Optimal Distinct Persona

- En fallstudie om internt utvecklade personas och teorin optimal distinctiveness applicerat på personametoden

Examensarbete – Kandidat
Företagsekonomi

Amanda Krjukoff
Emil Pettersson
Moa Ringblad

2022: 2022.1.11

TEXTILHÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I BORÅS

Svensk titel: Optimal Distinct Persona - En fallstudie om internt utvecklade personas och teorin optimal distinctiveness applicerat på personametoden

Engelsk titel: Optimal Distinct Persona - A case study on internally developed personas and the theory of optimal distinctiveness applied to the persona method

Utgivningsår: 2022

Författare: Amanda Krjukoff, Emil Pettersson, Moa Ringblad

Handledare: Daniel Hjelmgren

Abstract

Personas is something that is used by companies today in a number of industries, including the fashion industry. It is used to create an image of its customer and aim at a clear target group. Previous research speaks against developing personas internally within companies and this study has through a case study, at a clothing company that has done so, investigated whether it is possible to develop personas internally without external customer information. The fashion industry is characterized by rapid changes and is thus in a dynamic market. The theory of optimal distinctiveness means that companies in dynamic markets need to adapt to the outside world in order to be optimally distinct, that is to be distinct in order to stand out from their competitors but achieve conformity in order to not become irrelevant to their segment. The idea of these contradictory forces has been investigated to study whether the theory of optimal distinctiveness could be applied to the persona method to develop it, this through the model Optimal Distinct Persona. The case study was conducted using internal information from Company X, a quantitative survey conducted in Company X's stores and two qualitative focus groups. The results from this case study showed that it is possible to develop personas internally within companies even though not all customers match on all attributes in the person description. The results also showed that the theory of optimal distinctiveness would be helpful in developing the persona method as it currently involves certain problems. The Optimal Distinct Persona model can minimize these problems by using the theory of optimal distinctiveness in the development of attributes to the persona description but also by constantly adapting the attributes to the outside world and customers' changing preferences.

Keywords: Persona, optimal distinctiveness, fashion industry, clothing company, social identity theory, case study, attributes, adaptation, optimal distinct persona, target group

Sammanfattning

Personas är något som används av företag idag inom en mängd branscher och däribland modebranschen. Det används för att skapa en bild av sin kund och rikta sig mot en tydlig målgrupp. Tidigare forskning talar emot att utveckla personas internt inom företag och denna studie har genom en fallstudie, på ett klädföretag som gjort det, undersökt om det går att utveckla personas internt utan extern kundinformation. Modebranschen karaktäriseras av snabba förändringar och befinner sig därmed på en dynamisk marknad. Teorin om optimal distinctiveness menar på att företag på dynamiska marknader behöver anpassa sig till omvärlden för att vara optimalt distinkta, det vill säga att vara distinkta för att sticka ut från sina konkurrenter men uppnå konformitet för att inte bli irrelevanta för det segmentet. Idéen om dessa motstridiga krafter har undersökts för att studera om teorin optimal distinctiveness skulle kunna appliceras på personametoden för att utveckla den, detta genom modellen Optimal Distinct Persona. Fallstudien har genomförts med hjälp av intern information från Företag X, en kvantitativ enkät som genomförts i Företag Xs butiker samt två kvalitativa fokusgrupper. Resultatet från denna fallstudie visade att det går att utveckla personas internt inom företag även fast inte alla kunder stämmer in på samtliga attribut i personabeskrivningen. Resultaten visade även att teorin optimal distinctiveness skulle vara behjälplig för att utveckla personametoden då den i dagsläget kan innebära vissa problem. Modellen Optimal Distinct Persona kan minimera dessa problem genom att använda teorin optimal distinctiveness vid utvecklingen av attribut till personabeskrivningen men även genom att konstant anpassa attributen till omvärlden och kundernas ändrade preferenser.

Nyckelord: Persona, optimal distinctiveness, modebranschen, klädföretag, social identity theory, fallstudie, attribut, anpassning, optimal distinct persona, målgrupp

Förord

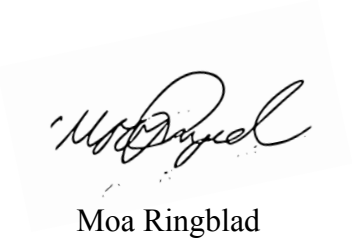
Denna studie är en kandidatuppsats skriven av Amanda Krjukoff, Emil Pettersson och Moa Ringblad och berör området företagsekonomi, skriven våren 2022 för att nå en examen från Textilhögskolan i Borås. Vi vill tacka vår handledare Daniel Hjelmgren för hans expertis och all tid och hjälp han lade ner för att guida och vägleda oss genom hela uppsatsen. Vi vill även tacka Företag X som hjälpte oss med att samla in enkätsvar och för att vi fick ta del av deras interna information och hjälp under arbetets gång. Vi vill även rikta ett stort tack till alla respondenter och deltagare som tog sin tid och vara med i enkäten och fokusgrupperna och delade med sig om sina tankar och idéer om Företag X och sig själva. Tack till vår examinator Hanna Wittrock och opponenterna Lovisa Sundström, Julia Johansson och Ida Gabrielsson för hjälpsam feedback. Till slut vill vi även tacka varandra för ett bra samarbete och strukturerat arbete som har gått bra ända från början.

Vi hoppas att ni finner uppsatsen intressant och önskar er en trevlig läsning!

Borås, 5 juni 2022

Amanda Krjukoff

Emil Pettersson



Moa Ringblad

Innehållsförteckning

1 Introduktion **1**

1.1 Persona 2

1.2 Optimal Distinctiveness 2

1.3 Problemdiskussion 3

1.4 Syfte 4

1.5 Forskningsfrågor 4

2 Teoretisk referensram **4**

2.1 Persona 4

2.2 Optimal Distinctiveness 6

2.3 Analysmodell 7

3 Metod **8**

3.1 Fallstudie 8

3.2 Forskningsansats 10

3.3 Datainsamlingsmetoder 10

3.3.1 Enkät 10

3.3.2 Fokusgrupp 11

3.4 Urval 11

3.4.1 Enkät 11

3.4.2 Bortfallsanalys 12

3.4.3 Fokusgrupp 12

3.5 Analysprocess av empiriskt material/datamaterial 13

3.6 Etiska överväganden 13

3.7 Reliabilitet och validitet 14

4 Resultat **15**

4.1 Enkät 15

4.2 Fokusgrupp 19

4.2.1 Uppfattning om Företag X och deras persona 19

4.2.2 Attribut 21

4.2.3 Grupptillhörighet 22

4.2.4 Anpassning till omvärlden och kunder 23

5 Diskussion **24**

5.1 Internt utvecklade personas 24

5.1.1 Ålder 24

5.1.2 Livsstil 24

5.1.3 Sysselsättning 25

5.1.4 Köpbeteende 26

5.1.5 Stil 27

5.1.6 Tidigare forskning 28

5.2 Utveckling av personametoden 28
5.2.1 Grupptillhörighet och målgrupper 28
5.2.2 Attribut 29
5.2.3 Förändring över tid 31

6 Slutsatser **32**
6.1 Implikationer för praktiken 33
6.2 Förslag på vidare forskning 33

7 Källförteckning **35**

8 Bilagor **37**
8.1 Enkäten 37
8.2 Fokusgruppernas intervjuguide 38

1 Introduktion

Personas är en metod som idag används av modeföretag för att kunna visualisera sin konsument och för att organisationen ska arbeta mot samma målgrupp (McKelvey 2014). Det finns dock ett antal aspekter som tyder på att metoden personas skulle behöva utvecklas för att kunna implementeras rätt och vara ett verktyg som utnyttjas optimalt. En ny modell, Optimal Distinct Persona, har därför utvecklats och undersökts i denna studie för att förbättra personas.

Modebranschen karaktäriseras ofta som en marknad med korta livscykler, låg förutsägbarhet, hög volatilitet och en hög nivå av impulsköp (Christopher, Lowson & Peck 2004). På så sätt har modemarknaden en hög konkurrensnivå som i sin tur leder till att företagen måste förhålla sig till en snabbt ombytlig, komplex och dynamisk marknad för att vara konkurrenskraftiga. Att vara tillräckligt lik sina konkurrenter för att uppnå konformitet men samtidigt sticka ut tillräckligt mycket för att vara distinkta är något som är viktigt för företag och denna avvägning kan vara särskilt svår att uppnå inom en högt dynamisk marknad (Zhao, Fisher, Lounsbury & Miller 2017). *Optimal distinctiveness* är en teori som handlar om att uppnå rätt nivå av konformitet och distinktion, menar Zhao et al. (2017) och det är något som kan vara viktigt att arbeta med för modeföretag för att vara konkurrenskraftiga.

Många företag, inklusive modeföretag, arbetar idag med personas för att skapa en bild av sin tilltänkta kund och ofta skapas fler än en persona för att på så vis bredda sin målgrupp (McKelvey 2014). Personas utvecklas ofta internt inom företag som ett verktyg för att underlätta företagets aktiviteter. Inom företaget kan det även vara bra för att få en mer enhetlig bild av vem eller vilka kunderna företaget skall koordinera det övergripande arbetet mot. Idag finns det en problematik kring att företags vision och mål som sätts av ledningen ofta tenderar att missas av de anställda (Kopaneva & Sias 2015). Här kan det interna utformandet av personas vara behjälpligt för att företag skall få en tydligare bild av målmarknaden och kunna kommunicera ut företagets personas till de anställda så att samtliga arbetar mot samma mål. För modeföretag är det viktigt att alla steg från design, inköp och marknadsföring koordineras och har samma konsument i åtanke för att inte riskera att skapa tvetydighet i aktiviteterna och ej leva upp till konsumentens förväntningar på företaget.

Samtidigt som det är viktigt att vara konsekvent med aktiviteterna i företaget så att kunderna inte blir förvirrade så kan det vara ett problem att vara för differentierad i sin marknadsföring (Sharp 2010). Om företaget fokuserar för mycket på att vara differentierad och endast nå en eller några få kundsegment kan det istället leda till en hämmad tillväxt, enligt Sharp (2010). En anledning till att en kund väljer att konsumera från ett specifikt företag kan vara att företagets produkter och självbilden individer har stämmer överens (Sirgy 2015). Om konsumenten inte känner att företagets produkter och attributen kopplade till dessa stämmer överens med sin självbild kan det dock resultera i att individen inte väljer att handla från företaget. Sirgy (2015), förklarar vidare att detta skapar problem då företaget kan missa potentiella kunder som kan ha en vilja av att kopplas till företaget men att attributen ej stämmer överens. Vill företaget attrahera fler kunder och få en bredare målgrupp kan detta vara ett hinder.

1.1 Persona

Personas är fiktiva, specifika och konkreta representationer av målkundgruppen. Uppfattningen av personas skapades av Alan Cooper 1999 i boken "The Inmates Are Running the Asylum: Why High Tech Products Drive Us Crazy and How to Restore the Sanity" (Adlin & Pruitt 2010). Personas sätter ett ansikte på kunderna, en minnesvärd och engagerande bild som fungerar som ett designmål. Information om kunderna förmedlas till produktionsteamet på så sätt artefakter ej kan. Dessa personas kan ge företag ett antal möjligheter och tenderar att berätta en historia om konsumenten genom analyser av livsstil, attityd, användningstillfälle för produkten, inkomst, ålder och andra definierande egenskaper (McKelvey 2014). Detta verktyg hjälper till i marknadsföringssyfte då den kan rikta reklamen till de potentiella kunderna direkt och därigenom minska kostnader. Forskning påvisar att rätt antal attribut i personbeskrivningen är en viktig faktor vid skapandet avpersonas (Chapman et al. 2008).

Idag finns det inte stora studier av personametoden i praktiken, vilket menas att den ej utförts på många företag för en jämförelse (Nielsen & Storgaard Hansen 2014). Det lilla antalet studier är otillräckliga för att kunna dra meningsfulla slutsatser om de för- och nackdelar det finns med metoden. Jämförelser av de olika resultaten är svåra att läsa av då de genomförts med olika förutsättningar. Forskarens roll i litteraturen om personas i praktiken kategoriseras i tre grupper: 1) Forskare har deltagit i designprocessen antingen som facilitatorer eller forskare, 2) Forskare ingick inte i de studerade fallen, men initierade forskningen och observerade användningen av metoden i praktiken. 3) Forskare fångade och analyserade praktikers upplevda förståelse av metoden och rapporterade användning.

Många tror idag att personas används i designsyfte med det är påvisat vara felaktigt, personas används i kommunikationsändamål (Nielsen & Storgaard Hansen 2014). Designers använder sina egna uttryck när de skapar nya produkter och utgår ej från personan, dock finns det undantag och personan kan även inspirera designers men inte vägleda. I de fall där designern själv skapat personan hänvisas dock personan till i fler fall. Många företag tycker även att personabeskrivningar kan vara problematiska då innehållet kan skapa motstånd till metoden. Att personan ej är inspirerande utan snarare opersonliga och vilseledande. En till problematik är att personan i vissa fall inte skapas med extern empiri från och om kunderna, utan skapas internt av företaget, då gör företaget antaganden som ej behöver överensstämma med kundens faktiska identitet (Chapman, Love, Milham, EIRif & Alford 2008).

1.2 Optimal Distinctiveness

Begreppet optimal distinctiveness kommer ifrån Brewer (1991), och hävdar att människor kännetecknas av två motsägande behov som styr förhållandet mellan självuppfattningen och medlemskapet i sociala grupper. Det första är behovet av konformitet, en önskan om tillhörighet som motiverar tillhörande till sociala grupper. Det andra är ett behov av distinktion, att differentiera sig från andra och som verkar i motsats till behovet av tillhörande. I takt med att gruppmedlemskap blir mer och mer inkluderande tillfredsställs behovet av konformitet men behovet av distinktion blir mer påtagligt. När konformiteten minskar så minskar distinktionsbehovet men behovet av att inkluderas aktiveras. Grundförutsättningen för optimal distinctiveness är att de två identitetsbehovens konformitet och distinktion är

oberoende och motverkar motiverande gruppidentifiering. Mer specifikt föreslås att sociala identiteter väljs ut och aktiveras i den mån de bidrar till att uppnå en balans mellan behov av konformitet och av distinktion i ett givet socialt sammanhang. Optimal distinctiveness tillgodoser behovet av konformitet inom in-gruppen och samtidigt tjänar behovet av distinktion genom distinktionen som finns mellan in- och ut-gruppen[1]. Mode kan precis som optimal distinctiveness vara ett sätt för individer att tillhöra en social klass och skilja sig från andra (Simmel 1957).

Optimal distinctiveness kan appliceras på företag, men enligt Zhao & Glynn (2022) framstår optimal distinctiveness som en paradox, eftersom en organisation samtidigt måste vara både densamma och olik till sina konkurrenter. Det uppstår alltså ett utbyte mellan konformitet och distinktion, vilket teorin löser genom att förespråka att vara så olika som det är legitimt möjligt. Optimal distinctiveness är en plats där organisationsteori möter organisationsstrategi. Organisationsteori förankrar likhetsprincipen i optimal distinctiveness teorin, att kategoriseras som en typ av organisation och inte en annan, och att erkännas som en trovärdig medlem av den marknadskategori som organisationen identifierar sig med. Organisationsstrategi förankrar olikhet, genom att den härleder från organisatoriska behov av att konkurrera effektivt, att vara maximalt olik sina rivaler och att få fördelar på marknaden. Således uppmärksammar optimal distinctiveness hur organisationer möter konkurrerande tryck att samtidigt vara lika och olika från sina konkurrenter. Optimal distinctiveness teorin är därför en viktig del för organisationer att ta tillvara på och utveckla för att lyckas på en konkurrerande marknad.

Ny forskning har fokuserat på kontextualisering av optimal distinctiveness och undersökt olika förhållanden under vilket egenskapen och styrkan hos spänningen mellan konformitet och distinktion förändras (Zhao & Glynn 2022). Att kontextualisera optimal distinctiveness har hjälpt till att ta itu med motstridiga resultat i tidigare studier, enligt Zhao och Glynn, och har också komplicerat förståelsen av hur optimal distinctiveness och den underliggande legitimiteten och konkurrensmekanismerna visar sig olika i diverse sammanhang.

1.3 Problemdiskussion

Personametoden är en metod som används i många företag idag och personan utformas ofta internt av företag. Vad som påvisats av Chapman et al. (2008) är det faktum att empiri om den tilltänkta målgruppen bör samlas in utanför organisationen och utgå från verkligheten för att få en korrekt bild av gruppen. Problematiken av att skapa en persona internt är att företagets vision av kunden skapas men den representerar inte alltid verkligheten (Nielsen & Storgaard Hansen 2014). Detta leder till att kommunikationen mellan företag och konsument inte överensstämmer med kundens faktiska behov och attityd gentemot företaget (McKelvey 2014). Denna studie kommer med hjälp av en fallstudie på Företag X[2] undersöka om deras internt utvecklade persona stämmer överens med deras verkliga kund och uppfattningar om företaget.

[1] Gruppen en individ tillhör benämns som en in-grupp och andra grupper individen inte tillhör benämns som ut-grupper (Dovidio 2010).
[2] Företag X är en anonymiserad benämning då företaget i fråga önskade vara anonyma.

Det som skapar en persona är attribut som livsstil, ålder, inkomst och så vidare, dessa skall representera kundernas verkliga attribut (McKelvey 2014). En problematik med dessa attribut är att uppnå rätt mängd. Det är intressant att undersöka om en balans mellan konformitet och distinktion, som behövs för att uppnå optimal distinctiveness, även kan appliceras på metoden persona och dessa attribut. Eftersom mode är ett sätt att tillhöra en social klass och skilja sig från andra, enligt Simmel (1957), så är det även intressant att undersöka detta på ett modeföretag. Personametoden har idag en stor användning och stöd, enligt Nielsen och Storgaard Hansen (2014). Många forskare har rapporterat enskilda fall och nya domäner på hur de använder sig av metoden. Dock finns det idag bara ett fåtal genomförda studier som identifierar och diskuterar de olika sätt att använda metoden. Behovet finns därför för en bredare förståelse för hur metoden skall användas i företag, vid vilken tidpunkt i processen och till vad. Hur optimal distinctiveness kan appliceras på personas är något som inte har undersökts i tidigare forskning. Enligt Zhao & Glynn (2022) har fokuset kring optimal distinctiveness legat kring att förstå kontextualisering och de olika förhållanden där styrkan och egenskaperna kring spänningen mellan konformitet och distinktion förändras. Att kontextualisera optimal distinctiveness tillsammans med personas och addera teorin om optimal distinctiveness på personametoden är därmed intressant att undersöka.

1.4 Syfte

Studiens syfte är att undersöka om det finns en problematik med personas som utvecklas internt och om personametoden inom modebranschen kan utvecklas med hjälp av optimal distinctiveness teorin.

1.5 Forskningsfrågor

1. Fungerar det att utveckla personas internt inom en organisation eller behövs extern kundinformation för utvecklandet?
2. Behöver attribut i personabeskrivningen en optimalt distinkt balans och bör dessa anpassas konstant till omvärlden?

2 Teoretisk referensram

2.1 Persona

Personas kan även kallas customer profiles och pen profiles men kommer i denna studie refereras till som personas (McKelvey 2014). Personas kan bidra till många möjligheter och tenderar att måla upp en bild av den potentiella konsumenten där företaget analyserar livsstil, attityd, inkomst, ålder, köpbeteende och andra egenskaper/personlighetsdrag. Verktyget bidrar till att rikta reklam och marknadsföring till dessa potentiella kunder och minskar företagets kostnader. Personametoden har stor användning och stöd av många forskare samt företag (Nielsen & Storgaard Hansen 2014). Metoden har utvecklats från att vara en metod för IT-systemutveckling till att tillämpas i många sammanhang, inklusive produktutveckling, marknadsföring, kommunikationsstrategier och tjänstedesign. I litteraturen finns en gemensam uppfattning om att personas skall baseras på fältdata som undersökningar, intervjuer, observationer och en kombination, att personan skapas i början av designprocessen

och skall användas i flertal designaktiviteter. Dock utvecklas personas genom hela designprocessen då mer information tillkommer under arbetets gång. Personas hjälper även de anställda att inse hur kunderna skiljer sig från dem själva. Ett annat bidrag är att personas hjälper till att prioritera produktkraven och hjälper till att avgöra om de rätta problemen löses.

Personas delas in i tre informations kategorier (a) källan till informationen i personan, (b) mängden detaljer i personbeskrivningen och (c) syftet med vilket personan har konstruerats (Floyd, Cameron Jones & Twidale 2008). Dessa variabler lägger grunden till personaattributen som identifieras. Mängden detaljer i personbeskrivningen är den andra variabeln (b), dessa leder endast till attribut på detaljnivå. Attributen på detaljnivå delas in i tre kategorier (1) bakgrundsinformation: namn, ålder, kön, utbildning med mer, (2) designrelaterad information som användning eller beteende och till sist (3) affärs- och marknadsföringsrelaterade information, detta innefattar konsumentens köpreferenser (Salminen, Jung, An, Kwak, Nielsen, & Jansen 2019). Det finns inget specifikt antal attribut som skall användas dock finns det en oskriven regel om att ramen för en personbeskrivning är begränsad till en sida, det är det som idag blir begränsningen på hur många attribut som kan appliceras på personan (Floyd et al. 2008). Attributen beskriver hur personan är och används som ett verktyg. Det finns även permanentattribut som innefattar information om hur länge en viss persona behålls, vissa personas är relativt tillgängliga, andra personas behålls bara under en designaktivitet och vissa personas är relativt permanenta.

För att nå målmarknaden kan ett antal personas skapas som hjälper till att expandera målmarknaden; genom idéer som skapas på grund av konsumentens behov och vad som önskas till nästa kollektion bidrar detta till att upptäcka oförutsedda trender som kan utveckla sortimentet (McKelvey 2014). Analyser av konsumentens lön, socioekonomiska klass, disponibel inkomst efter individens personliga kostnader, tillåtelsen för uppdateringar i garderoben, klädstorlek och ålder tillhandahålls. Efter analys av de ovanstående variablerna kan företaget ge en detaljerad beskrivning av konsumentens livsstil. Beskrivningen skall, som Floyd et al. (2008) nämnt, omfatta cirka en sida och det är viktigt att personan får ett namn för att kunna relatera till företagets kunder (Nielsen & Storgaard Hansen 2014). Med hjälp av inspirationsbilder kan företaget även öka förståelsen för hur konsumenten önskar se ut och klä sig. Detta är en teoretisk förståelse och rekommendation, dock visar studier att användningen av metoden ger en annorlunda bild.

Fördelarna med denna metod är att personas hjälper till att prioritera kunderna och få till ett fokus på de viktigaste målgrupperna (Nielsen & Storgaard Hansen 2014). I linje med detta uppmanar personas till långvariga organisatoriska antaganden om kunderna, dock är de ofta felaktiga. Personabeskrivningar kan vara problematiska då innehållet i beskrivningen kan skapa motstånd mot metoden. Designers upplever att personas är abstrakta och opersonliga, även att personifieringen av information kan vara vilseledande och distraherande. Enligt Floyd et al. (2008), krävs en utveckling av en intern förståelse av omvärlden samt erfarenheter av den för att persona ska vara en användbar metod. Chapman et al. (2008) stödjer även denna teori om att externa empiriska bevis behövs för att ge stöd åt personametoden, då empirin presenterar faktauppgifter om en grupp människor. Därav skall infomationsinnehållet och

populationens personas relevans bedömas och inte bara antas. De menar även på att genererade beskrivningar med många attribut kommer ej identifiera många personer. Idag förväntas det att användning med många attribut kommer leda till mycket låg dominans.

2.2 Optimal Distinctiveness

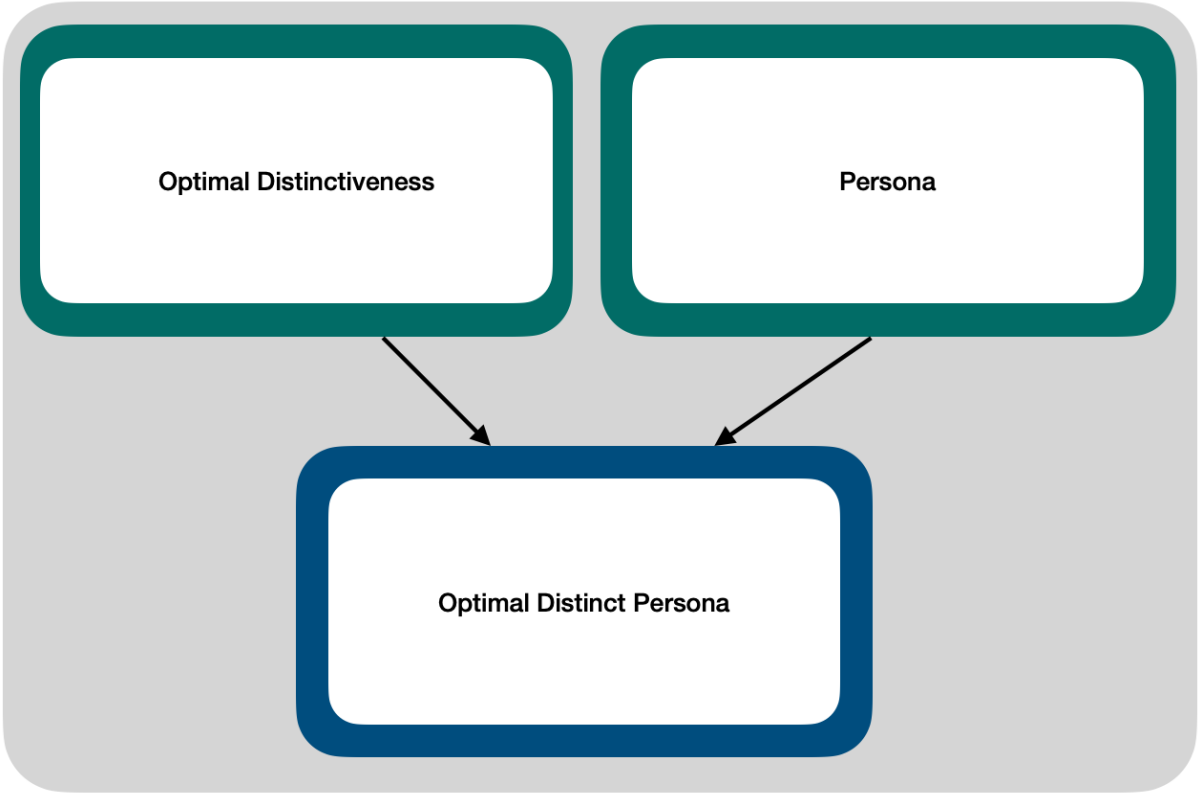
Optimal distinctiveness har sitt ursprung ifrån Social Identity Theory, även kallad SIT, vilket är en av de teorierna som det har forskats mest om inom intergruppsrelationer och gruppprocesser (Dovidio 2010). I korthet handlar SIT om funktionen och naturen som social identitet har samt processerna som följer med att kategorisera sig själv och andra i grupper. När människor kategoriserar andra människor använder de sig av stereotypisering eftersom de ser dessa människor som stereotypt lika andra gruppmedlemmar vilket även gör att de skiljer sig från andra människor som de kategoriserar i andra grupper. Dovidio menar att motiven bakom social identitet för individer är att den in-grupp som individen tillhör skall vara positivt distinkt från andra ut-grupper vilket leder till att de ofta har en beteendemässig favorisering av in-gruppen. Optimal distinctiveness teorin som uppstått från SIT fokuserar mer på *hur* människor jämför de grupper de tillhör och de grupper de inte tillhör och på så sätt finner en meningsfull och acceptabel självuppfattning. Optimal distinctiveness har därmed en betoning på att social identitet starkast förknippas med människors uppfattning och tolkning av skillnaderna mellan grupperna.

Optimal distinctiveness handlar i stort om balansen mellan distinktion och konformitet (Brewer 1991). Distinktion innebär att kunna differentiera sig från andra, medan konformitet innebär att sammansmälta med och likna andra (Tian, Bearden & Hunter 2001). Detta har inneburit en paradox eftersom individer strävar efter att likna andra människor, att vara kopplade till andra och att vara en del av gruppen, men samtidigt särskilja sig, enligt Brewer (1991). Som sociala djur är människor anpassade till att leva i grupp och är inte väl rustade för att överleva utanför gruppen. Således behöver individer en viss nivå av både likhet med och differentiering från andra. Dessa motstridigheter förenas genom att hitta en optimal distinctiveness.

Optimal distinctiveness kan sättas in i ett företagsperspektiv, eftersom företag vill vara distinkta från konkurrenter verksamma inom samma marknad, men uppnå konformitet för att inte bli för utstickande och bli irrelevanta för deras kunder (Zhao et al. 2017). Ett centralt fokus har varit att identifiera optimal distinctiveness som ger överlägsen prestation i förhållande till konkurrenter (Durand & Haans 2022). Det har lett till en rekommendation att företag bör sträva efter att uppnå och uppfylla en sådan optimal distinctiveness. Centralt i litteraturen om optimal distinctiveness är idén om att företag står inför behovet av att balansera två fundamentalt motstridiga spänningar. Dels pressas företag att anpassa sig till legitima metoder inför normativa förväntningar, att driva företag att bli likvärdiga genom att följa centrala tendenser inom deras marknad, område eller kategori. Samt att företag också behöver hantera ett behov av distinktion från sådana metoder, eftersom unikhet är mer sannolikt att ge konkurrensförmåner och en hållbar konkurrensfördel.

Zhao et al. (2017) menar att företag behöver anpassas efter förändrade kriterier för olika kunder samt olika organisatoriska livsfaser och olika banor som en bransch utvecklas i för att implementera optimal distinctiveness på företag. Detta är främst påtagligt på företag som är verksamma på mer komplexa och dynamiska marknader. Dessa marknader har kunder som är många och ofta olika fast med heterogena preferenser. Det är även vanligt att förväntningarna och kraven på legitimitet varierar över tid och rum inom dessa marknader. Strategisk positionering kan på grund av det inte mätas mot endast en stabil uppsättning konkurrenter. Författarna uppger att det är viktigt för chefer att vara öppna för bedömning om hur deras företag kan konceptualiseras som en mer komplex, flerdimensionell enhet, och hur deras utmaning är att anpassa olika organisatoriska attribut för att passa omgivningens krav. Detta för att vara optimalt distinct. Optimal distinctiveness är därav en nödvändighet för företag att anamma för att vara konkurrenskraftiga.

2.3 Analysmodell



Figur 1: Optimal Distinct Persona modellen

Modellen som utvecklats i denna studie visar hur teorin optimal distinctiveness och metoden persona skulle kunna sammanföras och bilda en ny modell, *Optimal Distinct Persona.* Optimal Distinct Persona är en modell som skulle kunna användas för att undersöka om det är relevant för företag att applicera teorin om optimal distinctiveness till personametoden. Optimal Distinctiveness fokuserar på hur människor jämför de grupper de tillhör och de grupper de inte tillhör vilket är likt hur personametoden hjälper företag kategorisera olika målgrupper. Både teorin om optimal distinctiveness och metoden personas sett från ett företagsperspektiv och med organisationsfokus syftar till att hjälpa företag att hitta sin

målgrupp och positionera sig på marknaden. På så sätt är de lika då deras tanke är att göra företaget konkurrenskraftigt och även hitta och tillfredsställa sina kunder.

Personametoden innehåller attribut som hjälp för att skapa personas, attributen är den bidragande faktorn till att skapa en personabeskrivning och ger en bild av målgruppen. Om för många attribut appliceras leder det till en för distinkt persona och det blir då svårare att hitta rätt kunder på grund av att personan blir för snäv. Om för få attribut istället appliceras blir personan för konform och bred, det är även då svårt att hitta rätt kunder. Teorin optimal distinctiveness kan vara ett verktyg för att hitta balansen mellan distinktionen och konformiteten så att användningen av persona inte ger företaget en vilseledande bild av målgruppen. Optimal distinctiveness kan hjälpa företag att ta fram rätt mängd attribut för att konstruera en målgrupp med en tydlig grupp av liknande individer men också synliggöra att det inom grupper finns behov av viss distinktion. Balansen mellan dessa motsägande krafter som är konformitet och distinktion är viktig att ha i åtanke från början i processen när personas tas fram.

Optimal distinctiveness teorin menar att det på en dynamisk marknad, i detta fall modebranschen, krävs en konstant anpassning till omvärlden. Kunders preferenser är i ständig förändring på denna marknaden och det är viktigt att kunna anpassa organisatoriska attribut utefter omvärlden. Detta krävs för att företaget ska fortsätta vara konkurrenskraftigt. Om företag inom modebranschen arbetar med personametoden och tar fram attribut för sin målgrupp betyder det, utifrån optimal distinctiveness teorin, att dessa attribut och målgruppen konstant behöver anpassas. Personas som tas fram utgår från den tilltänkta konsumenten och när deras preferenser och krav förändras betyder det att den framtagna personan också behöver förändras utifrån detta för att personan ska ge rätt bild av målgruppen. Personametoden uppmanar till att företaget ska ta långvariga organisatoriska antaganden om kunderna, detta är ett problem då det krävs en konstant anpassning till omvärlden. Genom att applicera optimal distinctiveness teorin på personametoden kan företag ha detta behov av konstant omvärdering och anpassning i åtanke för sina personas.

Om teorin optimal distinctiveness skulle adderas på metoden personas skulle organisationen från början kunna tänka på dessa aspekter som kan bli problematiska för personas. Det vill säga rätt mängd attribut och anpassningsbehovet av omvärlden. Detta innebär att en Optimal Distinct Persona ska kunna fungera som ett ramverk till företag som ska utforma personas och hjälpa dem att skapa optimalt distinkta personas för sin målgrupp och kontinuerligt anpassa dessa.

3 Metod

3.1 Fallstudie

En fallstudie har genomförts på ett modeföretag som i denna studie refereras till som Företag X. Anledningen till att fallstudien gjorts på Företag X är då de har valt att utforma sina personas internt inom organisationen. Det är intressant då studien har undersökt om internt utformade personas överensstämmer med de verkliga kunderna. Studien har även undersökt

huruvida problem kan uppstå genom att ta fram personas internt sett till att personas kan bli för distinkta eller konforma mot vad kundgruppen faktiskt definierar sig som. Hade fallstudien istället genomförts på ett företag som utformat sina personas externt med hjälp av analyser från kundbasen hade det ej varit behjälpligt till denna studie och därför valdes Företag X som fall. Flera modeföretag kontaktades, Företag X valdes på grund av att det var det enda företaget som var villiga att dela med sig av deras interna information om personas och även kunde bistå med tid och resurser[3] under den satta tidsramen för denna studie.

Fallstudien har genomförts med hjälp av en enkät för att besvara första forskningsfrågan och två fokusgrupper för att få en djupare förståelse för både första och andra forskningsfrågorna. Enkäten bidrog till svar på första forskningsfrågan då Företag Xs kunder utgör respondenterna och därigenom möjliggjordes analys om Företag Xs persona överensstämmer med deras verkliga kunder. Fokusgruppernas empiri kompletterade enkätstudien då deltagarna diskuterade deras uppfattning om Företag Xs kunder. Fokusgrupperna användes dock huvudsakligen för att besvara forskningsfråga två då deltagarna fick möjligheten att diskutera olika slags attribut i en personabeskrivning och hur målgrupper ändras över tid.

Företag X har delat med sig av intern information, sekundärdata, som berör de kundpersonas som de utgår ifrån strategiskt för att nå ut till sina kunder. Sekundärdatan från Företag X bestod av ett dokument med intern information om deras utformade personas. Den interna informationen användes för att få information om deras persona och utifrån den informationen utveckla frågor till enkäten och diskussionsämnen till fokusgrupperna.

Företag X arbetar utifrån en generell persona (Företag X 2022). Personan är en kvinna mellan 20-25 år och har ett stort intresse för mode, skönhet och heminredning. Hon är, enligt Företag X, en “early adopter” av nya trender; i några fall mer en “early majority” karaktär men inte en “forefront” karaktär. Personan är uppdaterad utifrån de senaste trenderna och inspireras av sociala medier. Bor i en stor eller liten stad men gillar att åka och upptäcka nya städer. Hon är student eller i början av sin karriär och därav har hon en limiterad budget, detta bidrar även till att hon har en prismedvetenhet. Hon klär sig efter tillfället och kombinerar plagg på ett smart sätt. Hon är även social, med en utåtriktad livsstil, gillar att gå på events och älskar livet. Det är en person som är aktiv och har sin hälsa i fokus. Personan har ett hållbart tankesätt och tycker det är viktigt men det styr inte hennes köpbeteende. Hon handlar både online och i fysiska butiker. Personan är uppdelad i tre substilar *effortlessly cool*: hennes utseende känns enkelt, avslappnat och äkta. Det är en perfekt balans mellan attityd och edge, tack vare rätt detaljer och tillbehör. *Flirty feminine*: Hennes stil är feminin, hon bär plagg med flirtiga detaljer, spännande silhuetter och smickrande former kombinerat med vackra material, romantiska mönster och läckra färger. *Fashionable*: Hon har säsongens “it” plagg i garderoben och trendiga modeplagg, alltid designade med bra passform, prismedvetenhet och hållbarhet i åtanke.

[3] Resurser i form av möten, genomförande av enkät i deras butiker och kontinuerlig kontakt.

Studien undersökte ej följande attribut från personabeskrivningen: stort intresse för skönhet och inredning, det är en person som är aktiv och har sin hälsa i fokus, hon är även social, med en utåtriktad livsstil, gillar att gå på events och älskar livet. Dessa attribut valdes att inte undersökas då detta är frågor som respondenter kan vara biased mot och vill visa sin verklighet bättre än den riktiga verkligheten.

3.2 Forskningsansats

Utförandet av denna studie har skett med hjälp av två fokusgrupper och sekundärdata från Företag X, en kvalitativ undersökning har därmed genomförts (Bryman & Bell 2017). En kvantitativ undersökning har också genomförts med hjälp av en enkät. Processen för denna studie började med att utgå ifrån olika teorier och tidigare studier för att sedan testa en ny modell, Optimal Distinct Persona, där optimal distinctiveness teorin applicerades på personametoden för att skapa ett nytt organisatoriskt verktyg i personametoden. Då studien består utav både en kvalitativ och en kvantitativ undersökningsmetod ger det ett bredare dataunderlag och en säkrare grund till forskningen. Det möjliggör tolkningar på olika sätt men som är kopplat till samma fenomen.

3.3 Datainsamlingsmetoder

3.3.1 Enkät

En pilotstudie med 18 respondenter genomfördes innan enkäten skickades ut för få förbättringsförslag om den och för att säkerställa att frågorna uppfattades korrekt. Enkäten utformades genom ett formulär där respondenten fått besvara givna frågor. Frågorna som ställdes baserades på Företag Xs personabeskrivning för att se om kunderna överensstämde med deras information. Frågorna som kunde kopplas till Företag Xs beskrivning berörde ålder, sysselsättning, stil och var de handlar. Substilarna som Företag X använder sig av benämndes inte i enkäten utan presenterades i form av inspirationsbilder[4]. Dessa inspirationsbilder togs från Företag Xs interna material. Respondenterna fick välja vilken stil de associerade sig med mest och de benämndes som 1, 2 och 3 där: stil 1 = fashionable, stil 2 = flirty feminine och stil 3 = effortlessly cool. Anledningen till att de inte benämndes med Företag Xs namn var för att respondenterna inte skulle påverka sitt val utifrån benämningarna. Inspirationsbilderna låg till grund för att ta fram tre olika klänningar som Företag X erbjuder som skulle representera ovanstående stilar. Dessa klänningar godkändes av Företag X som en rätt uppfattad bild av deras substilar. Respondenterna fick besvara vilken av klänningarna de helst hade valt för att se om det stämde överens med stilen de angett att de associerade sig med i föregående fråga. Alternativet “Ingen utav dem” fanns även att välja både på stilfrågan och klänningsfrågan.

Enkäten var sluten och utformades med frågorna vertikalt lagda då den utformades i Microsoft Forms vilket var en plattform som utlånades av Företag X. Personalen tillfrågade kunder när de befann sig vid kassan om de ville delta i en studie och det var på butikens utrustning som kunderna besvarade enkäten. Formulären översättes till respektive lands språk

[4] Inspirationsbilderna utgjordes av internt material från Företag X och visas därför inte i denna studie på grund av önskad konfidentialitet rörande dessa bilder.

för att det ej skulle förekomma missförstånd i form av språkbarriärer. Enkäten skickades ut till de utvalda butikerna och det ställdes 10 frågor till samtliga länder och utifrån dessa frågor kunde första forskningsfrågan analyseras.

3.3.2 Fokusgrupp

Upplägget för fokusgrupperna var att deltagarna fick diskutera sex ämnen. Fokusgruppen startade med en introduktion till ämnet personas och även regler som deltagarna skulle förhålla sig till. Fokusgrupperna genomfördes digitalt via Zoom för att deltagarna befann sig på olika orter. Det fanns en moderator som höll i diskussionsfrågorna och såg till att diskussionen höll sig till ämnet och att alla fick komma till tals. De ämnen som därefter diskuterades var uppfattningen av Företag X, hur deras personas representerar kunderna, vilka attribut som finns hos Företag X men även vikten av att ha en balans med olika mängder attribut. Deltagarna diskuterade även förändring över tid gällande trender, stilar och ålder sedan avlutades fokusgruppen med frågor om hur kunderna växer med företaget eller om de växer ifrån det. Anledningen till att fokusgrupper valdes som en av forskningsmetoderna var då resultatet önskades baseras på diskussioner relaterat till uppfattningar om fenomen snarare än att endast ställa frågor och få precisa svar (Morgan 1997). På så sätt erhålla information om kundbeteenden och attityder gentemot Företag X.

En PowerPoint visades upp under fokusgruppen för att kunna visa inspirationsbilderna från Företag Xs interna material, dessa inspirationsbilder var samma som användes i enkäten. När deltagarna fick diskutera de olika inspirationsbilderna och attribut de kopplade till dessa fick de inte veta benämningarna av stilarna. Därefter visades benämningarna och de fick diskutera huruvida de passade till inspirationbilderna och Företag X som företag. Anledningen till att de först diskuterade utan benämningarna var för att de ej skulle bli påverkade av Företag Xs benämningar. Båda fokusgruppstillfällena transkriberades och analyserades för att hitta ämnen för att stärka förståelsen av deltagarnas uppfattning av Företag X, attribut och huruvida stilar förändras över tid.

3.4 Urval

3.4.1 Enkät

Enkäten genomfördes på kunder hos Företag X för att ge en rättfärdig bild på hur Företag Xs persona faktiskt stämmer överens med kunden. För att säkerställa att respondenterna faktiskt var Företag Xs kunder utfördes enkäten i Företag Xs butiker när de köpte något i kassan. Den genomfördes på deras skandinaviska marknad då Företag X endast har fysiska butiker i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Målgruppen för studien var Företag Xs kvinnliga kunder mellan 20-25 år då Företag X grundar sin kunderpersona på detta åldersspann, men övriga åldersgrupper hos Företag X var även med i urvalet till enkäten och uteslöts därmed ej. Urvalet som tillämpades var därav ett strategiskt urval, eftersom ett strategiskt val av butiker utfördes samt uteslutandet av det manliga könet. Företag Xs kunder som målgrupp valdes eftersom studien undersöker hur väl deras svar stämmer överens med Företag Xs framtagna personas.

Då det endast var intresserad av Företag Xs kvinnliga kunder tillfrågades inte män som befann sig i butiken. Men eftersom det inte gick att säkerställa att personalen som utförde enkäten inte tillfrågade män då det inte finns en fråga angående kön i enkäten, skulle därav ett eventuellt urvalsfel vara att butikspersonalen bett en man genomföra enkäten. Män utgör inte en del av studiens urval eftersom statistik från män är irrelevant för fallstudien och Företag Xs persona då män inte är deras målgrupp.

25 butiker valdes ut av landscheferna hos Företag X där hänsyn togs till butikernas möjlighet att utföra den och även att det skulle vara en variation av butiker runt om i länderna. Nio butiker i Sverige , sex butiker i Norge, fyra butiker i Danmark och sex butiker i Finland. Antal butiker i de olika länderna baserades på att det skulle bli en jämn fördelning utifrån antal butiker varje land har. Önskvärt var att få in minst 100 svar och tio svar från varje butik för att få ett mer generaliserbart resultat. Om 25 butiker skulle samla in tio svar var skulle det innebära 250 svar och det för att säkerställa att det vid eventuella bortfall ändå skulle resultera i minst 100 svar.

3.4.2 Bortfallsanalys

I utförandet av fallstudien tillkom det bortfall där de respondenter som svarade i enkäten att det främst handlar åt andra och inte till sig själv på Företag X. Detta bortfall beror på att de respondenter inte anses vara Företag Xs målgrupp och är därför inte relevant att ha med i analys av resultatet. Majoriteten av de respondenterna var i åldersgruppen 31+ år.

Från den svenska enkäten samlades totalt 71 svar in, varav sex svar blev bortfall. Ett av bortfallen berodde på att en respondent skrev att den befann sig i Danmark istället för Sverige och resterande fem respondenter angav att de huvudsakligen handlar till någon annan än sig själv på Företag X. Norges svarsfrekvens låg på 41 svar, varav två respondenter blev bortfall då de angav att de huvudsakligen handlar till någon annan än sig själv. Den danska enkäten samlade in 41 svar varav två blev bortfall, de två respondenterna svarade att de huvudsakligen handlar till någon annan än sig själv. Finland gav 60 svar och det var två bortfall, då de två respondenterna svarade att de i huvudsak handlar till någon annan än sig själv.

3.4.3 Fokusgrupp

Två stycken fokusgrupper genomfördes för att samla in tillräckligt med empiri för att kunna besvara de båda forskningsfrågorna. Fokusgruppernas urval var ett bekvämlighetsurval (Bryman & Bell 2017), då de medverkande var bekanta, i åldersspannet 20-25 år, kvinnor och att de handlat från Företag X under det senaste året. Urvalet representerar därför Företag Xs persona och är relevant för denna fallstudie. Endast svenska kunder tillfrågades för att undvika språkbarriären som kan uppstå om kunder från andra länder skulle deltagit. Två fokusgrupper utfördes, 15 personer tillfrågades att delta, men vid utförandet av fokusgruppen var det totalt 11 personer som deltog. Samtliga var kvinnor mellan åldrarna 20-24 år och alla deltagare hade handlat på Företag X det senaste året. Till fokusgrupp ett tillfrågades åtta personer att delta, och till fokusgrupp två tillfrågades sju personer att delta. För att locka deltagarna att medverka, fick varje deltagare varsin rabattkod på Företag X på 15%.

Fokusgruppsnummer:	Datum och plats:	Antal deltagare:	Intervjutid:
Fokusgrupp 1	2022-05-05 Zoom-länk	6	1:02:22
Fokusgrupp 2	2022-05-08 Zoom-länk	5	58:35

3.5 Analysprocess av empiriskt material/datamaterial

Vid analysen av enkäten användes verktyget Microsoft Forms som är ett verktyg som Företag X använder sig av för analysera sina interna data. Detta verktyg användes för att utforma enkäten om personas till studien. Datan som samlades in överfördes till Excel där datan kodades om för att kunna överföras till SPSS. Variablerna kodades om till respektive siffra i SPSS programmet där datan blev mer förståelig och kunde användas till att göra korstabuleringar, stapeldiagram och cirkeldiagram. Detta för att kunna se samband mellan de olika enkätsvaren och bidra till en bättre förståelse för hur kunderna är och står till Företag Xs olika substilar. Kvalitativ data presenteras och beskrivs i textform, därmed behövdes andra metoder för analysen av fokusgrupperna än en statistisk analys (Bengtsson 2016). Vid de båda fokusgruppstillfällena spelades samtalen in för att kunna transkriberas och med hjälp av transkriberingen analyseras. Efter transkriberingen togs teman ut genom att skriva ut transkriberingarna och stryka över olika teman med färgpennor.

Analysen av första forskningsfrågan har utgått från Företag Xs interna material om deras upplevda kund. Frågan analyserades med hjälp av svar från enkäten där den faktiska kunden presenterades för att se om den överensstämmer med Företag Xs internt utvecklade persona. Även fokusgruppernas resultat analyserades för att besvara första forskningsfrågan då deltagarna där angav vad de ansåg vara Företag Xs kund, alltså deras upplevda bild av kunden. Andra forskningsfrågan har analyserats med hjälp av analysmodellen Optimal Distinkt Persona, vid andra frågan var resultatet från fokusgrupperna det som analyserades kopplat till modellen.

3.6 Etiska överväganden

Det finns alltid en etisk dimension vid forskning i relationen mellan undersökaren och de undersökta (Forskningsetiska utredningen 1989). Därmed fanns ett antal aspekter för studien gällande etiska och samhällsrelaterade värderingar som kan ha en inverkan på undersökningen. Anledningen till att modeföretaget refereras till som Företag X i denna studie är då de delat med sig av information om uppfattningen av deras kund och hur de jobbar internt med personas. Denna information skulle kunna vara skadlig för företaget om den sprids utanför organisationen och når konkurrenter eller kunder. Genom att anonymisera Företag X i studien följs därmed konfidentialitets- och anonymitetskravet (Bryman & Bell 2017).

Då studien dels skedde via en digital enkät i Företag Xs butiker stod det längst upp i enkäten hur informationen kommer användas, vad studiens syfte är och vad det innebar för respondenterna att delta i studien. Där angavs det även att det var frivilligt att delta. På så sätt uppfylldes informationskravet och samtyckeskravet. Respondenterna fick besvara en fråga gällande ålder utöver forskningsfrågorna men ingen ytterligare personlig information efterfrågades. På så sätt uppfylls konfidentialitets- och anonymitetskravet (Bryman & Bell 2017).

Det var frivilligt att delta i fokusgruppen och de deltagandes identitet är anonym i arbetet för att undersökningen inte skall skada deltagarna på något sätt. Fokusgruppens diskussioner spelades in och transkriberades men deltagarna informerades om att inspelningen som samlades in från fokusgruppen raderas efter transkribering men själva transkriberingen kommer framgå i arbetet men enbart i användning av forskningssyftet. På grund av det följs även nyttjandekravet (Bryman & Bell 2017).

3.7 Reliabilitet och validitet

Studien är uppdelad i två delstudier där en består av en kvantitativ enkät och den andra är två kvalitativa fokusgrupper. Frågorna i enkäten hölls korta och lättförstådda för att minska eventuella missförstånd. Layouten för enkäten lades upp på ett sätt som skulle göra det enkelt för respondenten att följa med i de olika teman som berördes. En pilotstudie genomfördes för att säkerställa att enkäten var förståelig. För att kunna återspegla Företag Xs persona utformades alla frågor till att ha en stark koppling till en viss del av de attribut som personan har. Detta ökar validiteten då frågorna utgått från intern information om personan från Företag X. Hela enkäten godkändes av Företag X att den gav en rättfärdig bild på dem som företag, detta ökar validiteten då organisationen kan stå bakom den. De klänningar som användes i enkäten godkändes av Företag X, att dem skulle kunna passa in på de olika substilarna. Men då ingen intern information om vilka plagg som faktiskt tillhörde de olika substilarna gick att ta del av, minskas den interna validiteten. Enkäten skickades ut till fyra länder där Företag X har sina butiker för att nå deras kunder.

En svaghet i utförandet av enkäten var att butikspersonalen var de som tog beslutet av vilka som tillfrågades besvara enkäten. Dock fick personalen tydliga riktlinjer gällande vilka de skulle tillfråga, hur många svar de skulle samla in och tidsramen för insamlingen som de uppgav att de höll sig till. Eftersom enkäten inte innehöll en fråga om kön skulle det kunna innebära att individer med ett annat kön än kvinna tillfrågades delta vilket är en svaghet då kvinnor är urvalet i studien. Butikspersonalen fick dock information innan utförandet att de endast skulle tillfråga kvinnor. Trots att enkätsvaren ges i butik är de svarande anonyma vilket gör att intervjuareffekten blir liten. Generaliserbarheten på enkäten är hög då det var 213 insamlade svar från hela den skandinaviska marknaden, dock skall de nämnas att åldern under 15 år var det bara två respondenter, därav är inte den åldersgruppen generaliserbar.

Utifrån empirin från enkäten har studien samlat in ett representativt resultat för att kunna diskutera och dra slutsatser rörande forskningsfråga ett. Enkäten är även replikerbar sett till

frågorna kan appliceras på andra studier. Det som hade behövts förändras i en annan studie är inspirationsbilderna så de representerar det företagets persona och sortiment.

Den kvalitativa studien utformades som en tematisk dagordning enligt Bryman & Bell (s. 489 2017) för fokusgrupperna. Då fokusgrupperna skedde via Zoom skapades en PowerPoint för att deltagarna enkelt skulle kunna följa med i diskussionsämnena och bli exponerade för inspirationsbilderna. Detta medför att studien skulle kunna göras om i viss mån. Dock är en svaghet att de teman och diskussionsämnen för fokusgrupperna ej är applicerbara på alla företag då det deltagarna diskuterade endast var utifrån Företag X. Dessa hade behövts anpassas för en annan studie på ämnet. Eftersom en moderator var medverkande kan det leda till en viss intervjuareffekt vilket kan göra att respondenterna känner sig tvungna att svara på ett visst sätt. Fördelarna med att använda en moderator är att diskussionerna kunde hålla sig till ämnet och att alla deltagare fick komma till tals. Det fanns en medvetenhet om att konformitet och polarisering kunde förekomma under fokusgrupperna då deltagarna riskerade att påverkas av varandra. Det var något som moderatorn försökte undvika i så stor utsträckning som möjligt genom att försöka få en utveckling av svar om det blev för konformt.

Det var 11 deltagare totalt i fokusgrupperna och på grund av det hade generaliserbarheten kunnat öka om fler deltog då det inte var så många. Eftersom deltagarna var uppdelade i två separata fokusgrupper resulterade det ändå i olika slags åsikter som diskuterades. En annan fördel med att det var relativt få deltagare i varje fokusgrupp gav det möjlighet till att alla fick ta del i diskussionen och uttrycka sina personliga åsikter. Deltagarna ansågs som ett representativt urval då de hade förkunskap om Företag X och även handlat på Företag X det senaste året. Deltagarna var även i åldrarna 20-24 vilket är åldern på Företag Xs målgrupp, vilket också är representativt då deras åsikter och attityder är viktig information att analysera för att deras åsikter väger tyngre än åldrar utanför målgruppen.

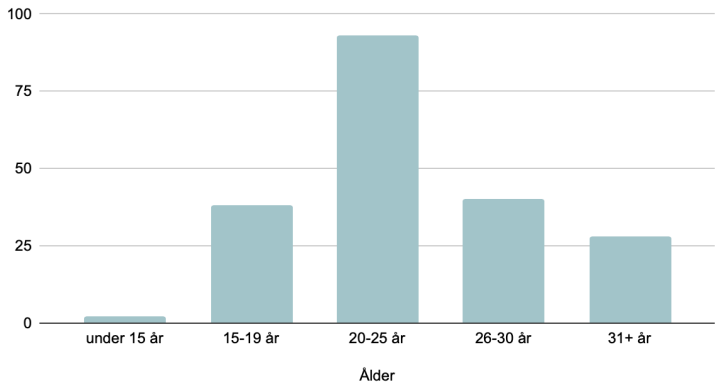
Fokusgrupperna genomfördes endast med svenska deltagare vilket kan vara en svaghet i och med att marknaderna som undersöktes i enkäten var på fler länder. Dock var den kvalitativa studiens huvudfokus att besvara den andra forskningsfrågan och endast vara ett komplement till första forskningsfrågan. På grund av det anses resultatet från fokusgrupperna ändå vara behjälpligt till att ge indikationer på uppfattningar om Företag X persona. En faktor som sänker den externa reliabiliteten är då Företag X är anonymiserat i studien, det gör det svårt att upprepa studien för andra forskare och testa replikerbarheten på studiens resultat. För denna studie gav dock fokusgrupperna ett representativt resultat för att kunna besvara forskningsfråga två och komplettera forskningsfråga ett.

4 Resultat

4.1 Enkät

Enkäten besvarades av totalt 213 respondenter varav 201 giltiga svar för analys. Från den svenska enkäten samlades 65 giltiga svar in. Norges svarsfrekvens låg på 39 giltiga svar, den danska enkäten samlade också in 39 giltiga svar. Finland gav totalt 58 giltiga svar. Figur 2 visar att de flesta av respondenterna var i åldersspannet 20-25 år, vilket är Företag Xs framtagna ålder för sin persona (Företag X 2022). Det var två (1%) respondenter som var

under 15 år, 38 (19%) respondenter som var mellan 15-19 år, 93 (46%) respondenter som var mellan 20-25 år, 40 (20%) respondenter som var mellan 26-30 år och 28 (14%) respondenter som var 31+ år.



Figur 2: Ålder på Företag Xs kunder

Företag Xs persona är antingen studerande eller i början av sin karriär (Företag X 2022). Tabell 1 visar att utav dem som deltog i enkäten var majoriteten av de medverkande arbetande, totalt 116 (58%), där de flesta var 20-25 år vilket tyder på att de är i början av sin karriär. 77 (38%) respondenter var studerande, en var sjukskriven, en var arbetslös och sex stycken angav svaret *inget av alternativen*.

Tabell 1: Korstabulering av ålder och huvudsakliga sysselsättning

		Vad är din huvudsakliga sysselsättning?					
		Arbetande	Studerande	Sjukskriven	Arbetslös	Inget av ovanstående	Total
Vad är din ålder?	Under 15 år	0	1	0	0	1	2
	15-19 år	5	31	0	0	2	38
	20-25 år	52	39	1	1	0	93
	26-30 år	34	5	0	0	1	40
	31+ år	25	1	0	0	2	28
Total		116	77	1	1	6	201

Inom samtliga åldersspann svarade majoriteten att de brukade hitta det de eftersökte hos Företag X till skillnad från att de inte brukade hitta det, vilket visas i Tabell 2.

Tabell 2: Korstabulering av ålder och om de brukar hitta det de eftersöker hos Företag X

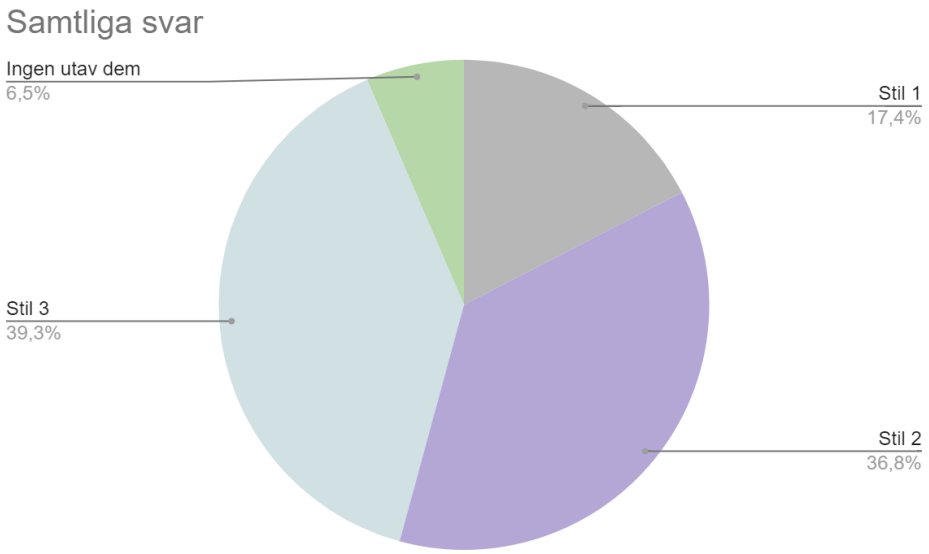
		Vad är din ålder?					
		Under 15 år	15-19 år	20-25 år	26-30 år	31+ år	Total
Brukar du ofta hitta det du eftersöker hos Företag X?	Ja	2	33	79	33	24	171
	Nej	0	5	14	7	4	30
Total		2	38	93	40	28	201

75 (37%) av respondenterna i enkäten spenderade mellan 500-999 SEK på kläder per månad vilket var kategorin med flest svar, som visas i Tabell 3. Det alternativet var det näst lägsta vilket kan tyda på att respondenterna är priskänsliga vilket Företag X anger att deras persona är (Företag X 2022).

Tabell 3: Korstabulering av huvudsaklig sysselsättning och vad de spenderar på kläder per månad

		Vad är din huvudsakliga sysselsättning?					
		Arbetande	Studerande	Sjukskriven	Arbetslös	Inget av ovanstående	Total
Hur mycket spenderar du per månad på kläder?	0 - 499 SEK	8	20	1	0	0	29
	500 - 999 SEK	45	28	0	0	2	75
	1000 - 1999 SEK	34	20	0	0	2	56
	2000 - 2999 SEK	20	4	0	1	2	27
	3000 - 4999 SEK	8	3	0	0	0	11
	5000+ SEK	1	2	0	0	0	3
Total		116	77	1	1	6	201

Figur 3 representerar samtliga svar från respondenterna och vilken av de presenterade stilarna de associerar sin personliga stil med mest. Stil 1 representerar Företag Xs persona fashionable och av 201 respondenter var det 17.4% som associerar sin personliga stil med denna. 36.8% av respondenterna associerar sig med stil 2, flirty feminine. Stil 3 var det flest som associerade sin personliga stil med och de respondenter står för 39.3% av de totala svaren, Företag Xs stil som benämns som stil 3 är effortlessly cool. Det var 6.5% av respondenterna som inte kunde associera sin personliga stil till någon av de angivna stilarna. Det visar på att majoriteten av respondenterna kunde associera sig med någon av stilarna som Företag X tagit fram för sin persona.



Figur 3: Cirkeldiagram som visar vilken stil respondenterna associerade sig mest till där: stil 1 = *fashionable*, stil 2 = *flirty feminine*, stil 3 = *effortlessly cool*

Företag Xs framtagna persona är i åldern 20-25 år (Företag X 2022). Tabell 4 visar att 90 av 93 respondenter i det åldersspannet angav att de kunde associera sig med någon av stilarna vilket tyder på att stilarna Företag X tagit fram intresserar deras tilltänkta målgrupp. Av de som angav att de inte kunde associera sig med någon av stilarna var majoriteten i åldersspannet 31+ år vilket inte är Företag Xs tilltänkta målgrupp.

Tabell 4: Korstabulering av ålder och vilken av de tre stilarna respondenterna associerar sig med.

		Vilken av de här stilarna associerar du dig mest med?				
		1	2	3	Ingen utav dem	Total
Vad är din ålder?	Under 15 år	0	0	1	1	2
	15-19 år	8	13	16	1	38
	20-25 år	15	39	36	3	93
	26-30 år	7	16	14	3	40
	31+ år	5	6	12	5	28
Total		35	74	79	13	201

Tabell 5 visar att majoriteten som svarade stil 2 (flirty feminine) och stil 3 (effortlessly cool) inte ville köpa någon av klänningarna som skulle representera dessa substilar. Respondenterna kunde associera sin personliga stil till en av substilarna men i vissa fall inte vilja köpa någon av klänningarna som skulle representera dessa. Det kan tyda på att kläderna inte överensstämmer med de olika stilarna som Företag Xs persona utgår från.

Tabell 5: Korstabulering av den stil som respondenten associerar sig med (eller inte) och vilken av klänningarna de hade valt (eller inte)

		Vilken av de här stilarna associerar du dig mest med?				
		1	2	3	Ingen utav dem	Total
Vilken av dessa klänningar hade du köpt?	1	11	18	9	1	39
	2	12	26	18	3	59
	3	1	3	17	3	24
	Ingen utav dem	11	27	35	6	79
Total		35	74	79	13	201

Tabell 6: Var respondenterna främst handlar kläder

Tabell 6 visar att de flesta av respondenterna angav att de köper sina kläder lika fördelat online och i butik. Det överensstämmer med Företag Xs persona då den anger att personan handlar både online och i butik (Företag X 2022).

Var köper du främst kläder?

Främst online Count	Främst i butik Count	Lika fördelat online och i butik Count
56	61	84

4.2 Fokusgrupp

Två fokusgrupper utfördes. I fokusgrupp ett deltog sex kvinnor mellan åldrarna 20-24 år och alla deltagare hade handlat på Företag X under det senaste året. Fokusgrupp två bestod av fem kvinnor där deltagarna var i åldrarna 21-23 år och hade handlat på Företag X det senaste året.

4.2.1 Uppfattning om Företag X och deras persona

Deltagarna i fokusgrupperna diskuterade deras egna uppfattning om vem Företag Xs kund är. Deltagare i båda fokusgrupperna definierade Företag Xs kund som en yngre kvinna i åldrarna 15-30 som gillar att följa trender, är modemedveten och som har ett intresse för kläder. Kunderna som handlar på Företag X är enligt fokusgrupperna någon som vill kunna följa de senaste trenderna men till en bra prisklass. Andra företag som kunden handlar på var enligt deltagarna NA-KD och Nelly. De tog även upp att kunden ofta byter ut sin garderob efter trender och att det är viktigt för kunden att se bra ut utåt. Det nämndes också att kunden förmodligen är en person som vill ange att de bryr sig om miljön och hållbarhet men att de inte riktigt vet vad det innebär och inte bryr sig om det när de handlar kläder.

“Jag tänker liksom yngre tjejer eller ja såna som vill försöka följa trender och ofta såna som gillar kläder liksom, men som inte vill betala en förmögenhet för kläderna.” - Deltagare från fokusgrupp två.

“Jag tänker också att det kanske är någon som handlar på NA-KD och Nelly och ehm asså lite såna företag, där det är mycket fokus på stil och liksom, amen asså en person som gillar fast fashion liksom, som gärna byter ut sin garderob ganska ofta och ah. Som bryr sig om hur den ser ut utåt.” - Deltagare från fokusgrupp ett.

Under fokusgrupperna fick deltagarna se inspirationsbilderna för Företag Xs substilar de har för sin persona, Fashionable, Flirty feminine och Effortlessly cool. De beskrev först attribut som bilderna förmedlade och hur de uppfattade de tre stilarna utan att veta Företag Xs benämningar. Samtliga deltagare beskrev stilen fashionable som något de kan se influencers och stora profiler ha på sig. Vidare nämnde de attributen vågat, trendigt, edgy, bold, inte plain, en mer modern och trendig businessstil för fashionable. För stilen flirty feminine nämnde de attribut som gullig, feminint och en mix av söt och cool. Effortlessly cool beskrevs som bekväm, lite tuff, stylish, inte lika trendberoende utan mer att personen kan ha en basic garderob och göra många outfits utav den. De fick även känslan av obrytt brydd, casual streetstyle, cool och att det är en stadsvibe med stilen effortlessly cool.

“Väldigt trendig variant av business personer, lite influencerstil” - Deltagare från fokusgrupp två, om stilen fahionable.

“Lite feminint, lite gulligt typ med klänningarna och så” - Deltagare från fokusgrupp ett, om stilen flirty feminine.

“Jag kan få lite stadsvibe av den” - Deltagare från fokusgrupp ett, om stilen effortlessly cool.

“Asså jag tycker att alla dem representerar Företag X ganska bra, men den skinnrocken typ, den känns att jag inte skulle kunna tänka mig att jag sett inne på Företag X, men allt annat skulle jag verkligen kunna tänka mig att det finns.” - Deltagare från fokusgrupp ett, om inspirationsbilderna för substilarna.

Deltagarna fick även se benämningarna som Företag X tagit fram för substilarna. Alla höll med om att benämningarna passade bra till stilarna som inspirationsbilderna förmedlade och att det var synonymer till vad de själva hade benämnt stilarna tidigare. Dock beskrev de i båda grupperna att benämningen fashionable kunde upplevas som vag då de tyckte alla stilarna kan vara fashionable men på sitt eget sätt och att det ordet kan innebära olika saker för olika personer. Deltagarna föreslog istället att benämningen fashionable skulle ha ett till ord adderat till sig eller bytas ut helt.

“Jag tycker dem var jättebra benämningar” och “Det är helt sjukt, det är typ det vi sagt” - Deltagare från fokusgrupp ett.

“Det enda jag kan tycka med fashionable är att på ett sätt är väl alla de här det, men på olika sätt. Så jag kan tycka att just det ordet, jag förstår vad de är ute efter att det är lite det här mer vågade och att individer vågar sticka ut lite mer, men jag kan ju tycka att just order fashionable passar ganska bra in på alla tre fast på sitt sätt.” - Deltagare från fokusgrupp två.

Deltagarna tyckte att både inspirationsbilderna och benämningarna representerar Företag X och att det är likt vad Företag X erbjuder och vad som finns i deras sortiment. Dock diskuterade de även möjligheten att lägga till en stil för de som inte följer trender lika mycket. De menade att främst bassortimentet kan attrahera en kundgrupp som de inte tyckte representerades i dessa substilar. Angående de tre stilarna så ansåg deltagarna att det inte behövde vara olika personer som bar de olika stilarna av Företag Xs kunder. Något som togs upp flera gånger i båda diskussionerna var att samma person kan använda alla och att vilken av de tre stilarna de bär kan skilja sig från dag till dag men även mellan olika säsonger. De diskuterade vidare att den ena stilen inte utesluter den andra utan att alla tre snarare kan rikta sig till en viss typ av människa. Att jobba efter en huvudfokusmålgrupp var därför en idé som togs upp av deltagarna som på så sätt skulle fånga in alla tre stilar men fokusera på samma slags person.

“De har lite olika beroende på säsong och det tycker jag stämmer in ganska bra på de här kategorierna liksom att just nu har de jättemycket liksom sommarklänningar och sådär och det är ju väldigt flirty feminine men sedan kanske deras bas är lite mer effortlessly cool.” - Deltagare från fokusgrupp två.

“Då typ det att man klär sig utefter tillfälle, asså såhär man klär ju sig på ett visst sätt om man jobbar inom banken och man klär sig på ett visst sätt om man ska gå på en fest och så vidare.” - Deltagare från fokusgrupp ett.

“Det är ju många som gillar att blanda stilar, asså exempelvis lite mer rockigt men samtidigt lite gulligt också. Typ det här med Dr. Martens tillsammans med en liten söt, blommig klänning.” - Deltagare från fokusgrupp ett.

4.2.2 Attribut

Deltagarna i fokusgrupperna fick se och analysera två stycken fiktiva personas där en av dem hade väldigt många attribut och en väldigt få attribut. Deltagarna tyckte att personan med många attribut kopplade till sig upplevdes som väldigt smal och nischad, de menade därav att den kunde stämma in på några få människor och att det är för många attribut för att vara en bra persona. Vilket i sin tur ledde till att deltagarna inte tyckte att så många kan känna en koppling till den fiktiva personan med många attribut.

”Jag tycker den verkar väldigt smal. Personas ska ju beskrivas som en person inte en bred målgrupp, men den känns ändå väldigt smal att den inte kan appliceras på jättemånga tycker jag.” - Deltagare från fokusgrupp ett.

Den fiktiva personan med få attribut kopplade till sig, upplevdes inte alls som lika specifik som den förra personan med många attribut. Utan istället som väldigt bred och att det är många som kan associera sig till personan. Den upplevdes som alldeles för bred för en personabeskrivning enligt deltagarna, och att den snarare skulle fungera som en målgrupp än en persona. Personan med för få attribut blev därav svårare att kunna koppla till någon viss person som skulle kunna vara företagets persona enligt deltagarna, eftersom den kunde passa in på vilken person som helst.

”Även om det är många människor man kommer nå med detta så kommer det också vara att man inte kommer matcha varenda 20-30 åring om man gillar mode utan det finns så himla mycket stilar och diverse så att man får nog nischa sig lite mer än så.” - Deltagare från fokusgrupp två.

Efter att ha fått se och ge feedback angående dessa fiktiva personas fick samtliga deltagare ge förslag på vad som kan vara bra attribut för Företag X att ha med i deras personas. Enligt deltagarna vore det essentiellt att Företag X skulle basera sin persona på vad deras målkund har för inkomst, söker för prisgrupp, yrke och var personan står angående trend och hållbarhet som övergripande attribut att basera personan på.

4.2.3 Grupptillhörighet

Deltagarna diskuterade vilka företag och stilar de inte associerar sin egna personliga stil med och förklarade hur de känner om att tillhöra en viss grupp och inte en annan. Den gemensamma nämnaren för båda fokusgrupperna var att de inte kan associera sin personliga stil till en målgrupp som de definierade som ”mamma stil, äldre kvinnor och tantigt”. Motivationen till detta var att de kläder ej är tilltalande till deras personliga stil och att kläderna inte sitter rätt på kroppen. En annan motivation till att de inte skulle köpa kläder från ett visst företag var när företaget inte arbetar aktivt med hållbarhet. Företag som nämndes som inte var tilltalande var: Flash, Cross, Cassels, MQ, Shein, Kappahl, Lindex och Shock. De var två deltagare i fokusgrupp två som ansåg att de inte skulle köpa kläder från ett företag som inte passar in i deras stil. I fokusgrupp ett var alla överens om att tighta byxor med en sweater som har ”barnsliga” tryck på var något de ej skulle köpa längre, då de är kläder som är riktade mot en yngre målgrupp.

“När ett varumärke inte är min stil överhuvudtaget liksom, och har ganska specifika kläder, då kommer jag inte köpa dem kläderna eller handla där så mycket”- Deltagare från fokusgrupp två.

Diskussionen fortsatte i båda fokusgrupperna om hur ens personlighet påverkar sin stil. I fokusgrupp ett menade deltagarna att individer vill visa vilken grupp de vill tillhöra men att de också vill tillhöra något större än bara en grupp. I fokusgrupp två var det en deltagare som menade på att individer ofta drar sig till personer som är lik en själv och att det inte bara handlar om hur de klär sig då de kan ha många olika stilar i en viss grupp. Dock menade hon också på att det lätt kan bli så att individer har samma stil som de personer individen umgås med då de påverkar och påverkas av varandra.

“Det blir väl lätt så att man drar sig till personer som är lite lik en själv på något sätt, men det måste inte vara så egentligen liksom att man umgås med personer som är likt sig själv när det kommer till kläder men det blir kanske lätt så.” - Deltagare från fokusgrupp två.

Deltagarna i fokusgrupp två diskuterade ämnet om hur individer vill följa trender och hur det gör att de hamnar i en grupp. De fortsatte sedan diskutera att med åldern utvecklas en egen personlig stil och att vissa då kan välja ut mer specifika plagg från trender för att behålla sin personliga stil. En deltagare ur fokusgrupp ett menade på att om individer inte vill tillhöra en viss grupp så kan det leda till att de gör sin personliga stil till motsatsen av den grupp de inte vill tillhöra.

“Jag gillar också att följa trender men att man gör lite till sin egna stil och plockar ut det man tycker är fint.” - Deltagare från fokusgrupp två.

“Men jag kan känna lite, tänker typ framförallt i gymnasieålder att jag känner att jag gick på en lite snobbig skola och då vill jag inte associeras som det, eller såhär se snobbig ut. Man liksom nästan lite motstridigt vill klä sig motsatt dem, att inte vara en tjejig tjej, utan såhär

försöka nästan provocera lite eller såhär jag vet inte, så typ visa vad man vill höra till för typ av grupp eller så. Tror jag.”- Deltagare från fokusgrupp ett.

4.2.4 Anpassning till omvärlden och kunder

Diskussionen om huruvida Företag X förändrats och hur deltagarna upplever att individer växer ifrån ett företag var nästa ämne de fick uttrycka sina åsikter om. Deltagarna i fokusgrupperna upplevde att Företag X förr riktade sig mer mot yngre kunder i åldrar 13-15 år och att de riktar sig mer mot äldre kunder idag, ungefär 20-25 år. I fokusgrupp två menade de på att de kan bero på att Företag X nu följer mer trender och sortimentet då blir mer anpassat för äldre kunder. De tog även upp att yngre idag är mer modemedvetna eftersom de växer upp med sociala medier och blir mer exponerade för de trender som finns än vad deltagarna blev när de var unga. När Företag X var mer riktat till yngre kunder så var sortimentet mer basic och mer barnsligt då trender via sociala medier inte hade etablerats som idag, menade de. Dock menar även en deltagare i fokusgrupp två att Företag X alltid varit trendsättare då specifika produkter blev väldigt trendiga och plagg som alla skulle köpa. I fokusgrupp två diskuterades att Kappahl och Lindex har stannat i en stil och inte följer trender och därför blir det inte så attraktivt att handla där då det inte passar deras personliga stil.

“Dem har en generation dem började ha som målgrupp och sen har dem följt efter den målgruppen.”- Deltagare från fokusgrupp två, om Företag X förr versus nu.

“Kunder bryr sig mer, så måste företaget anpassa sig efter det och inte ‘stanna kvar’ i gammalt tänk, annars kan det leda till att man ej vill köpa där.”- Deltagare i fokusgrupp ett.

Deltagarna diskuterade om individer kan växa ifrån ett företag där de i fokusgrupp ett kom fram till att när de blir äldre kan det vara svårare att hänga med i alla nya trender och att de tappar intresset. De tog även upp en hållbarhetsaspekt, att om företag inte jobbar med hållbar utveckling kommer de tappa kunder i framtiden. I andra fokusgruppen utgick de från om de skulle växa ifrån eller inte växa ifrån Företag X. De nämnde att om Företag X inte skulle ändra sitt sortiment så skulle kunder som är i en äldre målgrupp kunna sluta handla där. De menade att detta skulle kunna bero på yrkesval i framtiden och om de kläder som säljs är passande till yrkesrollen eller inte. Även familjelivet och att oömma kläder kan vara en fördel runt barn, då de lätt kan bli smutsiga eller gå sönder. Dock påpekade de att jeans är något de alltid skulle kunna köpa på Företag X oavsett ålder då det är en tidlös produkt. Sedan kom de in på tanken om att Företag X skulle växa med den generation och målgrupp som de har nu och utveckla sortimentet till en äldre målgrupp, och att de då hade kunnat tänka sig att handla där tills de blir 40-50 år.

”Tanke om att vår målgrupp som är där just nu kommer fortsätta växa med varumärket.”- Deltagare från fokusgrupp två.

“Ja asså det beror väl på vilken strategi dem har, det är som det skiljer på något vis att man behöver ju inte satsa lika mycket på marknadsföring på samma sätt om man marknadsför sig till dem som känner företag men om man stannar på samma ställe eller generation kanske dem

kan hålla samma sätt som dem har nu, men då får dem ju också sälja sig in hos en ny generation, så det beror väl lite på vilken strategi dem har.“- Deltagare från fokusgrupp två.

5 Diskussion

5.1 Internt utvecklade personas

5.1.1 Ålder

Personan som Företag X skapat har bland annat attributet ålder 20-25 (Företag X 2022) och genom fallstudiens enkät visades att 46% av respondenterna var i åldern 20-25. Det visar att åldersattributet överensstämmer med Företag Xs internt utvecklade persona då respondenterna var deras kunder som befann sig i butikerna. Kvinnor under 15 år inte är en stor målgrupp då det endast utgjorde 1% av respondenterna. Åldersgruppen 15-19 år som är åldersgruppen under den satta målgruppen utgjordes av 19%. Åldersgruppen 26-30 år som är över den satta målgruppen utgjordes av 20% respondenter. Båda de åldersgrupperna är nära målgruppens ålder där 15-19 år är påväg mot den och 26-30 år är påväg bort från den. Att de grupperna utgjordes av ungefär lika många respondenter tyder på att intresset för Företag X även finns runt den satta målgruppen sett till åldern. Den upplevda åldern på Företag Xs kunder i fokusgrupperna var 15-30 år vilket stödjer de resultat som visades i enkäten. Det visar en koppling till att 15-19 år och 26-30 år fortfarande har ett intresse för Företag X.

Kvinnor som är 31+ år utgjorde inte en lika stor del av respondenterna från butikerna vilket även det visar på att dem inte är huvudmålgruppen. 14% av respondenterna var i åldern 31+ år så det är ändå större än under 15 år. Det kan bero på att den åldersgruppen förmodligen arbetar och har en större inkomst och då handlar kläder i större utsträckning än personer under 15 år. Generellt visar resultatet på att personer över den satta målgruppen har ett större intresse för Företag X då det var fler respondenter där än under 20-25 år.

5.1.2 Livsstil

Företag X beskriver sin persona som en kvinna som är väldigt intresserad i mode och är en “early adopter” av nya trender och i några fall en “early majority” typ men inte någon som skapar trenderna (Företag X 2022). Personan är någon som är up-to-date på de senaste trenderna och blir inspirerad av sociala medier enligt Företag X. I fokusgrupperna fanns det en gemensam åsikt om att Företag Xs kund är någon som följer trender och även att Företag X kan erbjuda ett sortiment som följer de senaste trenderna. I foksugrupp två menade de på att detta kan vara en av anledningarna till att målgruppen är lite äldre än ungdomar men att idag är ungdomar också mer medvetna om trender genom exponeringen från sociala medier. Kunden representerar en kvinna som gillar att vara ”up-to-date” med de senaste trenderna och har ett intresse för mode men till en rimlig prisklass utifrån ålder och inkomst. Det är viktigt att kunden själv tycker att den ser bra ut utifrån och därför byter ut sin garderob ofta då den ska följa trenderna. Fokusgrupperna angav att stilen fashionable förmedlade attribut som trendig och vågad och får inspiration från sociala plattformar från influencers som följer och skapar nya trender. Dessa attribut passar in på fashionable stilens attribut från Företag Xs interna beskrivning ”Hon har säsongens ’it’ plagg i garderoben och trendiga modeplagg”

(Företag X 2022). Dock menade deltagare i fokusgrupp två att alla stilarna kan ses som fashionable och trendigt beroende på produktens utseende.

Företag X har, enligt fokusgrupperna, alltid varit trendsättare, dock menar deltagarna på att det förr var mer specifika produkter jämfört med idag då hela sortimentet är mer trendanpassat. En viktig synpunkt som fokusgrupperna menade på var att om individer tillhör en grupp som följer trender så kan de fortfarande ha sin personliga stil genom att de köper specifika plagg som passar in mer med sin personliga stil. Det diskuterades i fokusgrupp ett att det borde fokuseras mer på de kunder som inte är trendmedvetna så de kan få känna sig inkluderade i Företag Xs personas. Det finns en stor målgrupp som företaget kan missa om de inte har en tanke om kunder som inte är insatta i mode och trender. Enligt deltagarna är det en målgrupp som inte ska räknas bort utan istället fångas upp och utvecklas till lojala kunder. Här kan bassortimentet vara en idé att satsa på att marknadsföra för att fånga upp den kundgruppen, och kan representeras genom de befintliga substilarna, enligt fokusgrupperna.

Upplevelsen från fokusgrupp två var att när individer blir äldre blir det svårare att följa trender och intresset för de avvecklas stegvis. Detta kan bero på ett yrke som kräver en viss stil på jobbet eller familjelivet där oömma kläder kan vara viktigare än trendkläder. Kopplingen till tidigare diskussion om åldrar kan dras här då vi ser att 31+ år inte är en stor åldersgrupp som handlar i Företag Xs butiker samt att majoriteten av de som svarade att de handlade åt andra som blev bortfall var 31+ år, detta kan bero på att de handlar åt sin dotter exempelvis.

Företag Xs internt utvecklade persona beskrivs vara en stadsmänniska som bor i antingen en små eller storstad, och gillar att besöka andra stora städer (Företag X 2022). Detta var inget attribut som undersöktes under fokusgrupperna eller i enkäten, utan det var något som gavs som indikationer vid diskussioner av andra attribut. Det framkom att deltagarna kunde koppla en av Företag Xs olika del personas till just stadsvibe. Något som framkom extra tydligt när deltagarna såg inspirationsbilderna till substilen Effortlessly Cool där de olika deltagarna sa att ”Jag kan få lite stadsvibe av den” och ”Men lite casual streetstyle så kanske”. Vilket tyder på att deltagarna faktiskt tolkar just denna specifika stilen till att just vara kopplad till att Företag Xs kund faktiskt är en stadsmänniska.

5.1.3 Sysselsättning

Företag Xs internt utvecklade persona har attributen att hon är en student eller i början av sin karriär, vilket resulterat i att hon har en limiterad budget (Företag X 2022). Fallstudiens enkät visar på att majoriteten av Företag Xs kunder är arbetande vilket inte behöver betyda att hon är i början av sin karriär och det hade kunnat tala emot deras persona. Men i den korstabulering som genomfördes med ålder och sysselsättning visas att majoriteten av dem som arbetar är i åldern 20-25 vilket indikerar att dem är i starten av sin karriär. Att majoriteten av Företag Xs kunder även är arbetande eller studerande stärker även detta att sysselsättningen kopplat till personans karriär stämmer överens med Företag Xs kunders faktiska sysselsättningar.

Företag X anger att deras kund har en prismedvetenhet (Företag X 2022) och enligt resultaten från enkäten kunde detta anas stämma då majoriteten av respondenterna angav att de spenderade mellan 500-999 SEK per månad på kläder. Det alternativet var lägre än flera av de andra alternativen vilket indikerar att deras faktiska kund inte spenderar så mycket pengar på kläder och har en prismedvetenhet sett till kläder. Deltagarna i fokusgrupperna upplevde Företag Xs kund som någon som vill handla kläder men till en bra prisklass. En av deltagarna i fokusgrupp två nämnde att kunden ”inte vill betala en förmögenhet för kläderna” vilket även det stödjer Företag Xs idé om att kunden har en prismedvetenhet.

Ett annat attribut som Företag X angav i sin personabeskrivning var att kunden klär sig efter tillfället (Företag X 2022). Det kan kopplas till något som deltagarna i fokusgrupperna diskuterade vid ett flertal tillfällen, att kunden kan klä sig olika beroende på dag eller vilken slags säsong det är. En av deltagarna i fokusgrupp ett nämnde specifikt att den upplevde att kunden kan ha samtliga av Företag Xs tre substilar men att det berodde på olika tillfällen som den bar olika saker. En annan deltagare i fokusgrupp ett förklarade också att den tycker att man klär sig utefter tillfälle och menade att ”man klär ju sig på ett visst sätt om man jobbar inom banken och man klär sig på ett visst sätt om man ska gå på en fest och så vidare”. Det talar för att Företag Xs attribut att kunden klär sig efter tillfället stämmer.

Att kunden kombinerar plagg på ett smart sätt är ett attribut som Företag X antagit (Företag X 2022). Fokusgrupperna diskuterade att Företag Xs kund förmodligen gillar att blanda olika stilar där en av deltagarna från fokusgrupp ett nämnde ett exempel med rockigt och lite gulligt, som att ha Dr. Martens skor och en söt blommig klänning. Det kan antyda att kunden då kombinerar plagg på ett smart sätt även fast exemplet rörde att de kombinerar stilar. Det visar i det fallet på att det attributet som Företag X har tagit fram stämmer med den upplevda bilden av kunden.

5.1.4 Köpbeteende

Företag Xs persona beskrivs som en kvinna som har ett hållbart tankesätt och tycker att det är viktigt men det styr inte hennes köpbeteende (Företag X 2022). Detta stämmer med vad som diskuterades i fokusgrupp ett då de menade på att kunder som handlar på Företag X är en person som vill ange att de bryr sig om miljön och hållbarhet men vet inte riktigt vad det betyder eller att det är viktigt vid köp. Det ger en tydlig indikation på att attributet som Företag X angett verkar stämma överens med deltagarnas upplevda bild av kunden. I fokusgrupp två upplevde de att om ett företag inte jobbar med hållbar utveckling kommer de tappa kunder i framtiden då det är något som många bryr sig mycket om idag.

Genom enkäten framkom det att fördelningen mellan att respondenterna främst handlar online eller främst i butik var relativt lika men majoriteten handlar likt fördelat i butik och online. Företag Xs internt utvecklade persona handlar enligt dem både online och i butik och därför överensstämmer de resultat som samlats in med den internt utformade personan (Företag X 2022).

5.1.5 Stil

Företag X har i deras interna material tagit fram tre stycken substilar som ska representera deras persona. Dessa tre substilar innefattar fashionable, flirty feminine och effortlessly cool (Företag X 2022). I enkäten visades att majoriteten kunde associera sig med någon av stilarna men att det inte riktigt var jämnt fördelat mellan dem tre. Fashionable var stilen som minsta respondenter kunde associera sig med (17,4%), vilket är en indikation på att fashionable inte är lika populär som de andra två stilarna. De övriga substilarna flirty feminine och effortlessly cool var mer jämnt fördelat med lite mer än en tredjedel var av respondenter som associerar sig med de båda stilarna. Det var endast 6.5% som angav att de inte kunde associera sig med någon av stilarna. Detta innebär att 93,5% av respondenterna kunde associera sin personliga stil till någon av de tre substilarna som Företag X skapat. Det är en indikation på att de tre stilarna är deras faktiska kunders stil då respondenterna var deras kunder. I fokusgruppen nämndes att substilarna representerade Företag X bra och gav en rättfärdig bild av Företag Xs kund. Detta stärktes då de medverkande kunde ge synonymer på stilarna som stämde överens utan att ha sett vad Företag X faktiskt gett sina substilar för namn. “Jag tycker dem var jättebra benämningar” och “det är helt sjukt, det är typ det vi sagt” sade två deltagare från fokusgrupp ett.

Från korstabuleringen av vilken stil de associerade sig mest med och deras ålder sågs resultatet att majoriteten av de som svarade att de inte kunde associera sig med någon av stilarna var i åldern 31+ år. Det stärker idéen om att åldersgruppen 31+ år inte är Företag Xs målgrupp. I åldrarna 20-25 år är det 90 av 93 respondenter som angav att de kunde associera sig med någon av stilarna vilket tyder på att stilarna Företag X tagit fram intresserar deras tilltänkta målgrupp.

I enkäten var en fråga “Vilken av dessa klänningar hade du köpt?”, där det visades att majoriteten som svarade stil 2 (flirty feminine) och stil 3 (effortlessly cool) inte ville köpa någon av klänningarna som skulle representera dessa substilar. Det visar på att respondenterna kunde associera sin personliga stil till en av substilarna men i vissa fall inte ville köpa någon av klänningarna som skulle representera dessa. Det skulle innebära ett problem då sortimentet inte representerar Företag Xs vision om sina stilar. En problematik vid framtagandet av dessa klänningar var att Företag X inte har tagit fram produkter internt som kunde användas, utan de godkände endast att dessa representerade substilarna. Effortlessly cool är substilen som under första fokusgruppen nämndes vara “lite tuff för att ha klänning”, vilket gör att en fördel hade varit att använda sig av fler produkter än bara klänningar i just denna frågan. Även fast resultatet från enkäten visade en indikation på att Företag Xs sortiment inte representerade stilarna så ansåg deltagarna från fokusgruppen att inspirationsbilderna för substilarna representerade Företag Xs sortiment. En av deltagarna i fokusgrupp ett nämnde specifikt att “jag tycker att alla dem representerar Företag X ganska bra, men den skinnrocken typ, den känns att jag inte skulle kunna tänka mig att jag sett inne på Företag X, men allt annat skulle jag verkligen kunna tänka mig att det finns”, gällande inspirationsbilderna. Korstabuleringen av respondenternas ålder och om de brukar hitta det de eftersöker hos Företag X visade att majoriteten, inom samtliga åldersspann, brukar hitta det de eftersöker. Totalt hittade 85% av respondenterna det de eftersöker hos Företag X. Det visar också på att de tre klänningarna inte

representerar hela Företag Xs sortiment då majoriteten av kunderna ändå hittar det de eftersöker.

5.1.6 Tidigare forskning

Inom tidigare forskning har internt utvecklade personas kritiserats eftersom litteraturen angett att en förståelse för omvärlden och erfarenheter av den krävs för att persona ska vara en användbar metod (Floyd et al. 2008). Chapman et al. (2008) menar även på att företag som utvecklar personas internt kan få problem i form av att personan inte speglar kundernas faktiska identitet om företaget inte har underlag från omvärlden till personabeskrivningen. Resultaten från denna fallstudie med Företag X visar på att deras internt utvecklade persona och de olika attributen som den innehåller stämmer överens med både deras faktiska kunder men även omvärldens upplevda bild av deras kund som diskuterades i fokusgrupperna.

5.2 Utveckling av personametoden

5.2.1 Grupptillhörighet och målgrupper

I båda fokusgrupperna diskuterade deltagarna hur de känner tillhörighet till olika grupper och att deras klädstilar kan vara ett sätt att signalera en grupptillhörighet. I fokusgrupp ett nämnde en deltagare specifikt att ”man liksom nästan lite motstridigt vill klä sig motsatt dem, att inte vara en tjejig tjej, utan såhär försöka nästan provocera lite eller såhär jag vet inte, så typ visa vad man vill höra till för typ av grupp eller så” när hon beskrev att hon ville stå ut från stilen på hennes tidigare gymnasieskola. Denna tanke stödjer Dovidios (2010) uttalande om optimal distinctiveness då människor jämför de grupper de tillhör och de grupper de inte tillhör. På så sätt kan idéen om optimal distinctiveness kopplas till klädstilar då det enligt fokusgrupperna kan vara ett sätt att identifiera sig med och skilja sig från andra grupper och att en sådan tanke finns hos individer. I fokusgrupp ett tog en deltagare upp att även fast det inte behöver vara så att människor umgås med andra som är lika sig själv sett till hur man klär sig men att det nog ändå är lätt att det blir så. Även detta stöder tanken om att kläder kan vara ett sätt att kategorisera och jämföra folk i in- och utgrupper som optimal distinctiveness syftar till, enligt Dovidio. Att följa trender men samtidigt göra det till sin egen stil genom att plocka ut vissa saker från stilen togs även upp under fokusgrupp två som något deltagarna gjorde. Det indikerar på att även fast individer vill följa trender som förmodligen bärs av en större grupp människor så finns det ett behov av att stå ut till en viss grad och ”man gör lite till sin egna stil” som en deltagare menade på. Den idéen stöttar det Brewer (1991) kom fram till gällande paradoxen mellan konformitet och distinktion, att individer strävar efter att likna och vara kopplade till andra människor men samtidigt särskilja sig. Det är genom denna balans av konformitet och distinktion som optimal distinctiveness uppnås, enligt Brewer, vilket genom resultatet av fokusgrupperna i denna fallstudie skulle kunna appliceras på individers sätt att klä sig. Det visar att det finns en tanke om olika grupptillhörigheter gällande klädstilar.

Ur ett modeföretagsperspektiv är det intressant att klädstilar verkar kunna kopplas till olika grupptillhörigheter. En deltagare i fokusgrupp två nämnde att ”när ett varumärke inte är min stil överhuvudtaget liksom, och har ganska specifika kläder, då kommer jag inte köpa dem kläderna eller handla där så mycket”. Flera av de företag som nämndes under fokusgrupperna

som inte var lika attraktiva för deltagarna erbjöd kläder som de beskrev som tantiga, ”mamma-kläder” eller barnsliga. Deltagarna menade på att de inte kunde associera sig med de stilarna som de kläderna förmedlade och att de riktade sig till en annan målgrupp. Det innebär att ett företag inte blir lika attraktivt för en viss grupp individer, i denna fallstudie konsumenter hos Företag X, om de erbjuder kläder som anses vara till en annan målgrupp än vad de själva anser sig vara. Då personametoden, enligt Nielsen och Storgaard Hansen (2014), är tänkt som ett verktyg för att hjälpa företag att prioritera kunder och fokusera på de viktigaste målgupperna så skulle tanken om kunders grupptillhörighet och att tillhöra en viss målgrupp vara användbar för personametoden. Att kunder kopplar sig själva och andra till olika målgrupper baserat på kläder är något som modeföretag skulle kunna dra nytta av när de skapar personas för att identifiera rätt målgrupp för sitt företag och locka kunderna de vill ha.

5.2.2 Attribut

Människor idag är distinkta och konforma i sin stil, detta är något som diskuterades i fokusgrupperna då det kan vara så att individer drar sig till personer som är lik en själv vilket tyder på konformitet men att genom sin stil kunna vara distinkt i den gruppen. Dock menade de även på att individer kan lätt bli påverkade av varandras stil i gruppen och att det kan leda till att stilarna liknar varandra mer och mer över tid. Det var en i fokusgrupp ett som diskuterade att hon ej ville tillhöra den satta gruppen som fanns på hennes gymnasium så istället ville hon visa med sin stil att hon inte tillhörde den gruppen. “Men jag kan känna lite, tänker typ framförallt i gymnasieålder att jag känner att jag gick på en lite snobbig skola och då vill jag inte associeras som det, eller såhär se snobbig ut. Man liksom nästan lite motstridigt vill klä sig motsatt dem, att inte vara en tjejig tjej, utan försöka nästan provocera lite, så typ visa vad man vill höra till för typ av grupp eller så. Tror jag.” Detta exempel visar på en tydlig distinktion då deltagaren valde aktivt att inte vilja tillhöra den satta stilen som resterande hade i hennes gymnasium utan sticka ut för att bevisa att hon var annorlunda från dem.

Diskussionen om personan och hur distinkt den skall vara togs upp i fokusgrupp ett då en deltagare menade på att det kan bli en svårighet med endast en persona eftersom många gillar att blanda stilar. Detta stöttades även upp i fokusgrupp två då en deltagare menade på att: “Min stil varierar jättemycket från dag till dag, ena dagen kan jag ha på mig något jättefeminint och passa i mitten stilen men andra dagar hade jag kunnat haft på mig en oversized kavaj”. På grund av det tyckte deltagarna att det var en fördel att Företag X hade tre substilar som representerar mer nischade stilar. Att arbeta utefter en huvudpersona som förklarar och följer den indelning som Salminen et al. (2019) beskrev i sin studie men att addera tre inriktningar av huvudpersonan kan addera en balans mellan antal attribut. Enligt Floyd et al. (2008) finns det inte något specifikt antal attribut som skall användas för att hitta en bra balans utan ramen på att hålla beskrivningen på cirka 1 sida ska följas.

Begreppet optimal distinctiveness är en teori som Brewer (1991) utvecklat och går ut på att människor kännetecknas av två motsägande behov som styr dess förhållande mellan självuppfattning och medlemskapet i sociala grupper. Detta kan vi se då fokusgruppen kom fram till att individer tillhör grupper som är lik en själv, konformitet, och vill ta avstånd från

de grupper de inte vill tillhöra, distinktion. Det finns en balans mellan att tillhöra en grupp som är lik en som person och bidrar till konformitet men kunna vara distinkt med sin stil. När konformiteten minskar så minskar distinktionsbehovet men behovet av att vara inkluderas ökar. Detta kan testas genom att hypotetiskt sätta in tidigare exempel av deltagaren från fokusgrupp ett som aktivt valde att vara distinkt. Om den konformitet med attributen”snobbig och tjejig” hade minskat och fler hade valt att bli distinkta hade det betytt att deltagarens behov av att vara distinkt minskat men behovet att vara inkluderad hade ökat.

Genom diskussioner om attribut kom fokusgrupperna fram till att för många attribut leder till att individer inte kan relatera till personan som helhet. De menade på att den blir väldigt snäv och att en persona skall beskriva en person som kan appliceras på en uttänkt målgrupp. Detta stöttas även av teorin då Chapman et al. (2008) även menar på att genererade beskrivningar med många attribut inte kommer identifiera många människor. Om för många attribut appliceras på en persona blir den för distinkt och det blir svårt för företaget att hitta rätt kunder på grund av att personabeskrivingen blir för snäv.

Ämnet ”för få attribut” diskuterades också i foksugrupperna och det som deltagarna kom fram till var en sådan personabeskrivning kan appliceras på för många människor och att det också leder till en svårighet att hitta en målgrupp. De menade på att om ett företags personabeskrivning består utav “ålder, kön och att de gillar mode”, vilket var exemplet, så kommer det vara många som känner att de passar in men det kommer inte heller kunna matcha alla i den åldern som gillar mode då den personliga stilen hos den åldersgruppen kan variera mycket. Därför bör stilar väljas och vilket typ av mode som skall användas till målgruppen. Detta visar på en motsats till en för snäv och distinkt persona då detta är ett exempel på hög konformitet, Chapman et al. (2008) menar på att det blir en svårighet att hitta en dominant grupp som skall väljas till en målgrupp om personan har för lite relaterbara attribut.

Som Floyd et al. (2008) menar så finns det inget specifikt antal attribut som personabeskrivingen skall bestå utav. Det som fokusgrupperna istället kom fram till är att essentiella attribut för att skapa en personabeskriving för Företag X var målgruppens inkomst, vilken prisgrupp som de är bekväma med, yrke och kundens åsikter angående trender och hållbarhet. Genom detta kan en koppling dras till Salminen et al. (2019) beskrivning på detaljnivå av vad en personabeskriving skall innehålla att arbeta utefter som en grund. Optimal distinctiveness kan hjälpa företag att ta fram rätt mängd attribut för att konstruera en målgrupp. Vad denna teori kan hjälpa till med är att först undersöka vad som gör företagets målgrupp konform för att se de gemensamma faktorerna till att de kan identifieras som en målgrupp. Detta kan vara exempelvis Företag X persona beskrivning som ger en uppfattning om vad som gör sina kunder konforma. Sedan är det även viktigt att hitta den distinktion som finns mellan målgruppens kunder som Företag X har gjort genom att skapa tre substilar. Detta indikerar på att Företag X har hittat vad det är i sin målgrupp som gör dem distinkta och det representerar kundernas preferenser i form av stil. Det som skapar en balans mellan konformitet och distinktion är att hitta något som fortfarande gör att inkluderingen ökar. Att Företag X inkluderat de substilarna som gör målgruppen distinkt bidrar även med att

kunderna inte behöver känna att de bara kan tillhöra en substil utan blir även exponerade till alla stilarna och kan hitta något som tillhör en stil de vanligtvis inte dras till. Detta visas i foksugrupperna då det var tydligt att de kunde identifiera en stil de associerade sig med mest men att de ändå kunde se att de bär kläder från de andra stilarna och att det kan bero på tillfällen eller säsonger. Balansen mellan dessa motsägande krafter som är konformitet och distinktion är därmed viktig att ha i åtanke från början av personans utvecklande.

5.2.3 Förändring över tid

Fokusgrupperna diskuterar om att modebranschen behövs konstant anpassning för att inte hamna efter sina konkurrenter. “Kunder bryr sig mer, så måste företaget anpassa sig efter det och inte ‘stanna kvar’ i gammalt tänk, annars kan det leda till att man ej vill köpa där.” - Deltagare från fokusgrupp ett. Detta visar på att för vissa kunder är det viktigt att företaget i fråga följer trender och har en konstant anpassning för att fortsatt vara relevanta för kunden, att företaget anpassar sig efter kundens krav ständigt. Modebranschen är konstant i rörelse och både modet och kunders preferenser ändras ständigt. Det är en dynamisk marknad där det är essentiellt att anpassa organisatoriska attribut utefter omvärlden för att fortsatt kunna vara konkurrenskraftiga (Zhao et al. 2017). Det skulle därav vara aktuellt att kontinuerligt uppdatera sin persona för att följa företaget enhetligt och så att inte personan och dess egenskaper inte hamnar efter vad företaget faktiskt säljer.

Resultaten från fokusgrupperna stärker idén om att Företag X följer trender och därav anpassar deras sortiment vilket gör att dem blir ett konkurrenskraftigt företag, vilket även Företag X gjorde förr när dem skapade specifika produkter vilket blev väldigt trendiga och hade därav plagg som alla ville köpa. Det är något som företagen Kappahl och Lindex inte gjort enligt fokusgrupperna, dem har istället stannat i en viss stil och följer därav inte trender vilket har resulterat i att det inte blir särskilt attraktivt att handla där eftersom dem inte följer deltagarnas personliga stil. Eftersom personametoden förespråkar långvariga organisatoriska antaganden om kunden enligt Nielsen och Storgaard Hansen (2014), skulle detta långvariga användandet av personametoden i en dynamisk marknad bli problematiskt och istället göra att personametoden oanvändbar för företag att använda. Detta eftersom att personan snabbt skulle bli irrelevant för deras faktiska kund och istället göra att företaget blir mindre populärt om personan inte ständigt uppdateras.

Fokusgrupperna tar upp exempel där dem visar på att deras preferenser ständigt förändras och att dem inte har samma stil nu som dem hade när dem var 13-15 år. Fokusgrupperna upplevde att Företag X förr riktade sig till yngre kunder och nu snarare 20-25 år. ”Jag minns när jag var yngre så kunde jag köpa tishor och kanske hoodies med lite mer, det var barnsliga med yngre/ungdom tryck på, det känner jag inte finns kvar i samma utsträckning utan det är mer trendigt och chic, mer högre ungdom än det var innan som 13-15 och nu för 20+ kanske.” Detta stärker idén om att kunders preferenser förändras. En av fokusgruppernas deltagare argumenterade även för att ifall Företag X fortfarande hade erbjudit dessa typer av plagg så hade det inte varit intressant för dem att fortsätta handla där. Detta stärker optimal distinctiveness teorin att företag på dynamiska marknader måste anpassa sig efter kunders preferenser (Zhao et al. 2017). Deltagarna visar på att modet förändras snabbt och mycket

över bara några år, därav förändras även kunders preferenser drastiskt över denna tid. Det innebär att det är viktigt för företaget att anpassa sig efter sina kunder för att fortsätta vara relevanta.

6 Slutsatser

Genom fallstudien visades att det fungerar att utveckla personas internt utan att behöva samla in extern kundinformation under utvecklingen. Det bevisades då Företag Xs attribut och egenskaper av den internt utvecklade personan överensstämde med deras verkliga kunder som visades genom enkäten. Även den upplevda bilden av Företag Xs kunder som deltagarna i fokusgrupperna redogjorde för stämde överens med den upplevda bilden av kunden som Företag X arbetar utefter. Sortimentet som Företag X erbjuder ger också en rättvis bild av substilarna som representerar kunderna. Detta eftersom 93,5% av respondenterna i enkäten angav att de brukade hitta det de eftersöker hos Företag X och deltagarna i fokusgrupperna tyckte att inspirationsbilderna visade plagg de kunde se i Företag Xs sortiment. Det visar på att Företag X inte endast verkar ha satt sin internt utvecklade persona bra utan verkar även arbeta utifrån den på ett enhetligt sätt och erbjuder de slags kläder som önskas av kunderna.

Alla attribut kommer inte att stämma in på samtliga kunder, som visades i fallstudien, men så länge majoriteten förhåller sig till dem på ett eller annat sätt så kan ett företag lyckas med sin internt utvecklade persona. Resultaten visade på att även fast majoriteten av respondenterna i enkäten förhöll sig till Företag Xs satta attribut och att de på så sätt lyckats med personan så kan företag attrahera andra kunder också. Det behöver inte betyda att Företag X inte lyckats med sin persona då de exempelvis även hade kunder utanför den tilltänkta åldersgruppen. Det kan istället visa att modebranschen kan vara flytande och att så länge majoriteten tillhör den tilltänkta personan kan den attrahera andra kunder som på ett eller annat sätt tillhör personan.

Resultatet från denna fallstudie visar att det finns en koppling mellan teorin om optimal distinctiveness och personametoden. Fokusgrupperna gav insikten att individer jämför olika målgrupper baserat på klädstilar och kategoriserar sig själva och andra i dessa grupper. Teorin om optimal distinctiveness utgår från hur människor jämför olika in- och utgrupper. I detta fall med olika målgrupper som jämförs visar det att personametoden som identifierar målgrupper kan förbättras av teorin optimal distinctiveness då de är nära sammankopplade i fallet med modestilar och grupptillhörighet genom dessa.

Sättet som teorin optimal distinctiveness skulle vara behjälpligt för att utveckla personametoden är bland annat genom att hitta en optimalt distinkt balans mellan attribut i personabeskrivningen. Resultaten från fokusgrupperna visade på att det blir problematiskt att ha för få eller för många attribut i personabeskrivningen och tidigare har personametoden inte angett specifika riktlinjer för hur många attribut som den ska innehålla. I denna fallstudie visades att generella attribut för en huvudfokusmålgrupp vore bra att utgå från och att företag kan göra denna huvudmålgrupp mer specifik med hjälp av ytterligare attribut som exempelvis substilar. Detta har Företag X gjort i utvecklingen av sin persona och det har visat sig ge en verklig bild av deras kund.

Ett annat sätt som teorin optimal distinctiveness skulle kunna appliceras för att utveckla personametoden är om metoden skulle ta mer hänsyn till modebranschens konstanta förändring av trender. Denna fallstudie har visat att kunders preferenser ständigt förändras i takt med olika trender och olika livsfaser då kunder ändrar tillhörighet mellan målgrupper. Personametoden har tidigare förespråkat långvariga antaganden om kunden men detta skulle enligt teorin om optimal distinctiveness vara problematiskt då företag på dynamiska marknader, som modebranschen befinner sig på enligt studien, konstant behöver anpassa sig till omvärlden vilket i detta fall är kunden.

Sammanfattningsvis fungerar det att utveckla personas internt även fast inte alla attribut stämmer in på samtliga kunder, så länge majoriteten gör det vilket visades i denna fallstudie. Modellen Optimal Distinct Persona skulle även kunna fungera som ett ramverk för att utveckla personametoden inom modebranschen med hjälp av teori från optimal distinctiveness. På så sätt använda teorin vid utvecklandet av attribut i personabeskrivningen men även för att uppmana till en konstant anpassning av dessa attribut med hjälp av frekvent omvärldsanalys av sina kunder.

6.1 Implikationer för praktiken

Denna fallstudie kan vara behjälplig för praktiker inom modeföretag som redan arbetar med eller vill arbeta med personas. Modellen Optimal Distinct Persona skulle kunna implementeras för att hitta rätt målgrupper och även ge kunskap om att dessa kan behöva uppdateras kontinuerligt. På så sätt kan företagen ta hjälp från denna fallstudie och få bättre verktyg för personametoden.

6.2 Förslag på vidare forskning

Denna studie har undersökt om det går att utveckla personas internt utan extern kundinformation där ett modeföretag har undersökts med hjälp av en fallstudie. Studien har även undersökt huruvida teorin optimal distinctiveness skulle vara behjälplig för att utveckla personametoden vilket är något som inte undersökts i tidigare forskning. Det har därmed inte funnits tillgängliga källor som beskriver likheter mellan personametoden och teorin optimal distinctiveness. Studien har på grund av det använt källor om både persona och optimal distinctiveness för att på så sätt försöka hitta samband och ta fram hur optimal distinctiveness kan appliceras på personametoden.

Då studien genomförts på Företag X och använt sig av deras interna material om personas för att jämföra det med deras verkliga kunder har informationen från Företag X varit det som fallet utgått från. Ett förslag till vidare forskning skulle vara att involvera företaget mer i processen och som i detta fall där klänningar tagits fram för att representera substilarna så skulle det vara en god idé om företaget själva tog fram dessa. På så sätt så skulle det gå att säga säkrare att det speglar företagets bild. Det skulle också vara intressant att vidare studera två fall av olika företag och jämföra deras persona i en studie för att undersöka om det finns likheter eller olikheter och på så sätt utvärdera personametoden mer. Ytterligare ett förslag till

vidare forskning är att komplettera denna studie med fler fall, att fler forskare testar det studien kommit fram till på andra företag för att se om det finns en överförbarhet i resultaten.

Något som hade varit behjälpligt i vidare forskning vore att studera ett modeföretag som är verksamt på olika marknader med fokuset på respektive marknad och analysera om företaget behöver anpassa dess personas till de olika marknaderna. Ett förslag är att undersöka om olika marknader som exempelvis länder faktiskt skiljer sig åt sett till kundpreferenser. Det är något som antyddes av denna studies resultat men inte så djupt som hade varit nödvändigt för att kunna dra några specifika slutsatser. Det var heller inte syftet med denna studie och därför nämndes inte denna aspekt även fast viss antydan till det kunde visas.

Modebranschen som denna studie utgått från är en bred bransch och det hade på grund av det varit intressant att undersöka ett annat segment inom modebranschen än vad denna studie gjort. På så sätt skulle det kunna undersökas om denna personametod med optimal distinctiveness även skulle kunna appliceras på ett segment inom modebranschen som har ett mer långsiktigt tänk och inte är lika trendkänsligt. Att modebranschen är en dynamisk marknad och att det därav behövs en Optimal Distinct Persona har påvisats i denna studie. Hur det ser ut i andra branscher är något som inte studerats. Ytterligare ett förslag till vidare forskning är därmed att undersöka hur implementing Optimal Distinct Persona hade påverkat en annan bransch där de arbetar med personametoden.

Denna studie undersökte om för få eller för många attribut i en personabeskrivning kan skapa problem för ett företag. Något som dock inte studerades var hur många attribut som faktiskt behövs för att en persona ska vara optimalt distinkt. Ett förslag till framtida forskning skulle vara studera hur många attribut som exempelvis behövs för respektive bransch för att därmed förenkla det för respektive företag som vill anamma denna typ av teori.

Trots att det finns fler områden rörande intern personautveckling och appliceringen av optimal distinctiveness på personametoden som skulle vara intressant och behöva studeras vidare så är förhoppningen att denna studie ska vara behjälplig till vidare forskning på ämnet.

7 Källförteckning

Adlin, T. & Pruitt, J. (2010) *The Essential Persona Lifecycle: Your Guide to Building and Using Personas.* Burlington, Mass: Morgan Kaufmann.

Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus open*, 2, pp. 8-14. https://doi.org/10.1016/j.npls.2016.01.001

Brewer, M. B. (1991). The Social Self: On Being the Same and Different at the Same Time. Personality & social psychology bulletin. [Online] 17 (5), 475–482. https://doi.org/10.1177/0146167291175001

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder.* Upplaga 3. Stockholm: Liber.

Chapman, C. N., Love, E., Milham, R. P., EIRif, P. & Alford, J. L. (2008). Quantitative Evaluation of Personas as Information, *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 52(16), ss. 1107–1111. doi: 10.1177/154193120805201602.

Christopher, M., Lowson, R., & Peck, H. (2004). Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(8), ss. 367–376. https://doi.org/10.1108/09590550410546188

Dovidio, J. F. (2010). *The SAGE handbook of prejudice, stereotyping and discrimination*. London: SAGE.

Durand, R. & Haans, R. F. J. (2022). Optimally Distinct? Understanding the motivation and ability of organizations to pursue optimal distinctiveness (or not). *Organization Theory*, 3(1). doi: 10.1177/26317877221079341.

Floyd, Cameron Jones, M., & Twidale, M. B. (2008). RESOLVING INCOMMENSURABLE DEBATES: A PRELIMINARY IDENTIFICATION OF PERSONA KINDS, ATTRIBUTES, AND CHARACTERISTICS. *Artifact*, 2(1), ss. 12–26. https://doi.org/10.1080/17493460802276836

Forskningsetiska utredningen (1989). *Forskningsetisk prövning* (SOU 1989:74). Stockholm: Utbildningsdepartementet.

Företag X (2022). *Persona - Företag X[19]* [internt material]. Företag X.

Kopaneva, I. & Sias, P.M. (2015). Lost in Translation: Employee and Organizational Constructions of Mission and Vision. *Management Communication Quarterly*, 29(3), ss. 358–384. doi: 10.1177/0893318915581648.

McKelvey, K. (2014). Chapter 30 - The Marketing of Fashion. I Sinclair, R. (red.) *Textiles and Fashion*. [Online]. Elsevier Ltd. ss. 763–797.

Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research*. Qualitative Research Methods Serie 16. Upplaga 2. Thousands Oaks: Sage.

Nielsen, L., & Storgaard Hansen, K. (2014). Personas is applicable: a study on the use of personas in Denmark. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, ss. 1665-1674. https://doi.org/10.1145/2556288.2557080

Salminen, Jung, S., An, J., Kwak, H., Nielsen, L., & Jansen, B. J. (2019). Confusion and information triggered by photos in persona profiles. *International Journal of Human-Computer Studies*, *129*, 1–14. https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2019.03.005
Sharp, B. (2010). *How Brands Grow*. Melbourne: Oxford University Press.

Simmel, G. (1957). Fashion. *American Journal of Sociology*, *62*(6), ss. 541–558. http://www.jstor.org/stable/2773129

Sirgy, M.J. (2015). Self-Image/Product-Image Congruity and Advertising Strategy. I Kothari V. (red.) *Proceedings of the 1982 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference*. Cham: Springer International Publishing, ss. 129–133.
https://doi-org.lib.costello.pub.hb.se/10.1007/978-3-319-16946-0_31

Tian, K. T., Bearden, W. O. & Hunter, G. L. (2001). Consumers' need for uniqueness: Scale development and validation. *Journal of Consumer Research*, 28(1), 50–66.
DOI:10.1086/321947

Zhao, E. Y., Fisher, G., Lounsbury, M. & Miller, D. (2017). Optimal distinctiveness: Broadening the interface between institutional theory and strategic management. *Strategic Management Journal*, 38(1), ss. 93-113.
https://doi-org.lib.costello.pub.hb.se/10.1002/smj.2589

Zhao, E. Y. & Glynn, M. A. (2022). Optimal Distinctiveness: On Being the Same and Different, *Organization Theory.* 3(1). doi:10.1177/26317877221079340.

8 Bilagor

8.1 Enkäten

Information till respondenterna:
Denna enkät skall ge Företag X som varumärke en större förståelse över hur du som konsument upplever varumärket. Detta är information som kommer bidra till ett examensarbete på Textilhögskolan i Borås, Sverige, som kommer ge Företag X en förståelse för hur deras konsumenter stämmer överens med den satta personan som varumärket utgår ifrån. Du som svarar kommer endast behöva fylla i din ålder, land och sysselsättning som är personlig information. Ditt svar är därmed anonymt och dina svar kommer endast användas för studiens syfte.

1. **Vilket land befinner du dig i?**
- Sverige
- Norge
- Danmark
- Finland

2. **Vad är din ålder?**
- Under 15 år
- 15-19 år
- 20-25 år
- 26-30 år
- 31+ år

3. **Vad är din huvudsakliga sysselsättning?**
- Arbetande
- Studerande
- Sjukskriven
- Arbetslös
- Inget av ovanstående

4. **Hur mycket spenderar du per månad på kläder?**
- 0 - 499 SEK
- 500 - 999 SEK
- 1000 - 1999 SEK
- 2000 - 2999 SEK
- 3000 - 4999 SEK
- 5000+ SEK

5. **Var köper du främst kläder?**
- Främst online
- Främst i butik
- Lika fördelat online och i butik

6. **Vem köper du huvudsakligen till när du handlar på Företag X?**
- Mig själv
- Annan

7. **Brukar du ofta hitta det du eftersöker hos Företag X?**
- Ja
- Nej

8. **Vilken av de här stilarna associerar du dig mest med? (Bildfråga)**
- 1
- 2
- 3
- Ingen utav dem

9. **Vilken av dessa klänningar hade du köpt? (Bildfråga)**
- 1
- 2
- 3
- Ingen utav dem

8.2 Fokusgruppernas intervjuguide

Introduktion:
Hej och välkomna till vår lilla fokusgrupp!
Vi heter Amanda, Moa och Emil och skriver nu vårt examensarbete tillsammans med Företag X om deras Persona. Vi studerar till textilekonomer på textilhögskolan i Borås. Ni är här idag för att hjälpa oss att lyckas skriva ihop ett bra exarbete men även hjälpa Företag X att få en bättre inblick av er, alltså deras kunder.

Vi vill att det ska bli en bra diskussion mellan er, så vi kommer hjälpa till med ämnen och teman som skall diskuteras men ni står i fokus. Lite regler som vi kan förhålla oss till är att man alltid får prata till punkt och att allas åsikter är lika viktiga. Ni kommer vara anonyma, men som vi skrev i mejlet så får ni ha på kameran om ni helst vill och använda er av era namn. Vi kommer spela in detta möte för att kunna transkribera till syftet av vår studie och inspelningen kommer raderas när det är klart.

Vi vill säga tack igen att ni kunde ta er tid att komma hit idag, och hoppas ni kan hitta något extra fint att köpa nu med era 15% rabatt.Vi skickar koden till er i gruppen efter mötet och den kommer gälla i en månad framåt det vill säga fjärde juni.Vi tänkte bara börja med att gå laget runt och säga hur gammal man är och vilken sysselsättning man har, vill ni säga erat namn så är det helt okej.

Trevligt, nu tänkte vi börja med att förklara lite kort för er vad en persona är.
Det är vanligt idag att företag i många branscher arbetar med att skapa en persona det vill säga en bild av sin tilltänkta kund. Det förekommer även att företag skapar fler än en persona (vilket vi kommer diskutera lite idag), detta görs för att bredda sin målgrupp av kunder. Personas utvecklas ofta internt inom organisationer som ett verktyg för att underlätta produktutveckling och marknadsföring. Det kan även vara bra för att inom företaget få en mer enhetlig bild av vem eller vilka konsumenter man skall koordinera det övergripande arbetet mot. En personabeskrivning brukar ofta innehålla information såsom livsstil, ålder, sysselsättning och hobbies.

Tema 1: Företag X
Vad tycker ni representerar Företag X, vilka är deras kunder och vad kännetecknar dessa?

Tema 2: Stilar (Bildfråga)
Hur uppfattar ni dessa stilar, vad är dessa för slags stilar, vad associerar ni med dessa, vad är det för människor, vad har de för attribut som har de här stilarna?

Finns det någon av dessa stilar ni känner att ni kan koppla eran personliga stil med eller är det flera utav dom ni känner igen er i?

Tycker ni de här tre personas (endast bilderna uppe) representerar Företag X som varumärke?

Benämningarna, är de bra? Representerar de Företag X?

Tema 3: Klädföretag Q
Finns det ett klädföretag ni absolut inte handlar från och varför?

Tema 4: Attribut
Kan ni ge exempel på attribut eller liknande som ni inte associerar er med?

Hur tänker ni kring klädval, är det ett sätt för er att tillhöra en viss grupp och skilja er från en annan? Signalerar det vilka ni är eller ej?

Persona 1: Snäv
Här är ett exempel på en personabeskrivning med ett antal attribut, tror ni att många kan associera sig med denna beskrivning?

Ålder: 20-25
Kön: kvinna
Livsstil: gillar att spendera mycket pengar på materiella ting
Arbete. Högt uppsatt på ett företag
Lön: 30.000
Boende: Egen lägenhet i Vasastan
Kultur: Svensk
Färger: Inga färger
Mönster: Inga mönster
Har detta livet: lever i överklass, omger sig bara runt den populära cirkeln i innerstan
Reser: älskar att åka på festivaler som Coachella, Lollapalooza
Dyrt: älskar att spendera mycket pengar på kläder minst 5000kr
Ej hållbart/ hållbart tänk: finns inte
Priser: inget man tänker på
Typer av kläder: Det senaste som alla har
Följer bara trender, måste vara up to date
Sociala medier: strävar efter att bli influencer
Influencers: största inspirationskällan, Bianca Ingrosso, Lovisa Worge, Linn Ahlborg, Hanna Friberg, Lisa Anckarman
Bil: Range Rover
Bryr sig inte om miljön
Bryr sig inte om produktionen och arbetsförhållanden

Handlar annars på: Nelly, Bik-Bok, Shein,

Persona 2: Bred
Här är ett annat exempel med ett par attribut för en personabeskrivning, tror ni att många kan associera sig med denna beskrivning?

Ålder 20-30
Kön: Kvinna
Gillar mode

Vad tänker ni kring attribut för att beskriva personas? Vad för slags attribut som behövs för ett företag som exempelvis Företag X?

Tema 5: Förändras över tid, anpassning
Hur har Företag X ändrats över tid sett till produkter, bilden av konsumenter, er uppfattning av varumärket?

Hade det varit intressant för er att handla därifrån om de inte gjort denna förändring?

Tror ni att ni kommer att växa ifrån Företag X, och i sådana fall när? Vad beror det på i så fall?

Tror ni att Företag Xs målgrupp kommer förändras i framtiden? Hur då?

Sammanfattning, tacka deltagarna!

TEXTILHÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se