
Kandidatexamen i Textilekonomi
Textilhögskolan
2009-05-30

2009.1.14

Design & Kreativitet

Josephine Mets och Cilla Niklasson

- och omvärldens orimliga krav

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till Sanna Atldax på Weekday, Marisa Fjärem på Monki, Maria Meilgaard på Bruuns Bazaar samt Karin Eggert på Noir, utan er insats hade denna uppsats ej varit möjlig att genomföra. Vi vill även tacka vår handledare, Ulf Sternhufvud, för den vägledning och det stöd han gett under uppsatsprocessen.

Borås, maj 2009

Josephine Mets & Cilla Niklasson

Svensk titel: Design & Kreativitet – och omvärldens orimliga krav
Engelsk titel: Design & Creativity – and the unreasonable demands from the surrounding world
Författare: Josephine Mets och Cilla Niklasson
Färdigställd (år): 2009
Handledare: Ulf Sternhufvud

Abstract:

In a time where fast trends and shorter product lifecycles are dominating the clothing industry fashion companies must constantly deliver revolutionary products in order to survive. The consumers are more demanding than ever before and collections that used to be released twice a year are almost nothing but a memory lost. Some companies are now releasing their collections continuously and have abandoned the seasons completely. Media has put attention on the speed that the fashion industry is moving in now and asks whether we can expect it to implode?

The purpose of the thesis is to establish how the creative process in a company operating on the Swedish or the Danish clothing market is affected by external factors i.e. the ever decreasing life span of products and consumers becoming increasingly savvy, amongst many other factors. It also attempts to determine whether what the media is broadcasting is consistent with how designers experience the evolution of the clothing industry in this area or the world.

This study is conducted using a qualitative research method with a deductive approach. Based on the theories collected empirics were formed relating to the subject. The empirics were created through qualitative interviews conducted with respondents from four different companies. The companies and the respondents have been chosen with a non-probable selection in order to obtain varied and relevant empirics. The data gathered from these interviews was then analyzed and compared to the chosen theory to ascertain patterns of similarities or dissimilarities.

The drawn conclusion is that the creativity suffers on account of many different factors, for example; stress, organizational structure, freedom within the organization and sales. The worry that has been expressed in the media is justified and the workload has partly increased. The study also showed that the designers wanted to follow their own path but had to consider the consumer's wishes and the demands of the company.

Keywords: creativity, consumer behavior, design process, product lifecycles, fashion

Sammanfattning:

I en tid där snabba trender och allt kortare produktlivscyklar dominerar klädbranschen gäller det för modeföretag att leverera nyheter konstant för att kunna överleva. Konsumenterna kräver mer nu än vad de någonsin tidigare har gjort och kollektionerna som förr kom två gånger om året har nästan blivit ett minne blott då en del företag nu släpper kollektioner löpande eller helt har frångått säsongerna. Media har uppmärksammat den hastighet som modebranschen nu rör sig i och frågar sig om vi kan förvänta oss en krasch snart?

Syftet med uppsatsen är att undersöka vad som händer med den kreativa processen i företag verksamma på den svenska eller den danska klädesmarknaden när omvärlden förändras och produktlivscyklar blir kortare och konsumenten ställer allt högre krav. Vi vill se om det som uppmärksammats i media stämmer överens med hur designers upplever det i verkligheten.

Studien är utförd utefter en kvalitativ undersökningsmetod med en deduktiv forskningansats. Vi har utgått ifrån de teorier vi har funnit inom ämnet för att sedan utforma en empiri som kopplas till den. Vår empiri grundar sig i kvalitativa intervjuer som vi utfört på fyra olika företag. Både företagen och intervjuobjekten har blivit utvalda enligt icke-sannolikhetsurval för att en få varierad och relevant empiri. Den har vi sedan analyserat och ställt emot den valda teorin för att finna samband och skillnader.

Slutsatsen är att kreativiteten blir lidande på grund av en rad olika faktorer, exempelvis; stress, organisationsstruktur, frihet i organisationen och försäljning. Oron som har uttryckts i media är befogad och arbetsbördan har delvis ökat. Studien visade även att designerna vill gå sin egen väg men måste ta hänsyn till konsumentens önskningar och företagets krav.

Nyckelord: kreativitet, konsumentbeteende, designprocess, produktlivscyklar, mode

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1 Problembakgrund	7
1.2 Problemdiskussion	8
1.3 Problemformulering	9
1.4 Fallstudieföretag	9
1.5 Problemaavgränsning	9
1.6 Syfte	9
1.7 Uppsatsens disposition	9
2. Metoddiskussion	11
2.1 Vårt val av vetenskapligt förhållningssätt	11
2.2 Vårt val av metodansats	11
2.3 Vårt val av undersökningssyfte	11
2.4 Vårt val av undersökningsansats	12
2.5 Vårt val av undersökningsmetod	12
2.6 Vårt val av datainsamlingsmetod	13
2.7 Vårt val av datainsamlingsteknik	13
2.8 Vår urvalsmetod	14
2.9 Vår syn på undersökningens reliabilitet och validitet	14
3. Teoretisk referensram	15
3.1 Mode	15
3.1.1 Modeprognoser	16
3.2 Konsumenten och köpbeteende	16
3.3 Kortare produktlivscykler	18
3.4 Designprocessen	19
3.5 Produktutveckling	21
4. Empiri	23
4.1 Presentation av Monki	23
4.2 Presentation av Weekday	23
4.3 Presentation av Bruuns Bazaar	23
4.4 Presentation av Noir	24
4.5 Intervjuer	24
4.5.1 Intervjuobjekt	24
4.5.2 Inspirationskällor och kreativitet	25
4.5.3 Frihet i organisationen	27
4.5.4 Arbetsbörda och stress	28
4.5.5 Prognoser och försäljning	29
4.5.6 Teamarbete	30
4.5.7 Konsumentens påverkan	31
5. Analys	32
5.1 Analys av inspirationskällor och kreativitet	32
5.2 Analys av frihet i organisation	33
5.3 Analys av arbetsbörda och stress	33
5.4 Analys av prognoser och försäljning	34
5.5 Analys av teamarbete	35
5.6 Analys av konsumentens påverkan	36

6. Slutsats	38
7. Avslutande diskussion.....	40
7.1 Reflektion	40
7.2 Kritisk granskning	40
7.3 Förslag till framtida forskning.....	41
8. Referenser	42
9. Bilagor.....	45
Bilaga 1	45
Bilaga 2	45

1. Inledning

Vi har för avsikt att undersöka hur den kreativa processen påverkas i ett modeföretag när bland annat hastigheten på trender och produktlivscyklar i modebranschen ökar. Vi finner ämnet relevant då det har uppmärksammats i media på senare tid. Vi har inte funnit speciellt mycket tidigare forskning inom ämnet. Det vi sett i media är en tendens, en motreaktion och en oro för vad som komma skall. Vi vill undersöka närmare om det finns en överensstämmelse med det som uttryckts i media.

1.1 Problembakgrund

Karl Marx och Thorstein Veblen använde konsumism för att beskriva effekterna av att likställa lycka med att köpa materiella ting och konsumtion. (Kotler et al., 2008) Förr värderade kunden en produkt eller tjänst baserat på kombinationen av rätt kvalitet och pris. Imorgon kommer kunden att värdera produkter och tjänster beroende på service, unicitet och pålitlighet. (van Weele, 2002) På grund av den snabba förändringen av konsumenters smak, teknologi och konkurrens måste företag utveckla en konstant ström av nya produkter och tjänster. (Kotler et al., 2008) Idag befinner vi oss i industriålderns sista fas, vi är fokuserade på effektivitet, exploatering, stegvisa förbättringar och massproduktion. Vi utvecklar nya produkter, likadana som de föregående bara lite bättre och så fortsätter det i oändlighet. Det nya samhället fungerar i realtid. Den information som förr tog dagar, månader om inte år att få fram går idag att anskaffa direkt. (Ridderstråle & Nordström, 1999) Medan global handel växer så intensifieras konkurrensen. Utländska firmor expanderar aggressivt till nya internationella marknader och hemmamarknader är inte längre lika rika på möjligheter. (Kotler et al., 2008) Den ekonomiska verklighet vi lever i innebär att alla konkurrerar med alla. (Ridderstråle & Nordström, 1999)

I modebranschen har pressen ökat avsevärt. Marknaderna är inte längre homogena, utan de är uppdelade då konsumenten utsätts för ett större utbud, billigare priser och föränderligare mode. Tillgång till lyx, förändrad livsstil, mer information, nya sätt att shoppa och dessutom radikala förändringar i kommunikationsteknik gör att det är lätt att förstå hur svårt det är för varumärken att förutspå vad kunden kommer att efterfråga härnäst. (Jackson & Shaw, 2009) Det är inte längre bara två kollektioner om året som ska presenteras, utan fyra, sex eller åtta. (Strömquist, 2008) Som ett exempel lanserar spanska Zara 11000 olika modeller under ett år, det kan jämföras med den amerikanska klädjiganten Gaps 3000. (Lindahl, 2008) Föränderligheten har lett till att mellankollektionerna blir allt viktigare, de fyller på med nyheter mellan vårens och höstens huvudkollektioner. Då de tidigare var interna angelägenheter har de utvecklats till påkostade modevisningar som blir omskrivna i internationell press. (Strömquist, 2008)

Fast fashion kan definieras som modeföretag som har komprimerat sina ledtider för att tillfredställa efterfrågan på marknaden genom att ha rätt produkt, på rätt plats och i rätt tid. (Hayes & Jones, 2006) Det är störst i Europa där exempelvis Spaniens försäljning består till 20 procent av snabbt mode, vilket kan jämföras med USA där det bara motsvarar 1 procent. (Lindahl, 2008) Det är mer lönsamt än traditionellt mode. En av orsakerna till det är att det inte drabbas av prisnedsättningar i lika hög grad. Samtidigt ställs även hårda krav på hur produktionen sker och hur flexibel den är. (Lindahl, 2008)

På senare år kan ett ändrat beteende hos konsumenterna ses som lett till en omedelbar efterfrågan av de senaste modellerna. De kommuniceras genom media som följer modevisningar och rapporterar om vad kändisarna bär. Internet fungerar som ett enormt forum där folk kan kommunicera och interagera med varandra vilket har lett till att

maktbalansen har skiftat, från varumärkena till konsumenterna. (Jackson & Shaw, 2009) Kunderna, särskilt ungdomar, har idag en högre kunskapsnivå än tidigare. Det medför att kraven på företagsledningar och medarbetare ökar kraftigt. (Ekström & Forsberg, 1999) Trendanalytikern David Shah säger att vi inte längre lika oreflekterat sväljer allt som pumpas ut av modemaskineriet. (Strömquist, 2008) Ridderstråle & Nordström (1999) säger att det som spelar roll idag är *vem* som har gjort det inte *var*.

Idag har marknaden blivit transparent. Genom Internet och andra kommunikationssystem har det blivit mycket enklare att skaffa marknadsöversikt. Kraven på effektiv marknadsföring och reklam blir därmed allt större. (Ekström & Forsberg, 1999) Företag lägger miljarder dollar på att försöka ta reda på uppgifter om sina kunder. Information om produkter, tjänster och i princip allt man kan komma på, är mer värt än det underliggande erbjudandet. Det är inte bara mängden information som är viktig, utan också när den kommer och hur korrekt den är. (Ridderstråle & Nordström, 1999)

1.2 Problemdiskussion

Alla stora klädföretag står inför samma dilemma, att förutspå vad som kommer att ske i framtiden. Kläderna måste sys innan modet hunnit ändra sig. Det krävs flera avvägningar, hur många exemplar och i vilka färger ska ett plagg sys upp? Dilemmat blir att om inte kjolen säljs idag, är chansen för att den säljs imorgon ännu mindre. (Lindahl, 2008) Samtidigt som hastigheten trappas upp och konsumtionstakten ökar har trendtakten saktat ner. Kreativiteten blir lidande. De utökade antalet säsonger har lett till att kollektionerna levereras allt tidigare. Numera finns höstkläderna i butik när det är som varmast och vårkläderna när det är som kallast. Designer-duon Viktor & Rolf förklarade i samband med sin höstvisning år 2008 att modesystemet har blivit för pressat. De kände sig inte redo när de skulle sätta igång med den nya kollektionen. De anser sig inte längre hinna med den kreativa processen, modeväxlingarna går för snabbt. (Strömquist, 2008)

Fast fashion definieras som strategier som återförsäljare använder för att anamma nuvarande och uppkommande trender snabbt och effektivt i nuvarande produktsortiment. (Sheridan et al., 2006) Ju senare beslut tas, desto mer sannolikt är det att de kommer att svara till kundens preferenser. (Hayes & Jones, 2006) Modeindustrin är karakteriserad av hög flyktighet, korta livscyklar, låg förutsägbarhet och hög andel impulsinköp. (Sheridan et al., 2006) Zara är ett företag där kunderna köper kläderna på basis av företagets förmåga att svara på trender, inte märket. De kan till och med klippa ut lappen i plagget om det ser tillräckligt mycket ut som ett original från catwalken. Märket är byggt på att kunderna litar på att Zara kommer att leverera kläder med hög modegrad före alla andra. (Saini & Ryle, 2005)

I dag är modevärlden en mångmiljardindustri där marknadsförarna triumferat över upphovsmännen som tvingas slåss för den kreativa kontrollen över sitt eget varumärke. Valentino är "last man standing" i sin generation av *haute couture*-designer. Det kommer aldrig mer att komma en person med hans ställning, menar journalisten Matt Tyrnauer. (Wennö, 2008) Kreativa individer värderar originalitet, nya idéer, möjligheter, flexibilitet, färre restriktioner och att vara kreativa. De skulle hellre skapa en ny idé än att upprepa en gammal idé. Kreativa individer anser att den kreativa processen är en värdefull upplevelse. (Murray, 2004)

Fast fashion-positionering kräver att både interna och externa förhållanden i organisationen omorganiseras så att förhållanden som är flexibla, samarbetsvilliga och som svarar på efterfrågan erhålls. (Sheridan et al., 2006) De senaste fyra decennierna har en ny grupp konsumenter uppkommit, deras finansiella makt och inflytande dominerar marknaderna i den

utvecklade världen. Medan *Gamla konsumenter* köpte av ren vana och påverkades av massmarknadsföring och masskonsumtion så är de *Nya konsumenterna* individualister, involverade, självständiga och informerade när det gäller sin konsumtion. (Lewis & Bridger, 2000)

1.3 Problemformulering

- Blir kreativiteten lidande när det finns så många faktorer som påverkar en designer under designprocessen?
- Stämmer den oro som uttryckts i media, att hastigheten i modebranschen trappats upp, överens med designers uppfattning om hur deras arbetsbörda utvecklas?
- Hur stor hänsyn tar en designer till konsumenten i designprocessen?

1.4 Fallstudieföretag

Vi har valt att basera våra val av fallstudieföretag utifrån ett antal faktorer. Dels handlar det om tillgänglighet, därför har vi valt att kontakta företag i Sverige och Danmark. Varumärkena vi valt är verksamma antingen på den svenska eller på den danska modemarknaden. Vi ville även få en bredd i typ av företag och ville då fokusera på företag som riktar sig till olika kundsegment. Som representant för *high fashion* har vi det danska märket *Noir*, *Monki* och *Weekday* representerar butikskedjor och *Bruuns Bazaar* ligger mellan de två andra och är ett företag som befinner sig i mellansegmentet. Vi har utfört två personliga intervjuer och två intervjuer har hanterats via e-mail. Anledningen till att två intervjuer skedde genom mail-korrespondens beror på penga- och tidsbrist. Vi har valt att intervjua designers på de utvalda företagen då det är de som främst är involverade i den kreativa processen.

1.5 Problemavgränsning

Vi har valt att fokusera på modeföretag som är aktiva på den svenska eller den danska marknaden. Vi begränsar oss även till kläder för vuxna. Vi kommer att inrikta oss på designavdelningen när vi gör vår undersökning på företagen.

1.6 Syfte

Syftet med vår uppsats är att undersöka, beskriva och analysera vad som händer med den kreativa processen i företag verksamma på den svenska eller den danska klädesmarknaden när omvärlden förändras och produktlivscyklar blir kortare och konsumenten ställer allt högre krav. Vi vill se om det som uppmärksammas i media stämmer överens med hur designers upplever det i verkligheten. Då det är ett relativt utforskat område finner vi det relevant att utforska det närmare.

1.7 Uppsatsens disposition

Kapitel 1 Inledning, problemformulering, syfte

I det här kapitlet diskuterar vi bakgrunden som lett fram till vår problemformulering. Vidare redogör vi för vårt syfte samt de avgränsningar vi gjort.

Kapitel 2 Metoddiskussion

Här tar vi upp de vetenskapliga ställningstaganden vi gjort för vår uppsats och även våra metodval.

Kapitel 3 Teoretisk referensram

Det här kapitlet redovisar den litteratur- och teoristudie som är relevant för det valda ämnet.

Kapitel 4 Empiri

Empirikapitlet redogör för de empiriska data som insamlats i samband med uppsatsprocessen.

Kapitel 5 Analys

I analysen bearbetas och analyseras den sammanlagda data som erhållits under skrivandets gång.

Kapitel 6 Slutsats

Här tar vi upp de slutsatser vi tagit och ger svar på de frågeställningar som ställts.

Kapitel 7 Slutdiskussion

Diskussionen i det här kapitlet behandlar våra tankar om arbetsprocessen och dess tillförlitlighet samt förslag på framtida forskning.

2. Metoddiskussion

I det här kapitlet tar vi upp de val av metoder som vi har gjort för vår undersökning. Vi reflekterar och resonerar även kring de olika tillvägagångssätt som finns och dess för- och nackdelar.

2.1 Vårt val av vetenskapligt förhållningssätt

Vi har i vår uppsats antagit ett hermeneutiskt förhållningssätt. Enligt hermeneutiken fås kunskap inte endast genom mätning utan genom att man tolkar människors beteende (Hartman, 2004). Ett annat alternativ hade varit att anta ett positivistiskt förhållningssätt men då vi har fokuserat på förståelse och tolkning av det vi har undersökt så passade det inte. Vi hade även viss förkunskap inom det aktuella ämnet vilket inte heller passar ett positivistiskt synsätt. Positivisterna menar nämligen att forskaren ska kunna bytas ut och resultatet av forskningsarbetet ska ändå bli detsamma (Patel & Davidson, 2003).

Eftersom vi har utgått från den hermeneutiska filosofin har vi använt oss av kvalitativa metoder i vår forskning. Vi har utfört intervjuer med designers om designprocessen och kreativitet som vi sedan har tolkat för att få förståelse för situationen och ge svar på problemställningarna. Vi har antagit ett holistiskt synsätt och försökt att se helheten, genom att både studera delarna och det hela har vi försökt att få en så korrekt bild som möjligt av fenomenet. Målet med vår studie var inte att få fram absoluta sanningar utan vi ämnade belysa vårt forskningsproblem för att ge en ökad förståelse kring fenomenet. Då vi vill undersöka abstrakta ting som kreativitet går det inte att anta ett positivistiskt förhållningssätt då positivisterna menar att kunskap bara kan fås genom saker som kan observeras och mätas.

2.2 Vårt val av metodansats

Vi har valt en deduktiv metodansats och vid en sådan ansats härleds hypoteser ur den redan befintliga teorin som sedan provas empiriskt i det aktuella fallet (Patel & Davidson, 2003). Genom vår förförståelse hade vi utvecklat en hypotes om att designers påverkas av omvärlden och utsätts för påtryckningar från många olika håll. Utifrån teorin gick vi vidare och utformade ett intervjuunderlag som blev grunden till den empiriska undersökningen.

Vi har utifrån den empiriska datainsamlingen försökt att dra generella slutsatser samtidigt som vi var medvetna om att det är svårt påvisa generalitet eftersom det resultat vi fick fram är baserat på få undersökningsobjekt under en begränsad tid. Vi förstod att det fanns risker med att formulera en hypotes utifrån våra egna förkunskaper då det kunde medföra att vi blev alltför subjektiva. Risker var att vi omedvetet sökte de svar som vi på förhand förväntade oss och därför uteslöt alternativa tolkningar. Eftersom vi arbetade på det sättet var induktion inte ett alternativ, för då observeras verkligheten teorineutralt för att sedan vid analys finna regelbundenheter som observationerna sedan kan ge stöd åt (Bryman, 2004).

2.3 Vårt val av undersökningssyfte

Vid ett deskriptivt syfte begränsas det till att endast några aspekter av det fenomen som är av intresse undersöks. Oftast används bara en teknik för informationssamling vid deskriptiva studier, medan problemet försöks belysas allsidigt och med hjälp av flera olika

insamlingstekniker vid explorativa undersökningar. (Patel & Davidson, 2004) Eftersom vi ville undersöka hur designers såg på sitt arbete valde vi bland annat ett deskriptivt syfte, då vi ville använda oss av djupgående intervjuer för att samla information.

Vi valde att inte anamma ett problemlösande syfte då vi inte hade för avsikt att komma fram till lösningar utan att få förståelse för hur situationen såg ut. Det centrala i vår forskning var att återge och beskriva de resultat vi fick fram. Den explorativa undersökningen syftar till att utforska förhållanden eller fenomen som är mindre kända eller okända (Andersen, 1998). Till viss del anammade vi även ett explorativt undersökningssyfte då det fenomen vi undersökte var relativt nytt och ett ämnesområde som det inte forskats särskilt mycket inom.

2.4 Vårt val av undersökningsansats

En fallstudie är en empirisk undersökning som belyser ett samtida fenomen inom det verkliga livets ramar (Andersen, 1998). Vi har valt att göra en multipel fallstudie där fyra olika företag studeras. Anledningen till att vi valde att titta på flera företag var att vi ville få en bredare bild av fenomenet. Det kan vara svårt av att avgränsa fallstudieenheten, det är därför viktigt att tidigt reflektera över vad som är studiens enhet och hur den bör avgränsas (Andersen, 1998). Vi funderade länge och väl över vilken typ av företag som var lämpliga för undersökningen. Vi kom då fram till att vi ville använda oss företag i olika segment av modebranschen. Fallstudien begränsades till organisationernas designavdelningar och vi jämförde resultaten som vi erhöll för att se om det var möjligt att se några samband.

Vi har även delvis använt oss av en tvärsnittsansats, vilket innebär att data samlas in från mer än ett enda fall vid en viss tidpunkt (Bryman & Bell, 2003). Vilket även passade bra eftersom vi valde att göra en multipel fallstudie där vi samlade information från fyra företag. Tvärsnittsansatser kan beskriva olika fenomenens utbredning inom en population (Andersen, 1998). Med vår undersökning hade vi således för avsikt att beskriva det valda fenomenet bland designers på företagen.

En longitudinell undersökningsansats används för att kartlägga förändringar och kan ge kunskaper om det tidsmässiga förhållandet mellan olika variabler (Bryman & Bell, 2003). Då vår studie var tidsbegränsad och vi endast hade möjlighet att intervjua designerna på de valda företagen en gång passade inte en sådan ansats. Det hade varit intressant att göra en uppföljning för att se om deras åsikter förändrades men det kan endast bli aktuellt vid vidare forskning.

2.5 Vårt val av undersökningsmetod

Avsikten med kvalitativa undersökningsmetoder är att få fram fylliga beskrivningar vilket är särskilt lämpligt vid undersökning av okända fenomen som det inte forskats så mycket om (Johannesson & Tufte, 2003). Vi valde en kvalitativ metod vilket passade bra då vi hade för avsikt att tränga ner på djupet. Vi har valt att utföra ett fåtal semistrukturerade intervjuer och då inte de gav några statistiskt hanterbara data var inte en kvantitativ metod ett möjligt val. Inom kvantitativ forskning räknas fenomen och deras utbredning kartläggs, här pekas egenskaper ut som kan mätas med numeriska värden (Hartman, 2004). Vi menar att kreativitet är för abstrakt för att mätas med siffror och vår avsikt var att analysera resultaten genom tolkning. Vi har antagit ett objektiva synsätt och försökt att se problemställningen ur de intervjuades synvinkel. Vi var medvetna om att då vi endast undersökte ett fåtal objekt kunde vi få svårigheter att generalisera resultatet, men vi har försökt att se om det gick att finna samband.

2.6 Vårt val av datainsamlingsmetod

Det finns två typer av data att insamla vid en vetenskaplig studie, sekundärdata och primärdata. Till sekundärdata hör den data som har samlats in av andra personer såsom andra forskare eller institutioner. Primärdata kallas den data som forskaren eller hans medhjälpare själva har samlat in. (Andersen, 1998)

Under uppsatsprocessen har vi anskaffat både primär- och sekundärdata. Genom den inledande litteraturstudien, där vi har studerat tidigare forskning och teorier inom området, fick vi de sekundärdata vi använt oss av. Det var av stor vikt att noggrant studera litteratur och kritiskt granska den innan vi avgjorde om den var lämplig. Vi valde främst litteratur som var aktuell och som var vetenskapligt förankrad. Vi var noggranna med att den litteratur vi använde oss av var kopplad till vårt ämnesområde och valde därför litteratur inom exempelvis området modemarknadsföring. För att ge vår studie en verklighetsförankring valde vi även att, till viss del, studera dagspress och modemagasin som hade uppmärksammat den ökade hastigheten i modebranschen. Vi har varit sparsamma när det kommer till internetkällor och bara använt oss av sådana för att hitta företagsinformation.

Primärdatan inbringades från intervjuer med designers på de valda företagen. I och med att primärdatan har samlats in specifikt för undersökningen så kändes den relevant för vår studie. Det var viktigt för oss att noggrant välja företag som var lämpliga för vår studie så vi kunde erhålla relevanta data.

2.7 Vårt val av datainsamlingsteknik

En intervju kan vara av kvalitativ natur och är då ostrukturerad, eller kvantitativ och strukturerad (Bryman, 2001). Vi kommer att utföra ett antal personliga intervjuer på de företag vi har valt att studera. Intervjuerna kommer att vara semistrukturerade och anledningen till det är för att kunna täcka in de områden som vi vill diskutera utan att för den sakens skull kontrollera intervjun. Genom att hålla den någorlunda öppen hoppas vi på möjligheten att komma till kärnan av frågan.

Vid studier av fenomen görs nästan alltid observationer i dess naturliga miljö (Bryman, 2001). Det hade varit intressant att göra observationer på företagen för att få en djupare inblick och för att kunna tolka deras beteende. Då hade det varit lättare att avgöra huruvida det designerna sa till oss i intervjuerna verkligen var sanningen. Då den ena författaren har praktiserat på Bruuns Bazaar hade en observation där varit möjlig, men eftersom det endast var utförbart på det företaget tyckte vi inte att det var aktuellt för att det kunde ge snedvridna resultat. Vi valde därför att hålla oss till enbart intervjuer och hade för avsikt att vara så granskande som möjligt för att kunna avgöra om det som sades var korrekt.

Ytterligare ett alternativ för vår undersökning hade varit en enkät. En enkät är en skriftlig sammanställning av öppna och slutna frågor där en respondent får svara med egna ord eller efter på förhand givna alternativ (Christensen et al., 2001). Vi ansåg inte att en enkät var lämplig då vi ville få fylliga beskrivningar, ha möjlighet att ställa följdfrågor och erhålla data som kunde analyseras på ett något djupare plan. Vi ville även fokusera på ett fåtal objekt och av den anledningen valde vi bort en enkätundersökning.

2.8 Vår urvalsmetod

När en datainsamling ska genomföras finns det olika sätt att göra sitt urval på. Det som är gemensamt för dem alla är att ju större urval, desto större sannolikhet är det att urvalets uppfattningar stämmer överens med totalpopulationens (Christensen et al., 2001). Då det viktiga i vår undersökning inte var att få ett statistiskt representativt urval så valde vi ett icke-sannolikhetsurval. Vi var medvetna om att vår studie inte skulle stämma överens med en totalpopulation, men försökte finna samband i den mån det var möjligt. Under skrivprocessen gjorde vi ett antal strategiska urval då vi främst var intresserade av att intervjua designers, då de har en expertis inom det valda området. Vi har gjort medvetna val av företag i vårt urval, de företag som intervjuades hade vissa kriterier som styrde. Företagen vi har intervjuat är produktutvecklande företag verksamma på den svenska eller den danska marknaden med vuxna personer som målmarknad.

Ett sannolikhetsurval kräver att det finns ett register över samtliga personer i populationen, en så kallad urvalsram, för att alla ska kunna ha en chans att komma med i urvalet (Christensen et al., 2001). Vi hade inte tillgång till ett register över samtliga designers inom modebranschen och den valda målgruppen och därmed föll möjligheten att göra ett sannolikhetsurval. Vi var medvetna om risken med ett skevt resultat och har försökt motverka genom att välja designers på olika nivåer i modebranschen samt att vi aktat oss för att generalisera i allt för stor utbredning.

2.9 Vår syn på undersökningens reliabilitet och validitet

Endast genom kontinuerlig kritisk prövning och noggrannhet vid bearbetning av materialet kan vi uppnå en tillfredsställande grad av reliabilitet och validitet. (Holme & Solvang, 1997) Vi har under uppsatsens gång varit noggranna med att fortlöpande granska vårt material och ha ett kritiskt förhållningssätt.

Reliabiliteten bestäms av hur mätningarna utförs och noggranna forskarna är vid bearbetningen av data. Hög reliabilitet uppnås av att olika oberoende av varandra mätningar av ett och samma fenomen ger samma resultat. (Holme & Solvang, 1997) Genom våra litteraturstudier, där böcker och artiklar av flertalet olika författare studerades, försökte vi i den mån det går i en kvalitativ studie, att erhålla hög tillförlitlighet. Vi var medvetna om att ett urval på fyra personer inte var tillförlitligt vid generalisering.

För att försöka öka tillförlitligheten på vår undersökning bestämde vi oss för att bända intervjuerna så att vi skulle få med alla detaljer som annars kunde ha missats om vi endast hade antecknat dem. Trots våra ambitioner hade vi tyvärr inte möjlighet att bända alla intervjuerna och inser att det kan ha sänkt reliabiliteten något.

Det är viktigt att vi undersöker det vi avser att undersöka, vilket menas att vi måste veta att vi har god validitet (Patel & Davidson, 2003). För att kunna ge en bild av hur vårt problemområde hanteras i de valda företagen försökte vi med hjälp av intervjuer och samtal samla data för att kunna återge den på bästa sätt. För att få en hög validitet lade vi stor vikt vid utformningen av frågor till de intervjuer som gjordes, utformningen skedde således efter vår teoristudie. Vi var medvetna om att den förkunskap vi innehade skulle ha en viss inverkan på resultatet. Vi lade dock stor vikt vid att försöka ha ett objektiva synsätt och se problemområdet utifrån de intervjuades synvinkel.

3. Teoretisk referensram

Vår teoretiska referensram är utgångspunkten för uppsatsen där vi ger en djupare kunskap i hur mode- och designprocesser ser ut idag samt hur konsumentbeteendet ser ut i branschen. Vi börjar med att behandla mode och prognoser för att sedan gå in mer på konsumenten och köpbeteende och kortare produktlivscykler. Vi avslutar med designprocessen och produktutveckling.

3.1 Mode

Mode kan definieras på flera olika sätt; enligt Breward är det en kanal för uttryck av social identitet, politiska idéer och estetisk smak. Perna säger att det är ett uttryck av tiden och Polhemus och Procter menar att mode ofta används som en synonym till utsmyckning, stil, och klädsel. (Jackson, 2007) Mode kan även ses som en konstform eftersom så mycket kreativitet krävs för att tillverka dess produkter. Mode föder innovation och kreativitet hos dem som arbetar inom industrin. (Stone, 2004) Det kan sägas att mode är en reflektion av tiden, en spegel av existerande idéer i vårt samhälle. (Keiser & Garner, 2003) För att mode ska kunna existera krävs två saker, att det förändras konstant samt en massanämning. (Jackson & Shaw, 2001) Vilket överensstämmer med det som Gabrielle "Coco" Chanel en gång sade: *"Mode existerar inte om det inte promenerar nerför gatan. Mode som stannar i salongen har ingen större betydelse än en maskerad."* (Jackson, 2007)

Förutom att vara en form av artistiskt och kreativt uttryck är mode ett svar på våra funktionella behov, en plattform för nya vetenskapliga applikationer och stimuli för global handel. Mode är utmanande att följa, spännande att upptäcka och nyckfullt om man blir för fixerad, för i slutändan handlar mode om förändring. (Keiser & Garner, 2003) Mode är en av de starkaste ekonomiska krafterna idag. I stort är det trender som bestämmer vad folk köper. Förändringar i dem motiverar till utbyte av garderobens innehåll. (Stone, 2008) Förändring är fundamentalt för mode. Traditionellt har förändringen skett genom säsonger (Höst/vinter, Vår/sommar), men *fast fashion* har gjort de två årliga säsongerna irrelevanta för vissa varumärken då nytt mode och nya minikollektioner dyker upp månadsvis. (Jackson, 2007)

Mode är dynamiskt, det förflyttar sig och omvandlas genom en popularitetscykel som är essensen av mode. Mode existerar på olika nivåer som prioriterar olika saker, exempelvis artistiska, funktionella, vetenskapliga och affärsmässiga aspekter. Det är även ett språk som identifierar oss och våra roller samt uttrycker attityder om ålder, kön, makt och sexualitet. (Keiser & Garner, 2003) Det är evolutionärt av naturen men det är sällan revolutionärt. De förändringar som sker skapas av en gradvis rörelse från en säsong till nästa. (Stone, 2008) Trender kan variera längdmässigt, en speciell "look" kan överlappa flera säsonger. Det kan exempelvis vara en färg, ett material eller form som följer med under många säsonger. (Jackson, 2007) Modetrender utvecklas i cykler, med flugor som varar en väldigt kort tid eller modeklassiker som varar i många säsonger. Modet influeras inte bara av *high fashion* utan även av utveckling av funktionella plagg och urbant mode. (Keiser & Garner, 2003)

För företagen handlar det om att alltid ha nyheter för att locka konsumenterna. Eftersom modet förändras hela tiden och influeras av många olika saker är det svårt för en designer att förutse och tolka "mode-looken" för en säsong. Det gäller för designers och inköpare att tolka informationen som når dem och anpassa den till nyckelmodeller för deras marknad. (Jackson, 2007) De moderna modemarknaderna är fragmenterade och därför kan en säsong ha många olika modefärger och modeller samtidigt, för att tillfredställa mångfalden av smaker i olika

konsumentsegment. Det är inte bara färger som påverkar vilket val konsumenten gör utan även material, tryck, silhuett, detaljer och utsmyckningar. (Jackson, 2007)

Mode är tillgängligt på olika nivåer. Från den högsta nivån som representeras av *couture*, men de flesta konsumenterna gör sina egna modeval från det breda utbudet som existerar på en massmarknadsnivå där praktiska och funktionella kvaliteter värdesätts för att maximera försäljning och vinst. (Keiser & Garner, 2003) Många lyxmärken har unika karaktärsdrag som gör att de lätt kan identifieras, men i massmode är det inte lika utmärkande då många företag följer trender och använder samma informationskällor när de identifierar kommande trender. (Jackson & Shaw, 2001)

3.1.1 Modeprognoser

Några av drivkrafterna bakom förändring inom modet är; globalisering, säkerhet och välmående, demokratisering av mode och lyx, värde och *fast fashion*, nya media och teknologier, kändisar och stilikoner, individualism och specialanpassning samt socialt och miljömässigt ansvar. (Jackson, 2007) Mode ger uttryck för tidens anda och påverkar den i sin tur. Huruvida modedesigners blir framgångsrika eller inte beror på deras förmåga att känna och ana förändringar eller kanske till och med initiera dem. (Stone, 2004) Gabrielle "Coco" Chanel sade en gång: *"Mode existerar inte enbart i klänningar; mode finns i luften, det förs in med vinden, man känner att det är på väg, kan andas in det i skyn och på trottoaren, det är beroende av idéer, seder och händelser."* (Jackson, 2007) Att upptäcka trender och tolka dem för företagets målmarknad är av stor vikt. Ofta tittar företag på den globala modebilden och försöker förutspå vad deras kunder kommer att vara redo att ta till sig de kommande säsongerna. (Keiser & Garner, 2003) Det är omöjligt för företag att exakt förutsäga vad som komma skall, oavsett hur många marknadsundersökningar de gör. Modetrender är av en slumpartad natur och det är det som gör dem intressanta, men det är även skälet till varför det är svårt att planera. (Jackson & Shaw, 2001)

I produktutvecklingens startskede planerar företagen ofta inspirationsresor, syftet med en sådan resa är att kolla upp och känna av de trender som kommer att påverka modet i framtiden. Det handlar exempelvis om att besöka konstutställningar, lyssna på trendorakel, studera lokal musik och media samt observera folklivet. (Héden & McAndrew, 2005) Sociala och kulturella förändringar signalerar uppkommande mode. De förändringarna är i sin tur påverkade av globalisering av världsmarknader och tillgänglighet av sofistikerad informationsteknologi. (Jackson, 2007) Även om planeringen för kommande säsonger startar tidigt är den planeringen endast på en bred och generell nivå. Specifik design och styling görs så sent som möjligt, gärna precis innan produktionen startar. Genom att göra förändringar i sista stund kan det förhindras att fel beslut tas. (Jackson & Shaw, 2009)

3.2 Konsumenten och köpbeteende

Under 1990-talet har vi sett en uppdelning av konsumentmarknaden och hur introduktionen av nya teknologier har förändrat den traditionella marknadsföringsfunktionen. Fokus har skiftat från produkten till att behålla kunderna. Beslut om produktvidd, prissättning och butiksdesign anses allt för viktiga för att helt förlita sig på marknadsavdelningen. Den nya konsumenten är individuell och vill ha kontroll över sitt eget liv, vilket innefattar alla produkter och tjänster som rör det. (Webb, 2007) Designers skapar varje säsong hundratals plagg som de tror kan attrahera kunden. Av dem väljs sedan ett fåtal ut av designers och återförsäljare, men i slutändan är det ändå konsumenten som bestämmer. (Stone, 2004)

Det kan argumenteras för att mode skapar ett kontinuerligt problem då det varje säsong kommer nya produkter och konsumenten måste besluta vad de vill bära. (Jackson & Shaw, 2001) Idag har kedjornas snabba trendtakt och samarbetsiver drivit upp takten i det redan pressade modemaskineriet ytterligare. (Strömquist, 2009) Dagens konsumenter motsäger sig allt mer massproducerade produkter och butiker som känns klonade. De eftersträvar istället något som är rätt för dem. (Webb, 2007) Företag idag måste positionera sig själv för att hantera ständig förändring. Det gäller förändring av konsumentkrav och förväntningar, men även förändringar inom teknologi, affärsklimat och världsordningen. (Keiser & Garner, 2003)

När det kommer till valet vid köp av moderelaterade varor påverkas konsumenten av vissa specifika influenser. Det beror på att de använder moderiktiga produkter främst för att visa vem de är, vilken smak de har, sina värderingar, identitet och aspirationer, det vill säga hur de vill att andra ska se dem. Folk söker olika produkter av olika orsaker, det kan handla om att visa upp designerplagg, att ha saker som är prisvärda och bekväma eller produkter som visar på bra design (Rath et al., 2008, s.5) Modeprodukten är den viktigaste delen i marknadsföringsmixen på grund av att det är produkten konsumenten köper, det är den som låter folk visa hur trendiga de är. Ett varumärke visar på kvalitet och det är utkomsten av designprocessen. Produkten är fokus för de andra delarna i marknadsföringsmixen, det vill säga en fysisk representant för varumärket. (Jackson & Shaw, 2001)

Existensen av en massmarknad med homogena konsumenter har alltid varit något av en myt. Tidigare ville konsumenterna ha billiga, högkvalitativa produkter som tillfredställde deras behov. Dagens konsument är annorlunda. Den sociala förändringen sker allt fortare och vi ser en äldre befolkning som är hälsosammare, familjerna är mindre och kvinnorna arbetar, par gifter sig senare och oftare, folk reser och efterfrågar mer fritid, folk är inte längre rädda för teknologi och de kan hantera datorer. Alla de faktorerna har inflytande på konsumentvaror, tjänster och på den framtida marknadsföringen inom handelssektorn. (Webb, 2007) Även *Fast fashion* har ett starkt inflytande i modeindustrin. Konsumenterna förväntar sig förändring oftare och snabbare. Det sägs av vissa bero på att *fast fashion*-företag har påverkat konsumenten och deras shoppingrytm har förändrats även mot lyxföretag. (Jackson & Shaw, 2009)

Jag vill ha det nu har blivit ledordet bland dagens konsumenter. Tid blir allt mer värdefullt och folk vill ha mer kvalitetstid över till dem själva. Dygnet alla timmar måste utnyttjas och livsstilar har blivit en lösning för att tillfredställa flera behov och önskningar samtidigt. (Webb, 2007) Designers måste ständigt studera de avsedda konsumenternas livsstil. Eftersom processen börjar så långt i förväg så måste en designer kunna förutspå framtida design. De måste även vara medvetna om omgivningen och dess förändring, till exempel händelser i världen, socioekonomisk situation och psykologisk attityd mot mode. (Stone, 2004) Bevis för att individualismen ökar är en nedgång för kollektiva organisationer, handelsunioner, politiska partier, religiösa verksamheter och handelskooperativ. Internet har dock blivit ett verktyg som kan samla likasinnade, till exempel kan en grupp använda sig av ett varumärke som sin symbol, vilket kan vara både positivt och negativt för ett företag. (Webb, 2007)

Designade varor har en särskild plats hos konsumenten, som drivs av två motsägande beteenden. För det första vill folk ha det som alla andra vill ha och för det andra söker de det som är unikt och innovativt. (Rath et al., 2008) Genom att observera människor i omgivningen går det att se att vissa personer leder modet medan andra följer det. Modeledarna tycks ha en instinkt för hur modet utvecklas medan modeföljarna anammar något först när de ser att det är en accepterad trend. (Rath et al., 2008) Det sägs ofta att modedesigner och detaljister är de som dikterar vad konsumenten kommer att bära. Men i verkligheten är det konsumenten som bestämmer genom att acceptera eller avvisa det som erbjuds. (Stone, 2008) Dagens shoppare är allt mer säkra på sig själva och kan lösa sina egna

problem. (Webb, 2007) De har höga förväntningar på klädprodukter och känner frustration när produkterna inte möter deras behov. (Keiser & Garner, 2003) I framtiden kommer kunden, och gör det till viss del redan nu, att föra sin egen baklängesmarknadsföring och de kommer att kräva en oändlig produktvariation. De kommer att identifiera och välja produkter för att tillfredsställa de personliga behoven och till slut kommer varumärkena att vara överflödiga då individen blir sitt eget varumärke. (Webb, 2007)

Vi är på väg in i en konsument-era där producenter skapar produkter som är skraddarsydda efter kundens önskemål. Kunden delger företaget sina preferenser och på så sätt skapas en konkurrensfördel för företaget genom partnerskapet. Genom att kunna erbjuda kunden exakt vad han vill ha gör företaget det svårare för sina konkurrenter. (Keiser & Garner, 2003) Professor Peter Doyle skrev i tidningen *Market Leader* att det i framtiden kommer att krävas tre saker av företagen; att identifiera möjligheter för innovation, skapa nätverk som kan leverera effektiva, snabba och marknadsförbara lösningar, samt att bygga och bibehålla varumärkesvärdet. (Webb, 2007) En utmaning för dagens aktörer i modebranschen är den direkta, globala kommunikationen som konstant för ut ny information till konsumenterna. (Rath et al., 2008) I takt med att produktlivscyklerna krymper och produktutvecklingen blir mer frekvent förväntas företagen vara mer flexibla och lyhörda. (Azadegan et al., 2008) För att möta den utmaningen måste detaljisterna erbjuda konsumenten ett brett utbud av ställen att köpa deras produkter på, det räcker inte längre med enbart butiker. (Rath et al., 2008)

3.3 Kortare produktlivscyklar

När det kommer till moderelaterade och designade varor är folk ombytliga, de glömmar snabbt och vill, allt som oftast, ha nyheter. Konsumentbeteendet är därför inkonsekvent och nyckfullt. Det leder till att om något nytt och intressant dyker upp så skjuter det undan det som tidigare var nummer ett. Det sker på grund av att de som köper designvaror ofta följer trenderna. (Rath et al., 2008) Efterfrågan på modeprodukter är således förgänglig då de oftast bara är relevanta under en säsong. Ökat snabbmode innebär att de här produkterna har en väldigt begränsad livslängd. Därför är det viktigt för inköpare att få rätt produkt till marknaden. (Jackson & Shaw, 2001) Idag är det viktigare att ha ungefär rätt och vara i tid än att ha fullständigt rätt och för sent ute. (Webb, 2007) Timingen, det vill säga att se till att ha produkten redo på marknaden när kunden är redo för det designbudskapet, blir då mer relaterat till marknadsintelligens och att förstå konsumenten än till snabbhet och teknologi. (Pechoux, Little & Istook, 2007) Designprocessen inkluderar idag fler delar. Den är konsumentdriven, den eliminerar steg som inte tillför värde till slutprodukten, den definierar den önskade produkten utifrån detaljerade standarder och specifikationer och partners. Dessutom är designprocessen beroende av de andra parternas förmåga att hålla deadlines så att produkten når marknaden i tid. (Keiser & Garner, 2003)

Konsumenternas köpkraft har en kraftfull effekt på hur modecyklerna rör sig. När köpkraften ökar så ökar ofta hastigheten på modecyklerna. (Stone, 2008) Modets konstanta snabbhet gör att det är irrelevant att göra marknadsundersökningar tidigt då kunden oftast inte vet vilken typ av mode de kommer att bära innan de köper det. (Jackson & Shaw, 2001) Produktutvecklingen är den strategiska, kreativa och tekniska produktionsplaneringen. Det är av stor vikt att ha produkter som har ett uppskattat värde för en väldefinierad användare och som är designad för att nå marknaden när användaren är redo att köpa den. (Keiser & Garner, 2003) Huvudprioritet när man arbetar med mode är därför att utveckla en känsla och medvetenhet om vad som händer i nuet. För att lyckas i mode- och designvärlden så gäller det att vara uppdaterad och ett med tiden, för det som sker nu indikerar vad som är viktigt, önskat och värdesatt av kunden. (Rath et al., 2008)

På bägge sidor av marknaden (lyx eller budget) söker konsumenterna ständigt något nytt. Tidigare var inte modet så dynamiskt och föränderligt, konsumenterna visste och krävde mindre än vad de gör idag. Idag bombarderas konsumenten med information och nyheter hela tiden. (Jackson & Shaw, 2001) Modern kommunikation spelar därför stor roll i dagens accelererande hastighet för de förändringar som sker inom modet. (Stone, 2008)

Det finns sju generella faktorer som påskyndar modecyklerna, vilka är:

- Utbredd köpkraft
- Fritid
- Mer utbildning
- Ökad status för kvinnor
- Teknologiska framsteg
- ”Sales promotion” Rea
- Säsongsförändring

(Stone, 2008)

Modeindustrin, som alltid vill ha snabb förändring, är den industrin som har högst antal produktlivscyklar. Det finns en stor variation av produktlivscyklar som påverkar produkterna och tjänsterna. (Jackson & Shaw, 2009) För *fast-fashion* företag kan vissa stilar och modeller försvinna på bara tre till fyra veckor medan det på andra sidan spektrumet finns modeprodukter som har överlevt ett århundrade och fått en viss ikonstatus. (Jackson & Shaw, 2009)

3.4 Designprocessen

Med kreativt tänkande menas hur människor närmar sig problem och lösningar, deras kapacitet att sätta existerande idéer samman i nya kombinationer. (Amabile, 1998) Designers har förmågan att titta framåt och att skapa en produkt som är unik och ny. (Murray, 2004) Kreativt tänkande är råmaterialet för innovation, det som möjliggör för ett företag att göra saker bättre, billigare, effektivare och mer estetiska. (Pechoux, Little & Istook, 2007) En framgångsrik designer förstår vikten av att alltid vara innovativ och skapa nyheter samtidigt som hon tittar på vad som varit framgångsrikt tidigare. Kunden förväntar sig något nytt varje säsong men samtidigt letar de efter saker som matchar det som de redan har i garderoben. (Stone, 2004) I dagens konkurrenskraftiga omgivning är kreativitet av stor vikt när det kommer till vad som differentierar marknadsledare från följare. (Pechoux, Little & Istook, 2007) Designers måste vara flexibla nog att jobba på olika kvalitetsnivåer och att arbeta med *knock-offs* eller billiga kopior av dyra produkter. Det mesta designarbetet är problemlösning och att tillfredsställa företagets målmarknad, samtidigt som de måste generera vinst. (Murray, 2004)

Kreativitet både styrs av och påverkar många olika krafter, som till exempel design, planering, teknologi, kostnad, prognoser, produkt, presentation, konsument och försäljning. (Pechoux, Little & Istook, 2007) Designers lär sig att jobba runt de begränsningar som modebranschen har. De letar efter kreativa lösningar till de begränsningarna. De borde tänka på begränsningarna som utmaningar snarare än barriärer. De begränsningarna kan vara: kostnader, material, tid, regler och restriktioner, eller bilden av målmarknaden. (Murray, 2004) En barriär som hindrar den kreativa utvecklingen är tid. En individ behöver tid för att kunna utveckla en idé. Vanligtvis finns det inte tillräckligt med tid för att kunna vara kreativ. (Murray, 2004)

Det finns inte *en* formel för kreativitet men det börjar alltid med en person. Verktyg, modeller och teknologi kan bara stödja det kreativa systemet. Men initialt beror det på mixen av inre kvaliteter hos kreatören. Ett kreativt sinne kombinerar en komplex kombination av olika förmågor, kunskaper, färdigheter, karaktärsdrag och behov. (Pechoux, Little & Istook, 2007) Kläddesignprocessen involverar insamling och analys av information om modetrender, marknader och tidigare försäljning. Det rör även ändring av idéer för framgångsrika kombinationer av tyger, modeller och pris. Idéerna är resultatet av kreativiteten. (Pechoux, Little & Istook, 2007)

Den kreativa processen kan beskrivas i fyra steg: förberedelse, inkubation, inspiration och verifikation. (Andrews, 1996) Förberedelse menas den tiden som spenderas till att samla ihop kunskap och information som ska användas till att generera idéer. Omisskännligt behövs tid till att ansamla och kultivera kunskapen. De här två första stegen förekommer skapandet av en kreativ idé och det är här tidsbrist kan ha sin största påverkan. I och med att tidspressen ökar utöver en normal nivå finns det ingen tid till att samla ihop och bearbeta den kunskap som behövs för att komma på nya idéer. Det är i sådana fall som människor tenderar att gå igenom momenten utan lyxen av att tänka. (Andrews 1996) Inkubation är förmågan att kunna åsidosätta svåra problem tillfälligt, arbeta med något annat, för att sedan komma tillbaka till problemet med ett fräsch perspektiv. (Amabile, 1998) Forskare har märkt att individer måste vara i en domän under en längre tid för att kunna göra viktiga genombrott. Tid behövs för att individerna ska vinna den kunskap och den erfarenhet som är nödvändig för att kreativitet ska inträffa. (Murray, 2004)

När kreativiteten är under tidspress slutar det vanligtvis med att den dödas. Trots att tidspressen kan driva folk till att arbeta mer och få mer gjort, den kan i vissa fall göra dem mer kreativa, orsakar det snarare att de rent generellt sett tänker mindre kreativt. (Amabile et al., 2002) Under en undersökning gjord av Amabile framkom det att stor tidspress under en viss dag betydde mindre kreativt tänkande den dagen, nästa dag och dagen efter det. Med andra ord kan det sägas att oavsett om det beror på utmattning eller en slags efterstress, visar studien att de undersökta objekten verkade uppleva en stressbaksmälla som varade minst ett par dagar. (Amabile et al., 2002)

Inom modebranschen frågar sig allt fler om modeväxlingarna har börjat ändras för snabbt. I ena änden finns konsumenter som vant sig vid täta nyheter, inte minst genom att kedjorna blixtnsnabbt hakar på senaste catwalktrend. I andra änden finns de utbytbara och allt mer pressade modeskaparna, med kravet att ständigt leverera snabbare, bättre och mer säljbart. (Strömquist, 2009) Tid borde tillåtas för att utveckla nya idéer och även för att kunna se dem mogna. (Murray, 2004) Modedesignern Hussein Chalayan har sagt: ”...*allt går så snabbt. Det verkar som om vi alla springer efter någonting, utan att nödvändigtvis få fatt i det.*” (Strömquist, 2009) Det finns inga tvivel om att kreativt tänkande är möjligt under extremt hög tidspress. Det är dock bara sannolikt i situationer som är extremt ovanliga i moderna organisationer: det är att en person har möjligheten att bli djupt försjunken i ett viktigt och brådskande problem, vilket sällan händer. (Amabile et al., 2002) Sådana barriärer blockerar kreativa tankar och förmågor. (Murray, 2004) Ett nyckelförhållande för att uppnå kreativitet under hög press är att tolka tidspressen som en meningsfull nödvändighet. (Amabile et al., 2002) I ett samhälle där produkterna blir mer varierade och komplexa, så blir kreativitet snarare än produktivitet nyckeln till framgång och överlevnad. (Pechoux, Little & Istook, 2007)

3.5 Produktutveckling

Den kontinuerliga utvecklingen och förbättringen av nya produkter är mycket viktigt när det kommer till modehandel, gamla idéer blir snabbt uttjänta. (Jackson & Shaw, 2009) Yves Saint Laurent sade en gång: "... Glädjen och spänningen under det tidiga sjuttioalet var spontan och opretentiös. Idag är det framtvingat. Då var det sann revolution; idag är det inget annat än repetition..." (Perna, 1987)

Det finns ett absolut behov för modeföretag att ständigt få in en ström av design och idéer. (Jackson & Shaw, 2009) Den som inte följer med i det accelererade tempot åker snabbt ut. (Strömquist, 2009) En trend i modeindustrin är att förändring ska ske allt snabbare och framgångsrika märken kommer i framtiden att vara de som är mest kapabla att svara snabbt och effektivt till oväntad förändring. (Jackson & Shaw, 2009) Kraven på designers är allt hårdare, om försäljningssiffrorna inte går upp och omedelbar framgång nås är det näste man som gäller. (Strömquist, 2009) Innovation och ny produktutveckling är två av de viktigaste faktorerna för framgång vid handel av varor. Det är viktigt vid marknadsföring av mode. (Jackson & Shaw, 2001)

En designer måste studera livsstilen hos de kunder som de anser är målgruppen för det som de skapar. Eftersom designen skapas tidigt, måste kreatören kunna förutse vad som kommer i framtiden och vara medvetna om effekten av nutida händelser, socioekonomiska tillstånd, och psykologiska attityder mot modeintresse och efterfrågan. (Stone, 2008) Framgångsrik modedesign i kommersiella termer baseras på att kunna erbjuda det kunden vill ha. Hos butikskedjorna är framgångsrik design relaterat till försäljning medan på den mer exklusiva sidan hos exempelvis en *couturedesigner* når framgång och status från sin design. Här handlar det ofta om artistiska tolkningar snarare än praktiska produkter. (Jackson & Shaw, 2001)

Hos mer kommersiellt inriktade företag ligger ansvaret för produktlinjerna hos inköps- och marknadsföringsansvariga som tar hjälp av designers och trendchefer. (Jackson & Shaw, 2001) All design måste produceras med vinst och inom företagets förutbestämda prispivåer. På grund av det måste även tillgänglighet och materialkostnad, företagets image, produktionstekniker och arbetskostnad beaktas, samtidigt som kreativitet används för att skapa spännande design. (Stone, 2008) Hos vissa modeföretag ligger fokus på designfunktionen, som till exempel hos lyxmärken. De flesta lyxmärken är en mix av kreativitet och strategisk ledning. De lägger oerhört stor vikt vid innovation och kreativ design och anlitar ledande designers för att skapa en produkt- och imagestrategi. Designerns roll blir därför minst lika viktig som ledningens. Butikskedjor däremot är främst styrda av inköpare som agerar mer restriktivt och här är designerna främst anonyma. (Jackson & Shaw, 2009) De flesta företag i mellansegmentet använder sig av en mix av ursprunglig innovation och till viss del skapar de *knock-offs* av dyra designerplagg eller modifierade kopior. En bra designer kan alltid ta de huvudsakliga elementen från någon annan designers nya idé och omdesigna den tillräckligt för att den inte ska kunna bli utdömd som en kopia enligt lagen. (Jackson & Shaw, 2009)

Vid skapandet av design som inte enbart reflekterar konsumentattityd och behov utan även artistiska idéer påverkas och begränsas modeskaparna av en rad faktorer. (Stone, 2008) Det kan antas att det inte finns någon helt ny design, många modeidéer bygger på tidigare modeller. Idégenerering är ett resultat av tidigare design som görs om eller förbättras för att passa dagens mode. (Jackson & Shaw, 2009) Insikt och intuition spelar in när det kommer till en designers framgång. Experimentering av nya idéer är ett måste, då det gäller att ha en ny modell redo när en trend kulminerar och ett överflöd skapas. (Stone, 2008) Det är korrekt att säga att det endast skapas ett fåtal helt nya plagg från noll. Modeindustrin, särskilt företag i mellansegmenten, är inte förtjusta i att vara marknadsledande av rädsla att vara för tidiga. För

att reducera risken, så testas ofta ny design och nya idéer småskaligt exempelvis i ett fåtal städer om det till exempel gäller en större modekedja. (Jackson & Shaw, 2009) Det vore dock fel att anta att allt mode som skapas är ett resultat av kopiering av design- och *coutureprodukter*. Nya idéer skapas hela tiden, på alla nivåer inom modebranschen. Det krävs inte längre bara innovation på de högre nivåerna i modevärlden, med dagens snabba informationsflöde är det något som krävs av alla. (Jackson & Shaw, 2009)

Designers jobbar oftast med tre säsonger samtidigt. De kontrollerar försäljning på nuvarande säsong, gör det sista på nästa säsong och utvecklar kommande säsong. Det är självklart en väldig balansgång. (Stone, 2008) Analyserna av säljstatistiken som företagen gör är för att se vilka produkter som kan repeteras, som haft framgångsrik försäljning föregående säsong, vad ska undvikas att upprepas och vad kan utvecklas vidare? I det här skedet spås även vad som eventuellt kan bli kommande säsongers storsäljare. (Héden & McAndrew, 2005) Det finns många anledningar till varför modeprodukter misslyckas. Det kan bero på dålig eller outdaterad design, dålig passform och storlekar eller icke-fashionabla modeller/tryck/färger. Det kan även bero på misslyckad positionering eller butikspresentation, lågt värde för konsumenten eller misslyckad prissättning. Företag misslyckas ibland med att få kunden medveten om produkterna och deras tillgänglighet, vilket även kan bero på stark konkurrens från någon annan. (Jackson & Shaw, 2009)

Även om en modeskapare alltid är alert för det nya och spännande så glömmar de inte det nyligen förflutna. De vet att kunden förväntar sig något nytt varje säsong men de vet att det nya även måste få en plats i deras existerande garderob. (Stone, 2008) De långa ledtider som existerar vid skapandet och producerandet av modeprodukter gör dem känsliga för att bli föråldrade i förtid. Det kan vara att kundernas preferenser har ändrats till dess att produkterna når butiken. Tätt koordinering krävs för att lindra svårigheterna med att utföra den kreativa designprocessen i tid för att passa kundernas preferenser. (Simatupang et al. 2004)

4. Empiri

Uppsatsens empirikapitel grundar sig på ett antal fallstudier av företag verksamma i modebranschen. De fyra företag som intervjuats är: Monki, Weekday, Bruuns Bazaar och Noir. Intervjuerna har dels skett vid möten med designers på företagen Weekday och Bruuns Bazaar och via e-mail med Noir och Monki. De personliga intervjuerna har skett vid ett tillfälle, med möjlighet att följa upp via e-mail. Vi inleder empirikapitlet med en kortfattad presentation av företagen för att sedan redogöra för vad som uppdagades i de fyra intervjuerna.

4.1 Presentation av Monki

Monki är ett svenskt företag som grundades av Linda och Adam Friberg samt Lars Karlsson och är baserat i Göteborg. De första butikerna öppnades 2006. (Liljenberg, 2008) Monkis årsredovisning för perioden 2007-05-01 till 2008-04-30 redovisar en omsättning på 95 662 795 kr. (Bolagsverket, 2009) Monki tillhör modeföretaget Fabric Skandinavien AB som sedan mars 2008 en del av H&M-koncernen. H&M har förvärvat 60% av aktierna i bolaget och från och 1 maj 2008 ingår bolaget i räkenskaperna för H&M-koncernen och kommer att drivas som ett fristående dotterbolag. (H&M, 2008)

Monki är en butikskedja och ett klädmärke för kvinnor. Unika illustrerade tryck berättar historier från Monkisarnas värld. Företaget har idag 25st butiker i Sverige och en i Danmark. (Monki, u.å.) Tanken bakom Monki var att det skulle skilja sig från allt annat, fokus ligger på den grafiska profilen, kläderna ska attrahera en kräsen och medveten tjej. (Liljenberg, 2008)

4.2 Presentation av Weekday

Weekday är en del av Fabric Skandinavien AB som grundades av Adam Friberg, Lars Karlsson, Örjan Andersson och Linda Friberg som kommer att fortsätta arbeta i företaget även efter H&M:s uppköp. (Leijonhufvud, 2008) Butikskedjan Weekday är ett urbant unisexkoncept med sju butiker i Sverige och en i Danmark. (H&M, 2008)

Weekday hade 2007 vuxit till en smärre modekoncern med 300 anställda och försäljning i trettio länder. (Malmberg, 2007) Weekday redovisade en omsättning på 95 414 884 kr för perioden 2007-05-01 till 2008-04-30. (Bolagsverket, 2009) Fabric Skandinavien AB:s, som även består av Cheap Monday, målkonsument är en stilmedveten ung person som inte har en förmögenhet att spendera på mode. Företaget tror inte på traditionell marknadsföring och att tvinga på konsumenterna deras produkter, istället väljer de att anordna fester och samarbeta med uppkommande svenska designer. (Groves, 2008)

4.3 Presentation av Bruuns Bazaar

Med kläder som har en *avslappnad elegans* startades Bruuns Bazaar 1994 av bröderna Björn och Teis Bruun för att fylla ett hål på den skandinaviska modemarknaden. Från början var det endast damkläder men efter ett par år lade de även till en herrlinje. I dagens läge har de två huvudlinjer, kallade BB men's och BB women's och två underlinjer på både herr och dam som heter BZR. Alla linjerna släpper fyra kollektioner om året, två stora och två små (Bruuns

Bazaar, 2009). Bruuns Bazaar omsatte ca 200 miljoner dkk år 2007. (Startvækst, 2008) Idag är de ett av de största danska märkena med en vision av att vara ett ledande internationellt trendskapande modemärke vars kärnmarknad är Skandinavien och Europa. De har ca 160st anställda och 13st egna butiker. Förutom kärnmarknaderna säljer de även sina kläder i Kanada, Japan, Hong Kong och Seoul. (Bruuns Bazaar, 2009)

4.4 Presentation av Noir

Noir är ett danskt lyxmodemärke som kombinerar banbrytande design med socialt ansvar. Företaget grundades av Peter Ingwersen i Danmark 2005. Företaget har ca 15st anställda på huvudkontoret och år 2007 hade de en omsättning på 11 miljoner DKK. De har en huvudlinje kallad Noir och en underlinje som heter Bllack Noir. Båda är riktade till kvinnor. Företagets nyckelement är till lika stor del hållbarhet som stil och design. Företaget har bevisat att god kvalitet kan kombineras med etisk handelsverksamhet. Noir bygger på tron att lyxmode kan produceras hållbart och försvarbart samtidigt som de är i framkant designmässigt på den internationella lyxmodescenen. Noir har 22st butiker i Australien, Österrike, Belgien, Danmark, Frankrike, Tyskland, Japan, Nederländerna, Schweiz, Turkiet och USA. (Noir, u.å.)

4.5 Intervjuer

I den här delen görs en sammanställning av de intervjuer som genomförts i syftet att ge svar på vår problemställning. I sammanställningen presenteras den erhållna informationen i olika avsnitt beroende på ämne.

4.5.1 Intervjuobjekt

Marisa Fjärem är konceptutvecklare och Art Director, grafisk designer och illustratör för Monki. Hon har gedigen utbildning från Forsbergs skola i Grafik och design, Konstfacks utbildning i Grafisk design och illustration och Södertörns utbildning Samtida estetik. Innan hon började på Monki har hon bland annat jobbat på förpackningsbyrån Amore och designat Acne jeans logo. Hon har även jobbat för VÅR med klädkoncept som Crocker och Levi's.

Sanna Atldax, designar herrkonceptet på Weekday, har utbildats vid Beckmans designskola i tre år på Modedesignprogrammet. Innan hon började som konceptdesigner på Weekday har hon arbetat på H&M och för Cheap Monday.

Maria Meilgaard arbetar som chefsdesigner på den lite yngre linjen BZR women på det danska företaget Bruuns Bazaar. Hon har utbildats till designer vid Danmarks Designskole. Efter att ha blivit färdigutbildad bodde hon i London i fem år och jobbade bland annat för Katherine Hamnett. I Danmark har hon drivit en egen firma och jobbat på företag som Sand och InWear som chefsdesigner, innan hon kom till Bruuns Bazaar.

Karin Eggert är designassistent på Noir och har en kandidatexamen vid Danmarks Designskole. Hon började som praktikant på Noir och är idag designassistent för Noir och undermärket Bllack Noir.

All fakta i resterande delar av kapitlet är hämtad från de intervjuer som gjorts för uppsatsens empirikapitel. I fortsättningen av kapitlet kommer de intervjuade designerna refereras till som *Marisa*, *Sanna*, *Maria* och *Karin*.

4.5.2 Inspirationskällor och kreativitet

Sanna inspireras av samtiden och omgivningen. Hon besöker loppmarknader och second handbutiker, inspirationen kommer från både kläder och möbler. Eftersom hon arbetar för ett kommersiellt märke är det viktigt att vara medveten om aktuella filmer, konst, musik och andra kulturella betingelser. I likhet med *Sanna* stimuleras *Karin* av flera olika saker. Hon inspireras av allt från musik till arkitektur och modemagasin. *Marisa* får även hon inspiration från loppmarknader och second hand, men även från bloggare med roliga egensinniga idéer och att resa och möta roliga människor ute i världen. Internet är en stor inspirationskälla och informationsbank för *Sanna* också. Bloggar och trendsidor är några exempel på detta. Hon kollar gärna på sidor som inte är direkt kopplade till mode och anser att historien bakom en person kan ge henne mycket.

En kreativ miljö för *Sanna* präglas av trygghet och lugn. Tystnad är viktigt och hon sitter gärna för sig själv när hon arbetar, vid behov diskuterar hon gärna sina idéer med andra kollegor. De mest kreativa samtalen är ofta dem som hon för med vänner och bekanta, gärna med personer som inte håller på med just mode. Hon säger att det exempelvis kan vara personer som inte sysslar med just kläder men som har ett kreativt sinne. Även *Maria* tycker att det är en bra idé att diskutera det hon arbetar med just för tillfället med andra människor, både som jobbar inom och utom modebranschen. Ibland kan hon ha i princip klart för sig hur ett visst plagg ska se ut men så kan det kännas som att en liten detalj saknas och då tycker hon att det kan vara bra att prata med någon om saken och på så sätt få en helt annan input, kanske något som hon själv inte skulle ha kommit på.

Ett designkontor är en av de mest kreativa miljöerna som finns för *Maria*. För där finns alla de verktyg och personer som behövs för att skapa en hel kollektion och det är bland annat genom samarbetet med dem hon hittar sin kreativitet. Det är tanken på att alla möjligheter finns där för att genomgå designprocessen från idé till färdigt plagg som ger den känslan. En kreativ miljö för *Karin* är en plats där det finns frihet att göra det som krävs för att komma in i en kreativ stämning. För henne är det även en miljö där hon kommer överens med kollegor och vänner. *Marisa* vill ha mycket inspiration runt omkring sig när hon arbetar, exempelvis böcker, prover och bilder. Hon tycker om att arbeta i en designstudio och vill inte sitta i ett kontorslandskap.

Precis som *Maria* får *Sanna* får sina bästa idéer när hon inte letar efter dem. *Marisa* får ofta sina bästa idéer på kvällstid och känner sig som mest kreativ efter en resa, när hon sett nya saker. För *Maria* kan det vara när hon vaknar på morgonen, är på fest eller bara går nerför gatan, oftast är det dock när hon inte har några speciella uppgifter att fokusera på. *Sanna* påpekar dock att hon ofta inser att de idéerna uppkommit efter en längre process inombords. Många idéer föds även när hon är ute och reser, antingen i professionellt syfte, men även vid privata resor. De är av olika karaktär och *Sanna* anser att jobbresor ibland kan fokusera för mycket på att bara springa i affärer medan privata resor kan ge annat, då hon tar sig tid till att koppla av och uppmärksamma omgivningen. *Karin* får sina bästa idéer när hon har tid på sig, när hon kan fördjupa sig i något och har möjlighet att tänka efter. Det är ofta tidigt i designprocessen, då när det främst handlar om det kreativa och annat inte är så viktigt, som *Karin* känner sig som mest kreativ.

Speciellt resor är även en stor inspirationskälla för *Maria* och hon går gärna ner på djupet med vad hon upplever där. Nu senast var hon i Marrakesh och började efteråt undersöka andra personer som har varit där förut, som exempelvis Yves Saint Laurent, Jimi Hendrix och Mick Jagger. Genom dem går hon sedan vidare och finner mer att inspireras av. Hon gillar att bygga historier kring kollektionerna och har ibland en person i fokus som en slags musa. Den musan skapar hon en hel värld för och sedan en kollektion som skulle passa i den världen.

Samtidigt måste den vara tillräckligt anpassad för att passa in i företagets koncept. Exempelvis fann hon 20-talsdivan Marchesa Luisa Casatis värld oerhört intressant då hon brukade hålla galna maskerader i Venedig, där hon gick med geparder i koppel och ormar som smycken. De spektakulära och fantastiska influenserna tar sedan *Maria* och omarbetar så att de passar in i kollektionen, som måste vara kommersiellt gångbar, genom exempelvis ett tryck.

Sanna upplever ibland perioder då kreativitet saknas, hon anser att idéer inte bara kommer till henne utan det kräver arbete. Det är en process och en dålig idé kan genom arbete utvecklas och i förlängningen bli något nytt och bra. Ofta händer det att hon kommer in i ett "flow", det handlar om att så ett frö, kanske känns det trögt i början men när hon väl kommer på en idé kan den ofta utvecklas till många olika saker. Först sitter hon utan en enda tanke och helt plötsligt har hon 40 nya skjortor framför sig. När *Marisa* precis gjort färdigt en kollektion känner hon sig som minst kreativ. För att återigen komma in i en kreativ sinnesstämning brukar *Marisa* gå in i sig själv och meditera för att se vad hon själv vill se eller ha.

Karin säger att hon definitivt upplever perioder då kreativiteten avsaknas. Det bästa för henne vore då att inte jobba den dagen för de perioderna uppstår ofta när hon har för mycket att göra. Det bästa då vore enligt *Karin* att gå hem och göra något helt annat, till exempel ta hand om tvätten eller ta en promenad, för det är då bra idéer dyker upp. Vid andra tillfällen är det bara att ta sig i kragen och sätta sig ner och arbeta. För att kunna arbeta eller vara ledig beroende på när kreativitet finns krävs god disciplin. *Karin* tycker att det skulle vara ett bra sätt att arbeta om det gick att hantera, men det finns inget utrymme för det på *Noir*.

Efter att har jobbat så länge som *Maria* menar hon att hon har byggt upp ett bibliotek av kunskap som hon alltid kan gå tillbaka till. I och med det finner hon aldrig att hon har perioder då hon inte känner sig kreativ. Hon menar att det inte är som att sitta och måla, att designa kläder. Det är ett jobb och det finns alltid en deadline som måste hållas och då går det inte heller att ha perioder utan idéer. Hennes trick för att överkomma eventuella mindre kreativa perioder är att efterforska mycket. Hon kan utgå från ett enda ord eller en bild och söka på Internet, läsa böcker om ämnet och därigenom bygga upp den historien som hon letar efter. Hon söker efter färger exempelvis i tidningar och river ur och lägger ihop och hittar slutligen de färger hon behöver, de som passar för just det ordet eller bilden hon utgick ifrån.

Sannas bästa sätt att skapa något nytt är att skapa en uppgift för sig själv, exempelvis att tänka på en specifik kund och skapa något till honom. Utifrån det kan hon sedan jobba vidare. Hon tycker också det är olika beroende på vilket varumärke hon ritar, för när hon tidigare ritat för mindre varumärken kan hon se att hon är mer fri och kan skapa utifrån sig själv, men för *Weekday* är det viktigt att fokus ligger på det kommersiella och kunden. *Karins* bästa idéer uppstår ibland från ingenstans medan de andra gånger är väldigt planerade. Hon letar väldigt målinriktat efter specifika saker som kan ge inspiration. *Karin* anser att de bästa idéerna ofta uppstår i startskedet när en kollektion skapas. Då har hon ett öppet sinne och tillåts att göra vad som helst. *Karin* tycker att ett bra sätt att komma in i ett kreativt "flow" är att ta sig tid att göra något annat ett tag, kanske bara för en halvtimme. Något som hon verkligen inte tycker hjälper är att sätta sig ner och titta på vad andra designers har gjort för då känner hon att hon lätt kan bli förvirrad och tappa tråden.

Karin känner att hon delvis har frihet i organisation att vara så kreativ som hon önskar. Eftersom hon är assistent så är hon dock bunden till designern som oftast är den som kommer på idéer på hur saker och ting ska göras. Hon tycker att det är viktigt att försöka vara så kreativ som möjligt för ibland kan hon överraska designern med saker som han eller hon inte tänkt på. På det stora hela anser *Karin* att det vore bra att ha mer tid över för den kreativa

biten. Hon tycker dock att hon skulle kunna ge ännu mer än vad hon gör idag, men det går inte på grund av att hon idag är designassistent, hennes mål är att bli designer.

När vi ställer frågan om vad de tycker om *knock-offs* av designerplagg säger *Sanna* att det existerar och att alla tittar på de stora. Men samtidigt påpekar hon att det inte får glömmas att det mesta som ritas, ritas samtidigt. *Sanna* säger ofta att de upptäcker att de gjort ett plagg som liknar något någon annan gjort, men hon tror att det mer handlar om att det råder en viss stämning och att flugor uppstår. Det handlar om att modependeln svänger och inte att designers tittar på varandra, utan mer om tidsandan. *Marisa* gillar inte *knock-offs* men hon kan ibland förstå hur grundidén hos ett plagg kan bli väldigt uppmärksammat och att folk senare har fortsatt på samma linje. Hon säger att meningen med *Monki* är att det ska vara ett alternativt märke och då kan det många gånger hända att om det har blivit en viss hype kring ett plagg eller en viss trend så kan de välja att inte haka på den. De försöker hellre finna inspiration i secondhand kläder snarare än det andra har att erbjuda för tillfället.

Sanna säger att hon ibland hos vissa butikskedjor som jobbar med extremt korta ledtider kan se produkter som är oerhört lika andras produkter. Hon kan tycka att det är tråkigt, men samtidigt anser *Sanna* att man som designer kan se det som smickrande att folk vill göra det som man har designat. Hon säger även att det å ena sidan kan vara roligt att kunna erbjuda kunden en billigare variant av ett dyrt plagg. Å andra sidan är det enligt henne väldigt farligt, för det är inte tillåtet att kopiera någons design rakt av. Slutligen säger *Sanna* att hon inte utbildat sig i fyra år för att sitta och kopiera, då hade någon annan lika gärna kunnat göra hennes jobb. *Maria* säger att hon inte tycker om *knock-offs* men påpekar även att de på *Bruuns Bazaar* allt som oftast ser tillbaka på sina tidigare kollektioner, ca 80 % av det de skapar bygger på tidigare modeller.

4.5.3 Frihet i organisationen

Sanna känner att hon har en plats i *Weekdays* organisation att vara så fri som hon vill. Hon är sin egen chef, och skulle i princip kunna sköta sitt arbete utan att fråga sina medarbetare. Hon tycker att det är skönt att ha möten där hon presenterar sina generella idéer och får de andras åsikter. Men i slutändan är det hon som har sista ordet. Hon har ingen att rapportera till men genom de möten de har säger hon att de på så sätt kontrollerar varandra. *Maria* menar precis som *Sanna* att hon är precis så fri som hon vill i sitt arbete, men att det är frihet under ansvar. Hon har ingen hon behöver avlägga rapporter till, hon disponerar sin tid som hon själv önskar och de möten de har är för det mesta informella. Hon känner aldrig att folk jobbar emot henne då de försöker hålla en öppen dialog och alla jobbar mot samma mål. Även *Marisa* känner att hon har frihet i organisationen men hon säger att hon även har en unik position. Hon kontrollerar kvaliteten på sitt eget arbete men har andra personer som kontrollerar att det hon skapar säljer. *Marisa* tycker att hon främst är sin egen chef även om hon har en riktig chef i Göteborg. Hon diskuterar sina idéer med andra eftersom hon anser att det är omöjligt att vara expert på allt och att det är viktigt att få andras infallsvinklar. *Marisa* påpekar samtidigt att merparten av idéerna måste kläckas så snabbt att det inte finns tid att diskutera dem med andra.

Sanna känner sig fri men samtidigt känner hon ett ansvar gentemot kunden och företaget. Hon anser att hon vet vad hon gör efter att ha jobbat som designer i 10 år och tror delvis att det är därför som ingen behöver kontrollera hennes arbete. Hon känner sig aldrig motarbetad och bestämmer över sin egen tid, hon känner även att hon har möjlighet att få utlopp för sin kreativitet i den utsträckning hon önskar i likhet med *Maria*. *Marisa* anser att hon är väldigt fri, speciellt i jämförelse med andra företag. Samtidigt medger hon att hon har mindre frihet idag än när *Monki* startades. Idag är försäljning viktigt och det som skapas jämförs med

tidigare säljlistor och om det liknar något som sålt dåligt måste hon ha väldigt bra argument för att få igenom sin idé. I början gjorde *Monki* något helt nytt, som ingen hade gjort tidigare och då menar *Marisa* att det var omöjligt att veta om det skulle sälja eller inte. Då kunde hon lättare få igenom nya idéer, medan de idag har en referensram att gå efter.

Karins situation ser lite annorlunda ut. Hon känner sig inte direkt motarbetad men samtidigt säger hon att hon är underordnad Karoline, chefsdesignern på *Noir*. Karoline styr över hennes tid vilket *Karin* anser vara frustrerande. Hon känner sig inte särskilt fri i sitt arbete då hon är designassistent. Hon tycker att designern har mer frihet samtidigt som denne är bunden till att designa för varumärket och att företagets kreativa ledare måste godkänna det. Hon diskuterar idéer tillsammans med designern, speciellt eftersom det hon kommer på måste passa ihop med det designern gör. *Karin* upplever ibland frustration då designern inte alltid diskuterar sina idéer med henne. Peter Ingwersen, den kreativa ledaren på *Noir* kontrollerar *Karins* arbete regelbundet. Hon har möten tillsammans med honom och presenterar sina idéer och han ger sina kommentarer.

Marisa tycker att de ibland har för många möten som egentligen inte för arbetet något framåt men ofta handlar mötena om att briefa om vem som gör vad och de mötena är väldigt viktiga. För henne handlar möten ofta om att delegera ut uppgifter till de andra i hennes team. På Göteborgskontoret har de ofta möten som handlar om försäljning och analyser av dem och hon får ofta känslan av att det stjälar väldigt mycket tid som det kunde göras viktigare saker på.

4.5.4 Arbetsbörda och stress

På *Weekday* jobbar de efter en väldigt strikt tidsplan. *Sanna* anser att hennes arbetsbörda är lätt, hon arbetar idag halvtid och tycker att hon har det lugnt och skönt. Eftersom *Weekday* är ett ganska nytt företag expanderar de hela tiden och antalet artiklar ökar, men samtidigt har de möjlighet att anställa nytt folk. Från början var de bara ett fåtal personer och nu har de fått rutin på arbetet. Att arbetet blivit mer strukturerat har enligt *Sanna* lett till att arbetsbördan minskat. *Marisa* sätter upp sitt eget schema, men måste anpassa sig efter fabriktider som är schemalagda, samt öppningar av butiker. Tiden däremellan är upp till henne i vilken ordning hon gör uppgifterna.

Monki har liksom *Weekday* expanderat enormt mycket under kort tid, *Marisas* arbetsbörda har lättat eftersom hon idag har två medhjälpare. Hon fokuserar idag på att ta viktiga beslut och att göra konceptgrafik. *Marisa* berättar att *Monki* har speciell grafik som är trendgivande för företaget och hon utvecklar nya koncept i *Monkivärlden*. Hon är även den som designar allt nytt när deras sortiment vidareutvecklas som till exempel smink, accessoarer och småprylar.

Karin anser inte att hon kontrollerar designprocessen, utan det är Karoline, designern på *Noir* som gör det. De har en kalender som alla i företaget bör följa. Det leder till att det ibland lämnas alldeles för lite tid till vissa saker som kunde ha behövt mer tid, men Karoline, designern, måste planera sin process efter företagets kalender. Ibland hamnar de långt efter vilket *Karin* tycker är synd för det är inte alltid nödvändigt. *Karin* anser att hon har ett visst inflytande men i slutändan är det Karoline och Peter som bestämmer.

Maria känner, liksom *Sanna*, att efter att ha varit på ett företag i fem år så känner hon till arbets sättet vilket gör att hon automatiskt lättar på sin arbetsbörda då det blir mer rutinerat. Hon säger även att arbetsbördan i princip är lika stor nu som förr om åren. Förr hade de större kollektioner men i takt med att de har blivit mindre så har andra moment tillkommit, vilket jämnar ut arbetsbördan. Trots att de har en bestämd tidsplan på *Bruuns Bazaar* och att det kan vara stressigt precis innan deadline så finns en viss flexibilitet. Det är ändå ett designdrivet

företag och då anser de att det är slutprodukten som räknas i slutändan. *Karin* berättar att de har en strikt tidsplan, men designern *Karoline* är inte särskilt bra på att följa den. Det leder till att de ofta hamnar efter planeringen och *Karin* känner inte att det är något som hon kan påverka.

På *Bruuns Bazaar* har de en jämn nivå av ”stress” men precis innan deadlines är det alltid mer stressigt än vanligt. Antingen kan det vara att kollektionen ska avslutas eller att de har ett försäljningsmöte som ska förberedas inför. *Maria* tycker att det finns både positiv och negativ stress. *Sanna* däremot ogillar stress och anser inte att det finns positiv stress överhuvudtaget. Hon anser sig ha det lugnt men det går även i perioder när det är mer eller mindre att göra. Anledningen till att *Sanna* inte känner stress är hennes gedigna erfarenhet, hon har arbetat i branschen länge och är medveten om hur lång tid saker och ting tar. Hon har lärt sig av sina misstag och hennes arbetsprocess idag är smartare än när hon var ny i branschen. *Karin* anser att alla på företaget är väldigt stressade och ofta berättar för varandra hur stressade de är. Samtidigt kan hon ibland se hur designern *Karoline* sitter och gör ingenting och sedan två veckor senare klagar hon över hur stressad hon är. *Karin* tror att hantera stress handlar om planering och att följa den uppsatta planen. *Karin* håller även med *Sanna* om att det finns mer och mindre stressiga perioder. När en kollektion ska skickas till leverantörerna blir arbetsbördan ofta tung och det krävs att hon arbetar övertid. Det skulle enligt henne kunna förhindras om de hade varit ute i mer god tid. *Marisa* känner sig mindre stressad idag än tidigare, men det beror på att hon då gjorde allt själv och idag har hon hjälp. Hon tycker att hon har ett väldigt stressigt jobb med många deadlines men hon har lärt sig hantera stressen genom åren. Stressnivån varierar på *Monki* de har både produktionsperioder och inspirationsperioder, där de senare är mindre stressiga.

4.5.5 Prognoser och försäljning

Sanna kontrollerar designprocessen på ett kreativt plan och anser sig ha stort inflytande på den slutgiltiga produkten. Hon säger att det inom företaget läggs stor vikt vid vad som säljer och inte. Det är baserat på den informationen som de avgör vilka produkter som ska behållas, omarbetas eller förkastas. Till syvende och sist är *Weekday* ett kommersiellt företag och därav ligger fokus på försäljningen. På *Monki* sitter design och inköp i Göteborg men grafik och koncept i Stockholm och *Marisa* ser inga problem med att jobba på det sättet utan kan känna att det är lite skönt att inte styras för mycket av de säljlistor som de på inköp sitter med nere i Göteborg, hon tror att det skulle kunna vara hämmande för kreativiteten.

Antalet kollektioner har ökat på företaget, för *Weekday* sker allt i en löpande process och under senaste året har kollektionen dubblats. Kollektionerna görs ungefär 8-9 månader innan de når butik, men det varierar något ibland går det fortare och ibland långsammare. På senare tid har ledtiden förlängts för att säkra produktion men målet är att korta ner den igen, vilket *Sanna* tror kommer att ske i framtiden. *Marisa* berättar att antalet kollektioner per år blivit fler och standardledtid är nio månader för hela kollektionen, det finns dock undantagsfall där det kan ledtiden kan vara så kort som tre månader. Hon anser att tiden då de gör sina prognoser inte har förändrats, men trendcyklerna ser annorlunda ut nu än för fem år sedan. *Karin* berättar att det på *Noir* också ökar, ett exempel är att de för höst/vinter 2009 hade 60 modeller och för vår/sommar 2010 är det 85 modeller. På *Noir* har de en ledtid på ca 10-12 månader från idé till butik. Hon kan inte ge ett svar på om ledtiden förändrats något då hon inte arbetat i företaget så länge.

Sanna är inte speciellt involverad i företagets försäljning, när hon lämnar produkten för produktion tar hennes arbete slut. Hon tittar på vad som säljer och tar intryck av det men det påverkar inte henne. *Sanna* tycker att god försäljning är bra för då blir hon lämnad i fred och

kan skapa det hon vill. När produkter säljer dåligt skapas en nervös stämning i företaget och folk blir rädda att ta ut svängarna, när det egentligen borde vara tvärtom. Vid dålig försäljning tittar de ofta bakåt och fastnar i produkter som sålt bra förr men risken är då att kunden tröttnat på just de produkterna. *Karin* anser att det kan ibland kan vara tråkigt att bli tillsagd att återskapa samma modell på grund av bra försäljning och tycker att det ibland är svårt att förstå varför vissa saker säljer bättre än andra. Hon tror att anledningen till att vissa saker säljer bättre beror på vad säljaren själv tycker om. Ibland måste de som designers släppa en modell och tänka ”okej, vi kanske inte tycker om den, men det gör kunden” och det tycker hon är synd.

Om ett plagg har sålt bra kan *Maria* känna en viss stolthet över att folk har gillat det hon har skapat, hon kan ibland på förhand veta om det är en volymprodukt hon ritar eller om det är ett lite svårare plagg som inte alla kommer att förstå. Hon tittar på försäljningen men låter den ändå inte styra hur hon arbetar eller vad hon ritar. Hon påpekar dock ändå att om hennes kläder inte skulle sälja så skulle det vara ett problem. När hon ritar nya kläder kan hon ibland försöka se det ur säljarnas synvinkel för att inte göra för svåra plagg. *Marisa* är informerad om vad som säljer eller inte säljer och försöker analysera varför. Hon funderar exempelvis på om de var för tidiga, om det var för svårt, om det var för dyrt, eller om passform och kvalitet var dålig. Här arbetar hon nära tillsammans med inköparna för att komma fram till svaren. På *Monki* har de idéer som det inte riktigt är meningen att kunden ska förstå och därmed räknar de inte med någon stor försäljning på just de produkterna. Skälet till att de finns där är för att stärka varumärket och det är inräknat i budgeten. Hon hoppas att det i slutändan är de varumärkesstärkande, lite svårare idéerna som är de som säljer bäst. Vid designprocessens början berättar *Karin* att de tittar på tidigare försäljning för att se vad som sålt och utifrån de kan de påbörja processen. Tidigare inrättade de en lista över vad de skulle ha med i kollektionen, men för vår/sommar 2010 så har de fått mer fria händer, vilket *Karin* tycker är bra eftersom de även borde tänka på vad som kommer att bli nästa stora grej och inte bara titta bakåt på vad som sålt bra.

4.5.6 Teamarbete

Sanna ser ingen svårighet att arbeta tillsammans med folk med olika bakgrund, så länge alla vet sin uppgift. Då är det roligt med folk med olika förutsättningar, problemen uppstår om alla ska hålla på med samma sak. *Sanna* är utbildad designer och anser sig kunna sin sak och kan tycka att det är svårt när alla vill lägga sig i designprocessen. Det är många som vill tycka till om design och det händer att det blir en prestigekamp vilket *Sanna* tycker är onödigt. Alla ska givetvis få vara med och ge sina åsikter men i slutändan har *Sanna* sista ordet när det kommer till designen, likväl som hon anser att inköparen styr över sina arbetsuppgifter och kan säga ifrån när det behövs. *Marisa* har mycket att säga till om hur det slutliga resultatet ska se ut men det kan hända att inköparen kommer in och ändrar färgerna men det spelar inte så stor roll för henne. Hon tycker att det går bra att jobba i team förutom ibland om någon inte arbetar lika strukturerat som hon själv, då kan hon känna att hon lika gärna skulle kunna gjort det själv. Så ser det inte ut just nu, utan de personer hon jobbar med nu fungerar bra. *Karin* tycker att folket hon arbetar tillsammans med på *Noir* är välutbildade och hon litar på deras kompetens.

Tidigare har design och produktion på *Weekday* suttit var för sig. Men i nuläget flyttar hela företaget till Göteborg, *Sanna* anser att det har fungerat bra innan när de satt på varsitt håll i Stockholm och Göteborg men tror att kommer att bli ännu bättre nu när de arbetar nära varandra. På *Noir* är försäljningskontoret och designkontoret på olika ställen. Nyligen flyttade produktion och sourcing ihop med design, *Karin* tycker att det är viktigt att jobba tätt tillsammans och ha kontakt med varandra dagligen, både med produktions- och

försäljningsavdelningen. Hon berättar att det ofta händer att de inte vet hur försäljningen ser ut eller hur en modevisning gick.

Då *Bruuns Bazaar* är ett designdrivet företag jobbar inköp och design på olika avdelningar men håller en konstant dialog däremellan. Eftersom företaget arbetar på det sättet är det *Maria* som har sista ordet när det gäller de kläder hon designar. *Maria* har insett att personlighet är väldigt viktigt vid samarbete, hon anser att det blir lättare att jobba om de som arbetar ihop inte är för olika som personer, men det är inte ofta hon har stött på problem under sin yrkesverksamma tid.

4.5.7 Konsumentens påverkan

Konsumentens åsikt är viktig för *Sanna*, för det är de som ska köpa produkterna. Hon tror samtidigt inte att det skulle fungera att fråga konsumenterna vad de vill ha på sig om ett år då de förmodligen inte kan skilja på idag, imorgon eller ett år från idag. Om hon skulle lyssna på konsumenten skulle hon alltid ligga steget efter. Det är en utmaning att ta fram produkter som kunden vill bära om ett eller två år. Konsumentens åsikt är viktig även för *Karin*, om de inte kan tillfredställa dem så kommer de inte heller att sälja sina produkter. När hon var ny i företaget tyckte hon att det var synd när det talades om att produkterna var säljbara men idag inser hon att det gäller att vara realistisk. *Noir* är ett företag vilket innebär att de måste sälja sina produkter. Samtidigt känner *Karin* att det vore skönt att inte behöva tänka kommersiellt men då tror hon inte att ett företag skulle lyckas överleva speciellt länge.

Sanna tror att det är de på *Weekday* som påverkar konsumenten, ofta mer än vad kunden tror. Hon tror inte att konsumenten är så unik som den tror utan att de påverkas av modeskapare, modepress och filmer. Förr dikterade designers och modeföretag exakt vad det var som var modernt just då, men det tror *Maria* har förändrats till viss del. De kan visserligen fråga personalen i butiken vad kunderna gillar bara för att ha koll. Fast i slutändan tror hon liksom *Sanna* att det är de som är ansvariga för hur folk klär sig.

Marisa känner att det är hon som påverkar *Monkis* kunder snarare än tvärtom. Hon kan ibland känna sig som en slags storsyster som ska ta hand om kunderna då deras målgrupp ofta är unga tjejer. Hon tror att hon genom sin design och de budskap hon ger i form av små meddelanden på prislapparna eller i en byxficka kan stärka de här tjejernas självbilder. *Monki* väljer inte heller att marknadsföra sig traditionellt genom stora reklamaffischer med skeva skönhetsideal, vilket *Marisa* tror kan förändra världen till att ha lite bättre kvinnoideal. Det sättet hon känner att konsumenterna påverkar henne som designer är genom försäljningen och det är det enda som räcker för henne. Hon behöver inte höra kommentarer om hennes arbete för hon känner att anledningen till att hon har jobbet är för att hon har nått att berätta och det kan ingen annan persons åsikter förändra.

Idag ser *Sanna* två trender parallellt, dels ser hon kunder som vill ha nya produkter hela tiden men hon ser även en tendens till det motsatta att konsumenten börjar tröttna på det snabba modet. De senare lägger istället gärna mer pengar på ett fåtal plagg med längre livstid modemässigt. *Maria* anser att trenderna går fortare idag och det gäller därför för designers att hålla sig ajour med det som händer i samhället, både när det gäller film och annat. *Karin* tror att de på *Noir* har möjlighet att påverka konsumenten men även att konsumenten kan påverka dem. Hon säger att det kan vara svårt för ett litet varumärke att påverka folk, men hon tror att en av anledningarna till att de ändå kan påverka är att de, trots att det är ett litet företag, är ett varumärke med fokus på etik och det tycker folk om.

5. Analys

I det här kapitlet kommer vi att jämföra och analysera den information som insamlats och redogjorts för i teori- och empirikapitlet.

5.1 Analys av inspirationskällor och kreativitet

Precis som Andrews (1996) säger kan den kreativa processen beskrivas i fyra steg: förberedelse, inkubation, inspiration och verifikation. Förberedelsen är den tiden då designern samlar ihop kunskap och information som de senare kan använda till att generera idéer. För alla de intervjuade designerna innebär sådan förberedelse att besöka loppmarknader, resor till olika platser och att vara medveten om sin samtid. Som Andrews (1996) påpekar skulle det utan den förberedelsen skulle vara svårt att hitta den kreativitet som behövs för att vara designer. Tid behövs för att ansamla och kultivera kunskapen och det är därför förståeligt att de intervjuade designerna kommer på sina bästa idéer när de är lediga och har tid till att slappna av från alla måsten. Exempelvis säger både *Maria* och *Sanna* att de får sina bästa idéer när de inte letar efter dem. *Maria* kan få dem när hon vaknar på morgonen, är på fest eller bara är ute och går. Oftast är det när hon inte har några speciella uppgifter att fokusera på. *Marisa* vill gärna sitta i en designstudio omgiven av inspiration och hon känner sig mest kreativ på kvällen eller efter en resa.

Enligt Amabile (1998) är kreativt tänkande sättet människor närmar sig problem och lösningar och möjligheten att sätta samman existerande idéer. *Maria* tycker att det bästa sättet att generera idéer är att göra efterforskningar. Genom att utgå från exempelvis en bild hon har hittat så söker hon efter information, färger och teman som passar ihop med den. Från att ha varit bara en bild kan hon sedan sätta samman en hel värld och en kollektion. *Sanna* kan sätta sig ner helt ”tom” i huvudet men genom att så ett litet frö av inspiration kan hon sedan komma på otaliga nya produktidéer. Pechoux, Little och Istook (2007) menar att det är sådant kreativt tänkande som är grunden för innovation. Det är det som möjliggör för ett företag att göra saker bättre, billigare, effektivare och mer estetiska.

Det finns dock tillfällen då designers kan känna att de saknar inspiration och kreativiteten inte finns och som Stone (2004) säger måste en designer förstå vikten av att alltid vara innovativ för att vara framgångsrik eftersom kunderna hela tiden förväntar sig något nytt. När *Sanna* har sådana perioder då hon känner att hon inte har några idéer så krävs det arbete. Hon menar att det är en process och arbete krävs för att nå fram. *Karin* kan känna likadant och precis som *Sanna* tar hon sig då i kragen och börjar arbeta. Andra gånger är dock det bästa för *Karin* att bara göra något helt annat en stund för att återfinna kreativiteten. *Marisa* mediterar och går in i sig själv när kreativiteten saknas vilket är hennes sätt att återigen bli innovativ.

Murray (2004) säger att det är förmågan att se framåt och att kunna skapa något unikt och fräscht som är utskiljande för designers. Samtidigt måste de vara väldigt flexibla och kunna jobba med saker som inte alltid tilltalar dem bara för att generera vinst. *Karin* tycker att det kan vara ett problem. Ibland känner hon att det är tråkigt att repetera ett plagg som sålt väldigt bra i den föregående kollektionen bara för att kunden gillar den. Det finns inget kreativt i att bara repetera tidigare succéer anser hon, samtidigt som hon förstår att det är ett företag som måste ha en vinst för att överleva. Det är ett dilemma för alla designers som jobbar på någorlunda kommersiella företag, att hitta den balansgången, mellan kreativitet och det kommersiella, anser vi. För precis som Stone (2004) säger vill konsumenterna ha nya plagg varje säsong, men de måste också passa ihop med det de redan har hemma.

Som Murray (2004) säger kan en designer ibland vara tvungen att göra *knock-offs*, eller kopior på andra designers alster. Även Jackson och Shaw (2009) nämner att en bra designer kan ta de huvudsakliga elementen från ett plagg och modifiera tillräckligt för att det inte ska räknas som en kopia. *Sanna* menar att det ibland händer att företag gör liknande plagg för att det ligger i tiden men också att det borde kunna vara smickrande för en designer ifall de har ritat ett plagg som andra tycker är värda att kopiera. Hon påpekar även att hon inte har utbildat sig i flera år bara för att sitta och kopiera det någon annan redan har gjort. *Marisa* säger att hon ogillar kopior och att de på *Monki* vill erbjuda något alternativt och väljer därför att avstå trender och snarare se bakåt i tiden för att hitta inspiration än att titta på samtiden. *Sannas* idé är en tankegång vi självklart kan förstå samtidigt som det kan argumenteras mot att företag ofta gör repetitioner eller vidareutvecklingar av plagg de ritat till föregående säsong. Vi menar att det inte är någon större skillnad på att ”kopiera” sina egna produkter eller att göra en egen version av en annan designers plagg. Båda alternativen visar på en avsaknad av kreativitet. Men precis som Jackson och Shaw (2009) säger är det endast ett fåtal plagg som faktiskt ritas från grunden vilket vi tycker är tydligt när vi besöker butiker och känner igen plagg från tidigare säsonger och andra designers. Även det stämmer in med vad *Maria* säger att ca 80 % av det som de skapar på *Bruuns Bazaar* är en ny vidareutvecklad version av något gammalt.

5.2 Analys av frihet i organisation

Jackson och Shaw (2009) säger att beroende på vilket slags företag det är förändras inflytandet hos de olika funktionerna inom organisationen. På *high fashion*-företag spelar designern en viktig roll medan det på mer kommersiella företag ofta är inköparna som har större inflytande. På *Weekday*, *Bruuns Bazaar* och *Monki* säger sig respondenterna att det är de som bestämmer hur plaggen ska se ut i slutändan och att de inte har någon de måste rapportera till för att få ett godkännande. De tre företagen är mer eller mindre kommersiella och trots att designerna hävdar att de är helt fria i organisationen tror vi att det är ett svar med vissa modifikationer. I slutändan måste företagen ändå sälja sina produkter och då måste de ta hänsyn till de olika parametrar som finns. Ett exempel på att de inte är totalt fria är det som *Marisa* berättar, att hon från början var helt obunden men idag när företaget funnits ett tag måste hon ta hänsyn till tidigare försäljning. Helt fri tror vi aldrig att en designer kan vara, såtillvida det är ett kommersiellt företag de arbetar för. Hade de skapat kläder för konstens skull hade det varit en annan sak anser vi.

Till skillnad från de andra respondenterna är *Karin* designassistent och kan inte bestämma lika fritt över sin tid som de andra. Vi tror att sådan frihet spelar stor roll in på hur kreativ det går att vara inom organisationen. Hon säger själv att *Karoline*, chefsdesignern, bestämmer över hennes tid och att hon måste anpassa både sig själv och sin design efter *Karoline*. I samma utsträckning är även *Karoline* bunden till att designa sådant som passar företaget och vad den kreativa ledaren tycker. Det tror vi inte är något utmärkande drag för just *Noir* utan att det är förmodligen så på alla företag som har en stark kreativ ledare. Hon berättar även att hon känner en frustration över att chefsdesignern inte diskuterar sina idéer med henne och gör henne en del av hela designprocessen. *Simatupang* (2004) tar upp vikten av tight koordinering inom företaget för att utföra den kreativa processen på bästa möjliga sätt och då krävs det av designers och andra inom företaget att samarbeta och hålla en konstant dialog. Det verkar saknas på *Noir* medan de andra företagen verkar lyckas med det i lite större utsträckning.

5.3 Analys av arbetsbörda och stress

Som Strömquist (2009) skriver så frågar sig fler och fler om det inte går lite för snabbt i modebranschen idag och vi undrar om det finns någon möjlighet för designers att hänga med i växlingarna som sker. Vi har fått veta av Murray (2004) att tid behövs för att idéer ska kunna utvecklas och mogna och om vi tittar på hur situationen ser ut på de undersökta företagen kan vi hålla med om att det till viss del stämmer. Ofta har designers en väldigt strikt tidsplan och det är inte alltid de kan hålla det utsatta schemat. *Karin* som jobbar som designassistent på *Noir* känner ibland att de kan halka efter och inte följer schemat, vilket leder till att det inte finns tillräckligt med tid för vissa moment. Ofta tror *Karin* att det handlar om dålig planering från hennes chefsdesigners håll och det gör att hennes jobb blir lidande. De har även en företagsmiljö där personalen går runt och pratar om hur stressade de är vilket vi tror kan bidra till att skapa en stämning som bara ökar på den ursprungliga stressen. Till skillnad från vissa av de andra företagen vi har undersökt är *Noir* ett ungt, litet företag med få anställda och det kan vara så att de inte har fått rutin på arbetsuppgifterna än vilket kan medföra att vissa arbetsuppgifter görs dubbelt och andra inte alls. Alla sådana saker påverkar självklart stressnivån och om det bara varit lite mer organiserat hade de kanske inte upplevt samma stress.

Som Jackson (2007) säger har de två årliga kollektionerna blivit irrelevanta för vissa varumärken eftersom det kommer nya kollektioner och kläder månadsvis vilket stämmer överens med arbetssättet på *Weekday* då de har löpande kollektioner som även har dubblats i mängd. Att *Sanna* inte upplever stress trots att de har fler kollektioner nu än någonsin förut tror vi beror på att hon bara jobbar halvtid och därmed automatiskt inte har samma tidspress på sig som om hon arbetade heltid. Vi tror att en bidragande orsak till att *Marisa* är relativt lugn är att hon sitter ganska isolerad. Då hennes avdelning inte sitter ihop med resten av företaget så har hon inte så många andra runt omkring henne som kan göra henne ofokuserad eller stressa upp henne på grund av att de är stressade. *Sanna* påpekar hon att hennes gedigna erfarenhet gjort att hon lärt sig att jobba på ett sätt som är ”smartare”, något som hon inte hade i början av sitt yrkesliv. *Marisa* upplever inte heller att hon har samma tidspress som hon tidigare hade, men det beror på att då var hon tvungen att göra allt själv och nu har de anställt folk som hjälper henne. Hon påpekar dock att hon fortfarande har ett väldigt stressigt jobb med många deadlines som ska hållas.

I den undersökning som Amabile (2002) gjorde om kreativitet och tidspress såg man att dagar med alltför mycket att göra ledde till mindre kreativt tänkande den dagen precis som vi kan se på *Karin*. Oftast upplever hon att de dagar hon skulle vilja göra något helt annat för att hitta tillbaka till kreativiteten är när hon har för mycket att göra. På grund av att *Karin* är assistent så är det mycket uppgifter hon måste sköta vid sidan av själva designarbetet. I och med att hon inte själv bestämmer över sin tid har hon svårt att finna kreativiteten. Hade hon fått göra precis som hon själv ville kanske hon skulle uppvisa mer resultat på kreativitet och känna som de andra respondenterna vi har intervjuat. I slutändan handlar det då kanske om att vara chef eller assistent, hur pass kreativ en designer tillåts vara inom organisationen. Eftersom *Karins* arbete hela tiden kontrolleras kan även det vara en bidragande faktor till att hon tappar kreativiteten och kanske lusten. Feedbacken hon får på sina alster tror vi kan ge både en motivation som ger skaparlust och även det motsatta.

5.4 Analys av prognoser och försäljning

Jackson och Shaw (2001) menar att det är omöjligt för företag att förutsäga vad som kommer att vara modernt i framtiden, oavsett hur många marknadsundersökningar de än gör. Ändå måste modeföretagen säsong efter säsong försöka förutspå vad deras kunder kommer vilja sätta på sig upp till ett år framåt i tiden från det att de ritar kollektionen. *Weekday* har krympt sina ledtider till åtta, nio månader och *Monki* har nio månader som standard, men är det ett

riktigt trendkänsligt plagg kan de ha så korta ledtider som tre månader. Vi tror att det är nödvändigt för företag att försöka ha relativt korta ledtider för att hänga med när konsumenternas smak förändras, det kan de exempelvis upptäcka genom att se på aktuella försäljningssiffror. Som Stone (2004) säger så ger mode uttryck för tidens anda och på ett sätt kan det för ett företag som *Monki* skapa vissa fördelar genom att ha en del produkter med korta ledtider då de riktar sig till unga tjejer som är extremt trendkänsliga och svåra konsumenter.

Jackson (2007) säger att det gäller att locka till sig konsumenterna genom att skapa nyheter och förutse vad som kommer att bli stort en säsong. Det gäller för designers och inköpare att tolka informationen som når dem och anpassa den till nyckelmodeller som passar deras kunder. *Maria* kan ibland känna av om det hon ritar är en volymprodukt eller om det är ett svårare plagg. Genom att hon har jobbat länge inom branschen och känner kunden kan hon ibland känna på förhand vad som kommer att sälja vilket vi tycker är en viktig egenskap att ha som designer. Självklart tittar hon på föregående säsongers modeller och dess försäljning precis som alla företag gör, vilket kan ge ledtrådar om vilket håll hon kan gå åt. Som Stone (2004) säger rör sig modet gradvis och det som fungerade förra säsongen kan mycket väl fungera den här också.

På *Monki* analyserar inköpare och designers noggrant produkterna för att se vad som säljer och vad som inte säljer. De produkter som inte säljer speciellt bra försöker de sedan ta reda på orsaken till den dåliga försäljningen. Som Keiser och Garner (2003) påpekar är det av stor vikt att planera så att produkten hamnar på marknaden när kunden är mogen för den. Ibland kan det vara så att en av *Marisas* designs inte säljer för att den har varit för tidig och det är bra för dem att undersöka sådana faktorer till svikande försäljning så att de lär sig till nästa gång. Samtidigt är *Monki* ett väldigt konceptuellt företag som har vissa idéer och produkter som det inte riktigt är meningen att kunden ska förstå och de räknar således inte med någon stor försäljning på just de produkterna. Skälet till att de produkterna finns är för att stärka varumärket. Det är ett sätt för dem att positionera sig vilket Keiser och Garner (2003) säger är viktigt för att kunna hantera samhällets ständiga förändringar.

5.5 Analys av teamarbete

Jackson & Shaw (2001) menar att ansvaret för produktlinjerna hos mer kommersiellt inriktade företag ligger hos inköps- och marknadsföringsansvariga som tar hjälp av designers och trendchefer. De företag vi har undersökt säger alla att de är kommersiella, men samtidigt får vi intrycket att de är ganska designdrivna. Kanske beror det på att de som intervjuats varit designers och anser att deras arbetsuppgifter ligger i centrum för verksamheten. De tillfrågade designerna anser att samarbetet på företaget fungerar bra. Men *Sanna* påpekar att det är viktigt att alla håller sig till sin uppgift, det vill säga det som de är bäst på och som de är där för att göra. *Marisa* gillar att jobba strukturerat och om hon jobbar med personer som inte jobbar på samma sätt som honom kan hon bli irriterad och hellre vilja göra det själv. *Karin* verkar ibland känna sig överkörd av sin överordnade vilket leder till att hon inte blir kreativ i den utsträckningen hon skulle kunna vara.

All design måste produceras med vinst och inom företagets förutbestämda prisnivåer skriver Stone (2008). På grund av det måste även tillgänglighet och materialkostnad, företagets image, produktionstekniker och arbetskostnad tas i beaktning, samtidigt som kreativiteten används för att skapa spännande design. *Maria* menar att *Bruuns Bazaar* är ett designdrivet företag och därför jobbar inköp och design på olika avdelningar men håller en konstant dialog däremellan. Hon påpekar att eftersom företaget arbetar på det sättet är det hon själv som har sista ordet när det gäller de kläder hon designar. Det motstrider då till viss del Stones (2008)

teorier att vinst och försäljning är viktigast. Vi undrar ibland om respondenterna är helt sanningsenliga i sina ställningstaganden då de får det att låta som att samarbetet allt som oftast är en dans på rosor. Självklart borde det ibland uppstå konflikter men eftersom ett sådant ämne är känsligt kan det hända att de tillfrågade har valt att censurera det i intervjuerna.

Pechoux, Little och Istook (2007) skriver att det inte finns *en* formel för kreativitet utan att det alltid börjar med en person. Verktyg, modeller och teknologi kan bara stödja det kreativa systemet. Men initialt beror det på mixen av inre kvaliteter hos kreatören. Ett kreativt sinne kombinerar en komplex kombination av olika förmågor, kunskaper, färdigheter, karaktärsdrag och behov. *Karin* tycker att det är viktigt att jobba tätt mellan avdelningarna vilket kan jämföras med hur ett kreativt sinne kombinerar kunskaper och färdigheter. Vi menar då att genom arbete över avdelningsgränserna kan fördelar dras av alla de olika förmågor som finns hos de olika medarbetarna för att uppnå goda resultat. *Maria* menar att det är lättare att jobba ihop med folk som är relativt lika en själv. Vilket vi kan hålla med om men vi tror samtidigt att viktiga aspekter och synvinklar då kan förloras, som kanske skulle kunna skapas om en person inte är helt lik de andra i teamet. Vilket då i sin tur skulle kunna skapa en mer kreativ miljö.

5.6 Analys av konsumentens påverkan

Stone (2004) skriver att designers varje säsong skapar hundratals plagg som de tror kan attrahera kunden. Av dem väljs sedan ett fåtal ut av designers och återförsäljare, men i slutändan är det ändå konsumenten som bestämmer. I motsats till det påståendet anser *Sanna*, *Marisa* och *Maria* att det främst är de som påverkar konsumenten. *Sanna* tror inte att konsumenten är så unik som den tror utan att de påverkas av modeskapare, modepress och filmer. *Maria* tror att det idag har förändrats något och att företagen inte i lika stor utsträckning dikterar vad som är modernt men i slutändan tror hon att det är de som styr konsumenten. Vi anser att det som teorin påpekar är sant, det är slutligen kunden som gör ett val och det gäller för företag att, som Pechoux, Little och Istook (2007) menar, ha produkten på marknaden när kunden är redo för designbudskapet. Rath (2008) säger att konsumenten använder moderiktiga produkter för att visa vem hon är och därför tror inte vi att kunden är redo att svälja precis vad som helst som ett företag erbjuder.

Sanna berättar att det är en utmaning att skapa produkter som konsumenten vill bära om ett år, och hon är medveten om det som Jackson och Shaw (2001) påpekar, att modeprodukten är den viktigaste delen i marknadsföringsmixen på grund av att det är produkten konsumenten köper, det är den som låter folk visa hur trendiga de är. Samtidigt anser hon att om hon skulle lyssna för mycket på konsumenten skulle hon alltid ligga steget efter. *Sanna* och *Karin* anser båda att konsumentens åsikt ändå är viktig för dem, det är kunden som ska köpa deras produkter. Det stämmer överens med vad Murray (2004) skriver att designarbetet handlar om, det vill säga problemlösning och att tillfredsställa målmarknaden samtidigt som vinst genereras. *Marisa* tycker att konsumenterna påverkar henne genom försäljningen och det tycker hon räcker. Hon känner att hon har något att förmedla och menar att det är därför hon har den position hon har, det kan ingen annans åsikt ändra på.

Strömquist (2009) skriver att kedjornas snabba trendtakt och samsarbetsiver drivit upp takten i det redan pressade modemaskineriet ytterligare, det stämmer överens med Keiser & Garners (2003) teorier om att företag idag måste positionera sig själva för att hantera ständig förändring. Det gäller förändring av konsumentkrav och förväntningar, men även förändringar inom teknologi, affärsklimat och världsordningen. Vilket överensstämmer med det som *Sanna* säger att hon ser, att kunder ständigt vill ha nya produkter. *Maria* påpekar att trenderna går

fortare idag och att det gäller att hålla sig ajour med det som händer i samhället. *Sanna* har dock sett en motsatt trend som motsäger sig teorin och det är att konsumenter börjar tröttna på det snabba modet. Även Strömquist (2009) har uppmärksammat att det inom modebranschen är allt fler som frågar sig om modeväxlingarna har börjat ändrats för snabbt.

Enligt Keiser & Garner (2003) är produktutvecklingen den strategiska, kreativa och tekniska produktionsplaneringen. Det är av stor vikt att ha produkter som har ett uppskattat värde för en väldefinierad användare och som är designad för att nå marknaden när användaren är redo att köpa den. I det här avseendet känner *Karin* att hon utvecklats i sin roll, när hon började ville hon inte tänka kommersiellt utan göra det hon själv ville. Idag har hon dock insett att hon måste vara realistisk och skapa säljbara produkter för att företaget ska kunna överleva. *Karin* tror att de på *Noir* har möjlighet att påverka konsumenten men även att konsumenten kan påverka dem. Hon säger att det kan vara svårt för ett litet varumärke att påverka folk, men hon tror att en av anledningarna till att de ändå kan påverka är att de, trots att det är ett litet företag, är ett varumärke med fokus på etik och det tycker folk om. Här kan vi jämföra det *Karin* säger med vad Rath et al. (2008) skriver, att folk söker olika produkter av olika orsaker och att konsumenten påverkas av vissa influenser som att visa vem de är och sina värderingar. Vi kan då hålla med om det *Karin* säger, att deras kund väljer just dem på grund av deras etiska framtoning.

6. Slutsats

I detta kapitel kommer vi att redogöra för de slutsatser vi kommit fram till under uppsatsens gång. För att göra det kommer vi att besvara den problemställning som vi satte upp i det inledande kapitlet.

Blir kreativiteten lidande när det finns så många faktorer som påverkar en designer under designprocessen?

Vi har sett vissa tendenser till att kreativiteten blir lidande, men samtidigt framgick det inte helt tydligt. De företag som intervjuats verkar ha olika organisationsstruktur och eftersom vi främst talat med huvuddesigners har de tagit kontroll över sin egen arbetsituation. Det såg annorlunda ut när vi pratade med en designassistent som kände sig kontrollerad och pressad, hennes svar tydde på en arbetsituation där kreativiteten blir lidande i relativt hög grad.

Att alla företagen är kommersiella påverkar kreativiteten då fokus i slutändan ofta ligger på försäljningen. Om produkterna inte säljer så är det designerns ansvar och därför måste de alltid ta hänsyn till konsumenten. När det kommer till stress och tidspress verkar det gå i perioder. Även om designerna känner att det ibland är stressigt finns det perioder när det är lugnare. Det sades dock att modebranschen till syvende och sist är fylld av deadlines och tidspress, vilket vi anser är korrekt. I förlängningen påverkar det kreativiteten som teorin säger.

Stämmer den oro som uttryckts i media, att hastigheten i modebranschen trappats upp, överens med designers uppfattning om hur deras arbetsbörda utvecklas?

I två av fallen ansåg de att de idag skapade mer plagg och kollektioner än tidigare, men eftersom företagen växt mycket på kort tid har det inneburit att fler personer har anställts vilket lett till att arbetsbördan inte ökat nämnvärt. På ett av de undersökta företagen kunde vi se att designern hade så stor arbetsbörda att hon inte hann med. Det kan bero på att de har utökat kollektionerna på senare tid.

Det sades även av en av designerna att hon såg två konsumenttrender parallellt, dels de som hela tiden vill ha nya saker men även andra som tröttnat på köphysterin och istället väljer plagg av god kvalitet och med lång livslängd. Vilket vi anser gör det svårt att säga huruvida hastigheten ökar eller minskar. Vi får känslan av att det är det förra alternativet som dominerar och då bör arbetsbördan bli tyngre.

De här faktorerna tycker vi tyder på att den oro som uttryckts i media till viss del stämmer. Även om designerna inte sa det rätt ut så fick vi uppfattningen av det är mer att göra. Vi tänker att det kan vara lätt att bli blind för det men att de inte stannar upp för att reflektera över situationen utan bara arbetar vidare för att hinna med nästa deadline.

Hur stor hänsyn tar en designer till konsumenten i designprocessen?

Till viss del tar de tillfrågade designerna hänsyn till detta, dock kan de inte tillfråga konsumenten om allt eftersom de arbetar fram en kollektion långt innan konsumenten ska köpa den. Vissa av designerna tror att det främst är de som styr kunden medan andra säger att fokus allt mer skiftat till att se vad som säljer. Vi kan utifrån det som designerna sade dra

slutsatsen att de slutligen litar mest på sig själva och sina förmågor. Vad vi kunde utröna så hade de gärna struntat i konsumenternas åsikter men eftersom det är kommersiella företag de arbetar för måste de alltid beakta kundens önskningar.

7. Avslutande diskussion

I följande kapitel för vi en avslutande diskussion kring tillförlitligheten på de data vi använt samt ger förslag på framtida forskning. Vi reflekterar även över arbetsprocessen och de problem som uppstått.

7.1 Reflektion

Vi började tidigt fundera över intressanta ämnen för den här c-uppsatsen och diskuterade då saker som hänt i modebranschen och den kunskap vi fått under vår kandidatutbildning. Efter att ha läst ett antal artiklar om hur hastigheten hela tiden ökar i modebranschen ansåg vi att det var ett ämne värt att undersöka vidare. Vi märkte att det var svårare att fokusera på det än vi först trodde då det var svårt att hitta teori i ämnet. Med vår grundtanke i bakhuvudet utvecklade vi sedan huvud- och delproblemen för uppsatsen.

Trots att vi började med att uppsöka möjliga fallstudieföretag tidigt visade det sig ta betydligt längre tid än förväntat. De ursprungligt tänkta företagen drog sig ur och vi fick hitta nya företag vilket försenade arbetsprocessen. Det tillsammans med vår ekonomiska situation ledde till att vi i slutändan fick göra två intervjuer via e-mail. Vi hade gärna sett att alla fyra intervjuer skett personligen men tyvärr var inte det möjligt. Vi har insett att vi i framtida studier måste ha det i åtanke från början.

Vi tycker att ämnet har varit intressant och lärorikt. Det mest intressanta har varit att se om det som skrivs i litteratur stämmer överens med verkligheten. Vi inser att det finns en rad saker som vi hade kunnat göra annorlunda om vi hade fått göra om från början, det handlar då främst om tidsplanering och att hålla sig till planeringen. Vi tycker samtidigt att vårt samarbete har fungerat bra och att vi fört en dialog som hjälpt oss att nå fram till resultatet.

7.2 Kritisk granskning

För att få hög reliabilitet krävs det att en god kunskap inom ämnet finns. Vi anser att vi hade goda förkunskaper för att ta oss an ämnet och genom våra vidare litteraturstudier har vi ökat vår kunskap så att vi känner oss säkra på att vi har en hög reliabilitet. Vi har gjort en noggrann informationssökning och valt våra källor med omsorg utifrån det valda ämnet. Vi anser att vi valt relevant litteratur med en god kunskapsnivå. De begränsningar som funnits är att vi bara haft tillgång till den litteratur som fanns via högskolans databaser och bibliotek. Vi fann efter våra litteraturstudier att vi hade god trovärdighet då flera oberoende av varandra författare har visat på samma ställningstaganden. De artiklar vi har valt har varit publicerade i vetenskapliga tidsskrifter och vi känner därför att de är giltiga som källor för uppsatsen. Eftersom ämnet på vissa punkter har varit väldigt nytt och uppmärksammat i media valde vi att använda vissa sådana artiklar för att styrka våra tankegångar.

De val av företag vi har gjort känner vi är befogade då vi anser att de representerar flera olika delar från modemarknaden. Vi valde företag på olika nivåer i modebranschen för att öka reliabiliteten på vår undersökning genom att kunna jämföra företagen sinsemellan och se de skillnader som finns. Vi har en inre validitet då vi har mätt det vi avsåg att mäta genom intervjuerna med de företagen vi valt. Vi kan dock inte dra för generella slutsatser då vi endast har undersökt fyra olika objekt och det är svårt att uppnå hög yttre validitet i undersökningen. Då undersökningen var av kvalitativ natur har vi aktat oss för att dra för generella slutsatser.

De frågor vi utarbetade utefter teorin anser vi är relevanta samtidigt som vi i efterhand inser svårigheterna med att utforma exakt rätt frågor för att verkligen komma till kärnan av vårt problem. Vi har i mesta möjliga mån försökt att vara objektiva men inser att våra förkunskaper potentiellt har kunnat färga resultaten. Det finns alltid risker med att utföra personliga semistrukturerade intervjuer då intervjuaren oavsiktligt kan leda intervjun åt det hållet den vill. De personliga intervjuer vi utförde kändes öppenhjärtliga och lättsamma vilket ger en större tilltro till att de svar vi fick var sanningsenliga, även om vi i vissa avseenden fick intrycket av att de inte sa hela sanningen. På grund av tekniska problem med diktafonen var vi tvungna att utföra en av de personliga intervjuerna utan möjlighet att banda den. Därför fick vi förlita oss på de anteckningar som gjordes under den intervjun vilket gör att viss information inte är så exakt som vi hade velat och vi inser att det kan ha påverkat utkomsten till viss del. De mail-intervjuer som vi utförde tyckte vi gav goda, relevanta svar samtidigt som det kan ge andra utslag än en personlig intervju då det inte är möjligt att ställa följdfrågor direkt till respondenten utan i så fall får skicka de frågorna i efterhand. De kan dock ha en fördel med att de kan sätta sig ner i lugn och ro och svara på frågorna och kan tänka igenom sina svar utan att vara stressad av den som intervjuar.

7.3 Förslag till framtida forskning

Vi anser att vi i vår c-uppsats påbörjat en studie i ämnet, men det finns fortfarande oerhört mycket att forska vidare om. Vi skulle finna det intressant att undersöka vad andra i branschen tycker om det här ämnet, exempelvis folk som arbetar med inköp, produktion, marknad och på detaljhandelnivå. Utöver det skulle det vara intressant att få ännu fler designers åsikter i ämnet, för att kunna generalisera mer. Det skulle även vara intressant att få veta vad konsumenterna tycker om ämnet och att forskare genom marknadsundersökningar tar reda på om det som står i böckerna om köp- och konsumentbeteende stämmer.

8. Referenser

Litterära källor:

- Andersen, Ib (1998). *Den uppenbara verkligheten – val av samhällsvetenskaplig metod*, Lund: Studentlitteratur,
- Bryman, Alan & Bell, Emma (2003). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Malmö: Liber AB,
- Bryman, Alan (1997). *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*, Lund: Studentlitteratur,
- Bryman, Alan (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*, Liber, Malmö
- Christensen, L., Andersson, N., Carlsson, C., Haglund, L. (2001). *Marknadsundersökning: en handbok*, Lund: studentlitteratur
- Ekström, Karin M. & Forsberg, Håkan (1999). *Den flerdimensionella konsumenten*, Göteborg: Tre böcker förlag AB
- Hartman, Jan (2004). *Vetenskapligt tänkande – från kunskapsteori till metodteori*, Studentlitteratur, Lund
- Héden, Anders & McAndrew, Jane (2005). *Modfabriken: kreativt affärsmannaskap från insidan*, Täby: Portfolio
- Holme, Idar Magne, Solvang Bernt Krohn (1997). *Forskningsmetodik- om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Lund: Studentlitteratur
- Jackson, Tim & Shaw, David, (2009). *Mastering fashion marketing*, Basingstoke: Palgrave Macmillan
- Jackson, Tim & Shaw, David (2001). *Mastering fashion buying and merchandising* Basingstoke : Macmillan
- Jackson, Tim (2007). The process of trend development leading to a fashion season. Hines, Tony & Bruce Margret (red.). *Fashion marketing: contemporary issues*. Oxford: Butterworth-Heinemann
- Johannessen, Asbjörn & Tufte, Per Arne (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*, Malmö: Liber,
- Keiser, Sandra J. & Garner, Myrna B. (2003). *Beyond design: the synergy of apparel product development* New York: Fairchild Publications
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2008). *Principles of Marketing*, Harlow: Pearson education ltd,
- Lewis, David & Bridger, Darren (2000). *The soul of the new consumer*, London: Nicholas Brealey Publishing,
- Murray, Bernadine M. (2004). *Perceptions of creativity in a fashion design course*, Ottawa: UMI dissertation services,
- Nordström, Kjell A., & Ridderstråle, Jonas (1999). *Funky Business*, Stockholm: Bookhouse publishing,
- Patel, Runa & Davidson, Bo (2003). *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Lund: Studentlitteratur,
- Pechoux, Beatrice Le, Little, Trevor J. & Istook, Cynthia L. (2007). Innovation management in creating new fashions. Hines, Tony & Bruce Margret (red.). *Fashion marketing: contemporary issues*. Oxford: Butterworth-Heinemann
- Perna, Rita (1987). *Fashion forecasting: a mystery or a method?* New York: Fairchild Publ.
- Rath, Patricia Mink, Bay, Stefani, Petrizzi, Richard, & Gill, Penny (2008). *The why of the buy: consumer behavior and fashion marketing*. New York: Fairchild Books
- Stone, Elaine (2004). *The dynamics of fashion. 2nd edition*, New York: Fairchild Publications
- Stone, Elaine (2008). *The dynamics of fashion, 3rd edition*. New York: Fairchild
- Van Weele, Arjan, (2002). *Purchasing and supply chain management: analysis, planning and practice*, London: Thomson learning,

Webb, Bill (2007). Retail brand marketing in the fashion industry. Hines, Tony & Bruce Margret (red.). *Fashion marketing: contemporary issues*. Oxford: Butterworth-Heinemann

Vetenskapliga artiklar:

Amabile, Teresa M. (1998). How to kill creativity (elektronisk). *Harvard business review*, vol. 76:5 ss. 77-87.

<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=2&hid=6&sid=dcc4602d-443d-4b91-af5d-a2c25733911e%40sessionmgr8#db=buh&AN=1048966> (hämtad 7 april, 2009)

Amabile, Teresa M., Hadley, Constance N. & Kramer, Steven J. (2002). Creativity under the gun. (elektronisk) *Harvard business review*, vol. 80:8 ss. 62-61.

<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=2&hid=105&sid=f6a35d2d-97d8-4a1e-b39a-2e84be9d1ff0%40sessionmgr102#db=buh&AN=7157141> (hämtad 12 april, 2009)

Andrews, Jonlee (1996). Creative ideas take time: business practices that help product managers cope with time pressure (elektronisk), *Journal of product & brand management* vol. 5:1 ss.6-18

<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0960050101.pdf> (hämtad 7 april, 2009)

Azadegan, Arash, Bush, David & Dooley, Kevin J. Design (2008). Creativity: static or dynamic capability? (elektronisk) *International Journal of Operations & Production Management* vol. 28:7 ss. 636-662

<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0240280703.pdf> (hämtad 15 april, 2009)

Hayes, S.G & Jones, Nicola (2006). Fast fashion: a financial snapshot (elektronisk), *Journal of fashion marketing and management*, vol.10:3 ss.282-300

<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2840100303.pdf> (hämtad 26 februari, 2009)

Simatupang, Togar M., Sandroto, Indah Victoria & Hari Lubis, S.B (2004). A coordination analysis of the creative design process, (elektronisk) *Business process management journal*, vol. 10:4 ss. 430-444.

<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1570100405.pdf> (hämtad 7 april, 2009)

Sheridan M., Moore, C., Nobbs, K. (2006). Fast fashion requires fast marketing (elektronisk), *Journal of fashion marketing and management*, vol.10:3 ss.301-315

<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2840100304.pdf> (hämtad 1 mars, 2009)

Tidskriftsartiklar:

Groves, Ellen (2008). H & M puts Cheap Monday on fast track (elektronisk), *Women's wear daily*, vol.195: 109

<http://web.ebscohost.com.lib.costello.pub.hb.se/ehost/detail?vid=2&hid=105&sid=1ff96805-ac1e-471b-b9ea-bd0e85ce47c7%40sessionmgr103&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=buh&AN=32749606#db=buh&AN=32749606> (hämtad 14 maj, 2009)

Leijonhufvud, Jonas (2008). Cheap Monday växer om konkurrenter (elektronisk), *DN*,

<http://www.dn.se/ekonomi/cheap-monday-vaxer-om-konkurrenter-1.469239> (hämtad 14 maj, 2009)

- Liljenberg, Anna (2008). Monki jobbar hårt på varumärket (elektronisk), *GP*, <http://www.gp.se/gp/jsp/Crosslink.jsp?d=913&a=394505> (hämtad 14 maj, 2009)
- Lindahl, Björn (2008). På ett år pumpar Zara ut 11000 olika modeller (elektronisk), *Svd* http://www.e24.se/branscher/konsumentvaror/artikel_758855.e24 (hämtad 23 februari, 2009)
- Malmberg, Jonas (2007). Moderebell med koll på kassaflödet (elektronisk), *veckans affärer* <http://www.va.se/nyheter/2007/12/04/moderebell-med-koll-pa-kas/index.xml> (hämtad 13 maj, 2009)
- Saini, Angela & Ryle, Sarah (2005). New kids on the high street cut a dash with fast fashions (elektronisk), *The Observer* <http://www.guardian.co.uk/business/2005/jun/05/highstreetretailers.observerbusiness> (hämtad 24 februari 2009)
- Strömquist, Susanna (2009). Den stora modekraschen. *ELLE*, nr 247, Februari, ss.72-75.
- Strömquist, Susanna (2008). Mode i kamp mot klockan (elektronisk), *Svd*, http://www.svd.se/kulturnoje/nyheter/artikel_1573763.svd (hämtad 23 februari, 2009)
- Wennö, Nicholas (2008). I modejonets kula (elektronisk), *DN*, <http://dn.se/kultur-noje/i-modejonets-kula-1.654562> (hämtad 9 mars, 2009)

Elektroniska källor:

- Bolagsverket, hemsida (elektronisk) Tillgänglig: www.bolagsverket.se (2009-05-22)
- Bruuns Bazaar, hemsida (elektronisk) Tillgänglig: www.bruunsbazaar.com (2009-05-16)
- H & M, hemsida (elektronisk) Tillgänglig: http://www.hm.com/be/investorrelations/pressreleases/_prfinance.nhtml?pressreleaseid=343334 (2009-05-15)
- H & M, hemsida (elektronisk) Tillgänglig: http://www.hm.com/filearea/corporate/fileobjects/pdf/sv/ANNUAL_REPORT_ARCHI_VE2008_ITEM_4_1237466484511.pdf (2009-05-15)
- Monki, hemsida (elektronisk) Tillgänglig: www.monkigirl.com (2009-05-15)
- Noir, hemsida (elektronisk) Tillgänglig: www.noir.dk, (2009-05-15)
- Startvækst hemsida (elektronisk) Tillgänglig: <http://www.startvaekst.dk/nyheder/80265/1/0> (2009-05-25)

Intervjukällor:

- Personlig intervju, Sanna Atldax, Designer herr, Weekday (2009-05-05)
- Personlig intervju, Maria Meilgaard, Chefsdesigner BZR, Bruuns Bazaar (2009-05-15)
- Mailintervju, Karin Eggert, Designassistent Noir och Bblack Noir, Noir (2009-05-13)
- Mailintervju, Marisa Fjärem, Printdesigner, Monki (2009-05-16)

9. Bilagor

Bilaga 1

Ordlista – begreppsdefinition

Catwalk – Platsen där modellerna går och visar kläderna under en modevisning.

Couture- Kläder som är handgjorda och skräddarsydda, oftast från de stora franska modehusen.

Fast fashion – karaktäriseras av snabb omsättning av produkterna och snabbt föränderlig modedesign och modeller (Jackson & Shaw, 2001, s.89)

Haute couture – se *couture*.

High fashion – Det senaste inom mode, vanligtvis inriktad till ett exklusivt klientel.

Knock-off – En obehörig kopia eller imitation av en annan designers verk.

Kollektion – Den samling av kläder som modeföretag släpper två eller fler gånger om året.

Lyxföretag – Företag som tillverkar och säljer lyxprodukter som karaktäriseras av globalt igenkännande, exklusivitet, hantverksskicklighet, god kvalitet, god service och ett högt pris (Jackson & Shaw, 2009, s.339)

Mellankollektion – Kollektioner som är mindre och som släpps i mellan de sedvanliga vår/sommar och höst/vinter kollektionerna.

Mellansegmentet – Företag som är mer designdrivna och har högre priser än butikskedjor, men inte är lika framåtsträvande eller dyra som *high fashion*-företag.

Snabbmode – Se definition av *fast fashion*

Alla definitioner utan referenser är författarnas egna.

Bilaga 2

Intervjuunderlag för de fyra intervjuer som genomförts.

1. Hur ser din bakgrund ut? Vad du har för utbildning etc.
2. Vilken position har du idag?
3. Vad inspirerar dig när du jobbar?
4. Vad är en kreativ miljö för dig?
5. När kommer du på dina bästa idéer?
6. Har du perioder när du inte känner dig kreativ alls?
7. När känner du dig som mest kreativ?
8. Har du några trick eller övningar för att bli mer kreativ?
9. Känner du att du får utrymme i organisationen att vara så kreativ som du vill?
10. Bollar/diskuterar du dina idéer/kreationer med andra människor innan du anser dem färdiga?
11. Har du någon som kontrollerar ditt arbete kontinuerligt?

12. Hur fri är du i ditt arbete?
13. Styr du designprocessen?
14. Hur stor påverkan anser du att du har över den slutgiltiga produkten?
15. Vem tycker du påverkar den mer än du själv?
16. Känner du dig någonsin motarbetad?
17. Disponerar du din tid som du själv vill?
18. Jobbar ni efter en strikt tidsplan?
19. Har ni ofta möten? Känner du att dessa möten för arbetet framåt?
20. Hur upplever du att din arbetsbörda har utvecklats under de senare åren?
21. Hur ofta känner du dig stressad? Är det positiv eller negativ stress?
22. Går det i perioder att det är mer att göra?
23. Har antalet kollektioner ändrats på ert företag? Fler/färre per år?
24. Hur långt innan gör ni era prognoser?
25. Har detta förändrats hur långt innan ni gör era prognoser? Kortare tid eller längre tid?
26. Får du utlopp för din kreativitet i ditt arbete i den utsträckning du önskar i ditt arbete?
27. I modebranschen talar man ofta om "knock-offs" av designerplagg? Vad tycker du om det fenomenet?
28. Hur involverad är du i företagets försäljning? Påverkar det din designprocess?
29. Är god försäljning bra eller dåligt för din kreativitet? Påverkar det ditt arbete?
30. Känner du att det ibland kan vara svårt att samarbeta då du arbetar i team med folk med olika bakgrund/utbildning/erfarenhet?
31. Hur nära jobbar ni i team? Jobbar ni i team eller sitter design för sig och inköp för sig?
32. Hur viktiga är konsumentens åsikt för dig? Påverkar den din design?
33. Kan du påverka konsumenterna eller är det de som påverkar dig?
34. Hur många veckors ledtid har ni från idé till butik?
35. Har du upplevt en förändring i konsumentpåverkan? Om det stämmer att du upplevt en förändring, på vilket sätt?



TEXTILHÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Bryggaregatan 17 • Postadress: 501 90 Borås • Hemsida: www.textilhogskolan.se