv en bestemt livsstil, og hvilken livsstil tænker du på i forbindelse med Karmameju?</i> Jeg lever ikke selv denne livsstil. Jeg tænker på 100 %, men jeg dyrker sport og spiser sundt. Derudover bor jeg selv i en storby, og lever det der lidt hektiske liv. Sådan ser jeg også Karmamejus livsstil, hvor man også går op i design og kvalitet. Det er det, jeg godt kan lide ved denne livsstil, hvor jeg ved hos K., at måske er produkterne ikke 100 % bæredygtige, men de er i en rigtig god kvalitet.	- Lever ikke selv 100 % Karmameju livsstil, men går op i design og kvalitet.
<i>Hvad tænker du om Karmamejus værdier?</i> Uden at vide det, så tror jeg, de er mange ting af det, som jeg synes det appellerer til (red. samme svar som ovenstående spørgsmål). Det en helhedsoplevelse, et univers. Derudover tror jeg, de forventer, at deres produkter er af god kvalitet, og der er tænkt over detaljerne. Der er simpelthen en mening med alt fra emballagen, til duften og cremens konsistens. Derudover er det i allerhøjeste grad noget, der er dansk, noget der af god kvalitet.	- Værdierne er god kvalitet, tænkt over detaljerne, dansk.
<i>Hvad er grunden til at du vælger Karmamejus produkter, i forhold til konkurrenternes?</i> Jeg synes jo Karmameju har mange af de samme ting som Tromborg og REN og det er den samme filosofi, men noget der især adskiller dem, er designet. K. er mere sprudlende og energisk, hvilket man også kan se i navne på produkterne. Det kan	- Karmameju er sprudlende og energisk

jeg godt lide, og så er produkterne jo vidunderlige!	
<i>Bruger du det holistiske aspekt i produkterne, hvor duftene fx kan få en beroligende eller en energigivende effekt, hvis man tager sig tid til at indsnuse dem?</i> Jeg synes produkterne dufter dejligt, og det er også ofte det, jeg køber dem ud fra. Derudover har jeg nok ikke tænkt så meget på at de (<i>red. duftene</i>) kan have nogen effekt på mig.	- Har ikke tænkt på meget på det holistiske aspekt.
<i>Vidste du at grundlæggeren af K. er tidligere model, og hvad tænker du om dette?</i> Nej, det vidste jeg faktisk ikke, hvilke måske er meget godt, for så virker det ikke, som om at hun bare har lavet en produkt-linje, bare fordi hun var model. Derudover er det måske en fordel, at hun har været i branchen i så mange år, så hun ved, hvad forbrugerne vil have, samt at hun selv har en masse erfaring med produkter.	- Vidste ikke grundlæggeren var model – fordel, men måske burde hendes fortid inddrages noget mere.

11.5 Bilag E. Interview med ny forbruger

Interview med forbruger der ikke kender til Karmameju.

Interviewede: Karin Marie Rasmussen, 45 år

Dato: d. 13.08.14

Naturlig enhed	Centralt tema
<i>Hvad tænker du når du hører navnet Karmameju?</i> Jeg tænker faktisk, at der må være kamille-the i produkterne eller måske god karma.	- Tænker Kamille-the og karma når hun hører brand-navnet
<i>Hvad er din første tanke, når du bare ser produkterne og deres design? (kunde vises produkterne på hylde i butik)</i> Jeg tænker produkterne udstråler renhed – altså de ser meget rene og pæne ud. Det er meget enkelt og har lidt samme farve som Matas-striberne.	- Produkterne udstråler renhed, enkle, og har same farve som Matas-striberne.
<i>Når du køber produkter, går du så også efter designet?</i>	- Går umiddelbart ikke efter design, synes det indeni er det vigtigste

Umiddelbart vil jeg svare nej, da jeg helt klar synes, det indeni er det vigtigste. Dog gør det ikke noget, at produkterne er pæne at kigge på, og nu hvor jeg kan se prisen på produkterne, så betyder udseendet da også noget.	- Produkterne må dog gerne være pæne at kigge på.
<i>Hvad synes du om produkterne, nu hvor du har prøvet nogle af dem? (kunden har afprøvet nogle af testerne i butikken)</i> Wow, de dufter godt nok dejligt, på den der rene facon. De virker rigtig lækre og naturlige, og giver mig en følelse af velvære.	- Dufter dejligt - Lækre og naturlige – følelse af velvære
<i>Nu hvor du har prøvet produkterne, tænker du det var noget, du kunne at have købt selv?</i> Jeg går op i naturlighed, samt plejer normalt at undgå parfume i mine produkter. Jeg kan rigtig godt lide, at det er naturlige ingredienser, der er blevet brugt, samt at duften kommer fra rene olier – de virker mere dybe duftene. Jeg kunne sagtens finde på at købe produkterne, dog må jeg sige, at prisen virker lidt dyr, men kvalitet koster jo selvfølgelig.	- Går selv op i naturlighed, samt at duften kommer fra rene olier - Dyr pris – kvalitet koster dog
<i>Efter du nu har fået mulighed for at fordybe dig lidt i mærket/produkterne, hvad tænker du da?</i> Jeg tænker, at det virkelig er lækre og eksklusive produkter, der forbinder naturlighed med lækkerhed. Derudover synes jeg også, at det er dejligt, at der bliver fokuseret så meget på naturlighed, hvilket man jo også kan se på selve produkterne, hvor ingredienserne er noget, der er meget tydeligt. Virker meget troværdigt.	- Lækre og eksklusive produkter - Forbinder naturlighed med lækkerhed - Meget troværdigt

11.6 Bilag F. Resultater af observationer

Observationer foregik d.29 september 2014, i henholdsvis Illums Bolighus og Pure Shop, begge beliggende i København.

Vurdering af formidling	Pure Shop	Illums Bolighus
Kendskab til at virksomheden er dansk, men produkterne fremstilles i England	4 (Vidste K. er dansk, vidste produkterne er fremstillet i udlandet, men ikke hvor)	3 (Vidste K. var dansk, men vidste intet om produktion)
Formåede at formidle virksomhedens værdier om naturlighed og velvære	4 (Havde meget fokus på at produkterne er naturlige, samt at virksomheden fokusere på aktiv hudpleje. Derudover var der stor fokus på, at produkterne er økologiske – lidt forvirring natur vs. økologi?)	3 (Fokus på naturlighed i produkterne, ingen yderligere information)
Kendte til Karmamejus 3 forskellige produktgrupper, der holistisk symboliserer forskellig sindsstemning	5 (Kendte de tre forskellige grupperinger til perfektion, og formåede at fortæller hvilken kategori man kan tilhøre, afhængig af sindsstemning/udstråling)	1 (Tillagde ikke farverne på produkterne nogen værdi, og mente i stedet, at det var alder de forskellige farver målrettede sig mod)
Generel entusiasme fra forhandler	5 (Brændte tydeligvis for naturlig hudpleje, og ville meget gerne formidle sin viden videre til forbrugeren).	3 (Pointerede selv, at hun godt kunne lide produkterne, og synes konceptet var dejligt. Udstrålede ikke overbevisning omkring viden, og der var flere gange, hun måtte læse på skiltene der var opsat)
Opsummering generelt	Virkede troværdig og vidste meget omkring K. Formåede at sætte forbrugeren ind i det holistiske univers, hvor hun ligeledes gjorde opmærksom på, at produkterne også bare kunne benyttes, fordi man synes det duftede dejligt, og ikke tillægger sindsstemning mv. speciel betydning.	Virkede troværdig nok, dog var der mange mangler i hendes viden. Flere svar var direkte misvisende, og nogle elementer tillagde hun ingen yderligere betydning. Alt i alt en mangelfuld introduktion til brandet, hvor forbrugeren desværre ikke fik beskrevet hele oplevelsen omkring K.
Samlet karakter	18/20	10/20

11.7 Bilag G. Konkurrentanalyse

Karmameju	Tromborg	Rudolph Care	REN
Overblik: Dansk hudpleje, skabt og ejet af tidligere model Mette (tidl. også ejet af Julie). Tilbyder naturlig aktiv hudpleje, med omtanke for kunden og hendes livsstil.	Overblik: Dansk hudpleje, skabt af tidl. Makeup-artist Marianne Tromborg. Tilbyder naturlig økologisk hudpleje og makeup.	Overblik: Dansk hudpleje, med tidligere tv-vært Andrea Elizabeth Rudolph som frontfigur og ejer. Tilbyder naturlig- og økologisk certificeret hudpleje.	Overblik: Engelsk hudpleje, der tilbyder kunden <i>performance, purity</i> og <i>pleasure</i> . Aktiv naturlig hudpleje til hele kroppen.
Tillagt værdi: Pendant til traditionel hudpleje, hvor der her fokuseres på at naturlig hudpleje godt kan være aktivt, lækkert og naturligt på samme tid. Holistisk element, fokuserer på mental sundhed, og sund livsstil generelt.	Tillagt værdi: Hudpleje og makeup, der er nem at forstå og bruge, samt naturlig og økologisk. Biokemikeren er ejerens mand, hvorved det hele får tillagt sig et "familieforetagne".	Tillagt værdi: Dansk hudpleje, med tidligere tv-vært Andrea Elizabeth Rudolph som frontfigur og ejer. Tilbyder naturlig- og økologisk certificeret hudpleje. Fokus på CSR – egen høst af brasilianske Acai-bær	Tillagt værdi: Engelsk hudpleje, der tilbyder kunden <i>performance, purity</i> og <i>pleasure</i> . Aktiv naturlig hudpleje til hele kroppen.
Yderligere detaljer: Produkterne har ud over den primære effekt også effekt på sindet, hvis forbrugeren ønsker at benytte denne side af produktet. Derudover er der fokuseret på det designmæssige aspekt i form af emballagen.	Yderligere detaljer: Produkterne spænder fra makeup til deres luksus hudplejeserie.	Yderligere detaljer: Hovedingredienserne i produkterne er acai-bær, der høstet af bønner i Brasilien, som støttes økonomisk af brandet.	Yderligere detaljer: Genanvendelig emballage, samt 100% naturlige og mineralske ingredienser.
Pris (produkt): Priser fra 69-350kr.	Pris (produkt): Priser fra 140-2450kr.	Pris (produkt): Priser fra 75-795kr.	Pris (produkt): Priser fra 99-595kr.

11.8 Bilag H. TOWS-model

TOWS-model		Intern situation	
		(S)	(W)
		Stærke sider: - Overensstemmelse mellem symboler og Karmamejus identitet - Stærkt brand 'ikon' og 'personlighed' - Stærk relation til forbrugerne (især på Instagram) - Unik holistisk tilgang → konkurrencemæssig fordel	Svage sider: - Uoverensstemmelser i Corporate Brand - Ekstern formidling af værdier til forhandler og forbrugere - Uudnyttet to-vejs kommunikation - Manglende styring med forhandlere og deres formidling af brandet - Manglende inddragelse af fortid
Ekstern situation	(O) Muligheder:	(S) (O)	(W) (O)
	- Inddragelse af forbrugere i branding - Ændring i forbrugeradfærd – fokus på naturlighed og sundhed - Mulighed for at øge tovejs-kommunikation (især på de sociale medier) - Stærk industri at skabe symbol-branding i	Maxi – maxi A. Udvikle en online platform der kombinerer de sociale medier (primært Instagram) med Karmamejus symboler på naturlighed, sundhed og holistisk tankegang. Platform skal bl.a. indeholde personlig virksomheds blog, hvor tovejs kommunikation styrkes.	Mini – maxi C. Skabe bedre formidling af Karmamejus værdier, vision, virksomhedskultur og historie til stakeholdere, bl.a via øget dialog på sociale medier.
	(T) Trusler:	(S) (T)	(W) (T)
	- Hård konkurrence på markedet ▪ Konkurrenter benytter samme symboler - Forbrugerne kan have svært at navigerer mellem de forskellige brands symboler	Maxi - mini B. Gøre Karmamejus symboler endnu mere synlige på produkter hos forhandler og på www.karmameju.dk. Især sætte fokus på det holistiske element, der er et symbol der differentierer K. fra konkurrenter.	Mini – mini D. Benytte Karmamejus fortid til at skabe en 'historie', der differentierer sig fra konkurrenter som Rudolph Care og Tromborg.