

JOIN
LIFE

ZARA

#RECYCLE #JOINLIFE

EN GRØN
UNDERSØGELSE
AF ZARAS
BÆREDYGTIGE
TILTAG
JOIN LIFE

Kandidatspeciale juni 2020

International virksomhedskommunikation
& spansk

Aalborg Universitet

Forfattere:

Helle Mølbak Eskildsen -
20155515

Mathilde Borup Frantsen -
20153832

Vejleder:

Lotte Dam

Resumen

En este trabajo investigamos el concepto de la moda rápida dentro del marco del marketing verde. Nuestra investigación toma procedencia en un asombro sobre si se pueden conciliar los conceptos de la moda rápida y la sostenibilidad, ya que para nosotras estos dos conceptos parecen contradictorios. Por lo tanto, el objetivo del proyecto es investigar la comunicación escrita de la marca española Zara que trata de la iniciativa sostenible *Join Life* según las estrategias de marketing presentadas por John Grant y, a base de esto, determinar qué sostenible dicha iniciativa realmente es. Queremos trabajar con Zara porque es un ejemplo de una marca de moda rápida que ha realizado una iniciativa sostenible paralelamente a sus colecciones convencionales y, por lo tanto, nos parece buen punto de partida de nuestra investigación.

Para que podamos contestar a nuestra pregunta de investigación utilizamos la teoría de John Grant llamada *The Green Marketing Grid*. Esta teoría consiste en un modelo de tres hileras y tres columnas y son estas columnas las que usamos para determinar qué tan sostenible es la iniciativa de Zara. La teoría sirve como herramienta para el análisis, como las estrategias de marketing actúan de criterios para determinar dónde podemos ubicar la iniciativa *Join Life* en el modelo y por fin en qué columna podemos ponerla. Durante el análisis trabajaremos con datos empíricos cualitativos que consisten en tanto textos de la página web de Zara como los textos que pertenecen a publicaciones en el perfil de Instagram de la marca. Trabajamos según un enfoque hermenéutico que nos ayuda interpretar nuestros datos empíricos en relación con el modelo, para que podamos determinar el grado de sostenibilidad de la iniciativa *Join Life* al final.

Durante el trabajo hemos dado cuenta de varios puntos de crítica en relación con el marketing verde. Este proyecto considera la crítica en una discusión que colaciona los puntos de crítica, la teoría de John Grant y la comunicación escrita de Zara. Esto sirve para aclarar cómo la teoría y la comunicación de Zara sobre *Join Life* logran evitar ser víctimas de acusaciones de, por ejemplo, *greenwashing*.

A base del análisis, nos di cuenta de que la iniciativa sostenible de Zara se puede determinar como lo que John Grant presenta como *Greener*. Esto significa que *Join Life* cumple con los criterios de las dos primeras columnas del modelo. Los resultados significan que los conceptos de moda rápida y sostenibilidad pueden ser conciliados, sin embargo, es nuestra opinión que hay un límite, dado que parece muy difícil eliminar todos los procesos dañinos de la producción y la distribución de la moda rápida.

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	1
2. Virksomhedspræsentation: Zara	5
2.1. <i>Join Life</i>	6
3. Metodologi	7
3.1 <i>Videnskabsteori: Hermeneutik</i>	7
3.2 <i>Analysemetode</i>	9
3.3 <i>Empirisk selektion</i>	11
3.4 <i>Udvælgelse af teori</i>	13
4. Teori: Green Marketing	15
4.1 <i>The Green Marketing Grid</i>	22
4.1.1. Kolonne A. Green	25
4.1.1.1 <i>Strategi A1 – Set an Example</i>	27
4.1.1.2 <i>Strategi A2 – Credible Partners</i>	28
4.1.1.3 <i>Strategi A3 – Market a Benefit</i>	31
4.1.2. Kolonne B. Greener	33
4.1.2.1 <i>Strategi B1 – Develop the Market</i>	34
4.1.2.2 <i>Strategi B2 – Social/Tribal Brands</i>	37
4.1.2.3 <i>Strategi B3 – Change Usage</i>	39
4.1.3. Kolonne C. Greenest	42
4.1.3.1 <i>Strategi C1 – New Business Concepts</i>	43
4.1.3.2 <i>Strategi C2 – Trojan Horse Ideas</i>	45
4.1.3.3 <i>Strategi C3 – Challenging Consuming</i>	46
5. Analyse	48
5.1 <i>A. Green</i>	49
5.2 <i>B. Greener</i>	55
5.3 <i>C. Greenest</i>	69
6. Diskussion: Kritik af green marketing	72
7. Konklusion	77
8. Perspektivering	78
9. Bibliografi	81

1. Indledning

Når det handler om mode- og tøjindustrien, kan der ikke herske tvivl om, at det er en industri, der har stor indflydelse på langt de fleste mennesker. Den første tanke er, at alle har behov for at købe tøj og sko, hvad enten man nyder at tage på shoppetur, eller det bare er noget, der skal overstås. Uanset hvad så skal man have noget at tage på, og rigtig mange mennesker har et tøjskab hvori, der er outfits og kombinationer nok til rigtig lang tid. Alligevel lever den globale tøjproduktion i bedste velgående. For selvom man måske egentlig har det tøj, man har brug for hjemme i skabet, så kan man let blive fristet af det ene udsalg efter det andet og af de evigt skiftende *styles* på stativerne i diverse tøjforretninger. Ser man bag om de flotte farver og de fantasifulde print i butikkerne, vil man i mange tilfælde se en produktion, der i høj grad fokuserer på at kunne bringe den sidste nye mode til forbrugerne (Hayes 2020). Dette skal ske så hurtigt som muligt og til den lavest mulige pris, og man vil i sådanne tilfælde kunne tale om såkaldt *fast fashion* (ibid.). Fast fashion handler altså i korte træk om at masseproducere varer, så prisen kan holdes nede, hvilket medfører, at flere forbrugere har mulighed for at købe flere stykker tøj ad gangen eller tage på shoppetur oftere. Fast fashion handler også om, at butikkerne hyppigere kan skifte deres varer ud, så det hele tiden er de nyeste trends, der er at finde på hylderne (Lexico u.d.). Med andre ord handler det om, at de nye trends hurtigt bevæger sig fra catwalken til butikkerne (Hayes 2020).

Det er heller ikke nogen hemmelighed, at netop modeindustrien er en af de helt store syndere, når det kommer til negativ påvirkning af miljøet. Eksempelvis er indfarvningen af tekstiler den næststørste synder ift. vandforurening på verdensplan; kun overgået af landbruget (Perry 2017). Derudover bliver modeindustrien også kritiseret for fast fashion, der som nævnt fokuserer på, hurtigt at kunne levere de nyeste modetrends til forbrugerne for de lavest mulige omkostninger (ibid.). Vi har i dette speciale valgt at have fokus på fast fashion brandet Zara, der hører under den spanske modekoncern Inditex. Mere specifikt vil vi se på Zaras bæredygtige tiltag Join Life, der blev sat i værk i 2016. Når det handler om, hvor hurtigt et fast fashion brand arbejder, kan vi se, at Zara eksempelvis kan bringe 500 nye styles til butikkerne om ugen og op til 20.000 styles om året (Hampton 2019). Til sammenligning kan det tage de fleste andre modebrands, som ikke er fast fashion, helt op til 40 uger at få nye styles ud i butikkerne (ibid.). Kritikken af modebranchen og i særdeleshed fast fashion går på, at dette fænomen i høj grad belaster miljøet i form af

vandforurening og brug af skrappe kemikalier og, at det er medvirkende til et stort spild i form af tøj og tekstiler, der bliver smidt ud til fordel for nye varer (Perry 2017).

Set i et historisk perspektiv har modeindustrien og samfundet generelt været gennem en betydelig udvikling siden slutningen af det 19. århundrede (Gonzalez 2015). I tiden efter Anden Verdenskrig så man en tendens til øget privatforbrug, og shopping blev en mere og mere almindelig fritidsaktivitet for den almene forbruger (ibid.). I 1950'erne begyndte økonomien at basere sig på masseproduktion af varer, og markedet opfordrede til større forbrug i form af store indkøbscentre og diverse udsalg (ibid.). Denne udvikling blev dog ikke udelukkende mødt med åbne arme, og i 1960'erne og 1970'erne blev man i samfundet mere og mere opmærksom på den indvirkning mennesket og ikke mindst det øgede forbrug, havde på miljøet (Gonzalez 2015). Siden da har flere store virksomheder foretaget betydelige ændringer i deres forsyningskæder med henblik på at blive mere bæredygtige og miljøvenlige samt at fremstå som bedre *corporate citizens* (ibid.), hvilket indebærer, at virksomheden prioriterer samfundets interesser på lige fod med sine egne (Hayes 2019). Når det kommer til samfundets interesser i forbindelse med mode og fast fashion, er det egentlig forbrugernes interesser, som vi mener, modehusene bør tænke på. Traditionelt set er det forbrugersegment, der interesserer sig for grønne produkter og bæredygtig livsstil, blevet forbundet med nogle få typer af forbrugere såsom miljøaktivister og hippier (Grant 2007, 154). Opfattelsen af hvem den typiske person, der køber grønne produkter, er, har med tiden ændret sig (ibid.). I dag er der i højere grad tale om, at sådanne produkter og grøn livsstil er for den almene forbruger (ibid.). Dette kan bl.a. ses i en undersøgelse foretaget af analysevirksomheden *Nielsen Holdings*, der viste, at 66% af de adspurgte ville være villige til at betale ekstra for etisk korrekt producerede varer (McCaskill 2015). Ifølge Nielsen Holdings' undersøgelse går forbrugerne op i, at de produkter de køber, stemmer overens med de værdier de ellers har (ibid.). Vi mener, at det øgede fokus på bæredygtighed ikke kun kommer forbrugerne til gode, men også at virksomhederne får gavn af det. De virksomheder der arbejdede for bæredygtige og etisk korrekte tiltag så i 2015 på verdensplan en økonomisk vækst på mindst 4%, mens virksomheder der ikke havde indgået lignende forpligtelser kun så vækst op til 1% (Curtin 2018).

Tager man udgangspunkt i den miljøpåvirkning, modeindustrien har, ser man, at fast fashion ikke umiddelbart stemmer overens med FN's verdensmål for bæredygtig udvikling, der blev fremsat i 2015, og som efterfølgende trådte i kraft den 1. januar 2016. De 17 verdensmål skal bl.a. være med til at sikre bedre sundhed, reducere ulighed og sikre anstændige jobs (FN's verdensmål

u.d.). FN's verdensmål for bæredygtig udvikling blev lavet på baggrund af de såkaldte *Millennium Development Goals* fra år 2000, der bl.a. havde til formål at tackle sult og ekstrem fattigdom (UNDP u.d.). Disse mål viste sig at have en positiv indflydelse, og da man havde set denne positive udvikling, blev der sat nye mål, som senere blev til målene om bæredygtig udvikling (ibid.).

Selvom der gennem tiden har været succes med, at virksomheder på verdensplan har skullet leve op til visse målsætninger og på trods af, at der er udarbejdet disse mål for bæredygtig udvikling, er det ikke alle dele af verdenssamfundet, der formår at imødekomme målsætningerne lige hurtigt. Ifølge en rapport udarbejdet af *Boston Consulting Group, Global Fashion Agenda* og *Sustainable Apparel Coalitions*, går det for langsomt med den grønne omstilling i modeindustrien (Global Fashion Agenda 2019; Olesen 2019). Dette betyder, at branchen ikke har formået at implementere bæredygtige tiltag hurtigt nok til at kunne veje op for den negative påvirkning den har på miljøet (ibid.). På samme tid har forbrugerundersøgelser vist, at bæredygtighed er en vigtig faktor, som forbrugerne har med i deres overvejelser inden køb af et nyt produkt (Olesen 2019).

Vi ser, at der er et sammenstød mellem modeindustrien og den bevidsthed omkring miljøet, der i nyere tid har vist sig at være blandt forbrugerne. Dette speciale tager altså udgangspunkt i en interesse og en undren, der bunder i, om fænomenet fast fashion kan forenes med bæredygtig udvikling og forbrugernes krav til markedet.

Idet samfundet, og i særdeleshed forbrugerne, er blevet mere opmærksomme på miljøet, og den indvirkning forskellige brancher har på dette, er det blevet vigtigere for virksomhederne at tage højde for de krav og forventninger, forbrugerne har i den henseende. I den forbindelse har den spanske modekoncern Inditex fremsat nogle retningslinjer, som koncernens brands herunder Zara skal leve op til, for at kunne kalde deres tøj for bæredygtigt. Dette tiltag kalder de for *Join Life*. Hvis tøjet er produceret vha. materialer og teknologier, der har mindst mulig negativ indvirkning på miljøet, kan det opnå Join Life-mærket (Zara G u.d.). På baggrund af FN's verdensmål og den udvikling, der har været, og som stadig er i samfundet, finder vi det interessant at se på et tiltag som Join Life for at finde ud af, hvorvidt fast fashion og bæredygtighed kan forenes.

På baggrund af vores undren i forbindelse med det sammenstød vi ser mellem fast fashion, forbrugernes interesse for bæredygtighed og den øgede opmærksomhed på miljøet i samfundet generelt, finder vi det interessant at undersøge Zaras Join Life-tiltag i et green marketing perspektiv.

Med afsæt i vores undren, ønsker vi at undersøge, hvor i John Grants The Green Marketing Grid Zaras bæredygtige tiltag Join Life kan placeres og dermed bestemme, hvor grønt tiltaget kan siges at være. For at undersøge ovenstående arbejder vi med Zaras skriftlige kommunikation omkring Join Life-tiltaget i henhold til de marketingstrategier og kommunikative tilgange, der fremgår af John Grants The Green Marketing Grid.

2. Virksomhedspræsentation: Zara

Da vi arbejder med Zaras bæredygtige tiltag Join Life, vil vi i dette afsnit præsentere virksomheden. Det følgende har altså til formål at beskrive den spanske virksomheds historie; vejen fra lokal virksomhed til international kæde. Som en del af Zaras historie vil vi ligeledes berøre nogle af de forudgående tiltag og mål, der har været for Zaras nyeste tiltag Join Life.

Zara er ét af i alt otte brands ejet af spanske Inditex, som er en af verdens største modeforhandlere (Inditex A u.d.). Udover Zara er der brands som Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home og Uterqüe (ibid.). Zara er dog det største tøjmærke i koncernen, og står for ca. 70% af den samlede omsætning (Bendtsen 2019).

Det nuværende Inditex starter op i A Coruña i Vestspanien i 1963 under navnet Confecciones GOA, og laver i starten morgenkåber (Inditex B u.d.). I 1975 åbner grundlæggeren af Inditex Amancio Ortega den første Zara butik i A Coruña, efter at have lavet tøj i 12 år (ibid.). Ifølge Inditex arbejder Zara ud fra en forretningsmodel, der sætter kunden i centrum, og beslutninger er baseret på kunders præferencer samtidig med, at der tilbydes mode til overkommelige priser (ibid.). Zaras hovedkvarter etableres i Arteixo i 1977, og deres første tøjfabrikker opføres i udkanten af A Coruña nær Arteixo, hvor hovedkvarteret stadig ligger i dag (ibid.). De efterfølgende ti år udvider Zara over hele Spanien, og Inditex grundlægges officielt, så flere brands kan samles under ét tag (ibid.). I 1988 går Zara internationalt, da de kommer ind på deres første nye marked, hvor de åbner en Zara butik i Porto i Portugal (ibid.). Året efter krydser Zara Atlanten, og kunder i USA kan for første gang shoppe i Zara i New York, hvor de også i det efterfølgende år åbner Zara i Paris, og Inditex udvider med to tøjbrands Pull&Bear og Massimo Dutti (ibid.). Frem til 1997 udvider Zara fortsat på nye markeder i både Europa og resten af verden, og Inditex har i 1997 mere end 600 butikker på 14 markeder (ibid.). I år 2000 bygger Inditex nyt hovedkvarter, og åbner blandt andet en Zara i Danmark og samme år tilslutter Inditex sig *Dow Jones Sustainability Index* (ibid.). Dow Jones Sustainability Index er det første globale bæredygtigheds benchmark¹, som sporer aktieudviklingen i verdens førende virksomheder, hvad angår økonomiske, miljømæssige og sociale kriterier (S&P Global u.d.). 2003 er året, hvor Zara Home åbner, som er hjemme- og interiørbutikker og ét år senere har Inditex med alle deres brands 2.000

¹ Sammenligningsgrundlag

butikker på i alt 56 markeder i både Europa, Amerika, Asien og Afrika (Inditex B u.d.). Inditex udvikler i 2006 sin miljøstrategiske plan for 2007-2010, hvor mål ifølge Inditex formaliseres for at sikre en forretningsdrift, som er miljøansvarlig og bæredygtig (ibid.). Den første miljøeffektive Zara åbner i Athen i 2008, og med åbningen af butik nummer 4.000, når Inditex 73 markeder (ibid.). Zara går online i 2010, hvor de begynder at sælge deres produkter via webshop, og i udgangen af året har de en online platform, som er live i 16 europæiske lande (ibid.). Samme år åbner endnu en miljøeffektiv Zara – denne gang i Rom i Italien, hvor Zara ligeledes præsenterer koncernen for sin nye miljøstrategiplan “Sustainable Inditex 2011-2015” (Inditex B u.d.). Det efterfølgende år, 2012, bygger Inditex et logistikcenter i Barcelona, som får en LEED-miljøvurdering² og i 2016 topper Inditex Greenpeaces *Detox Catwalk-rangering*³ for deres forpligtelse til nul udledning af farlige kemikalier under produktion (ibid.). Derudover lancerer Zara en miljøplan for 2016-2020; heriblandt deres bæredygtige kollektion Join Life, og tiltaget udbredes ligeledes til andre brands i Inditex-koncernen (ibid.). Inditex afslutter 2018 med at udvide sit hovedkvarter, de udvider onlineplatformen til i alt 106 markeder og koncernen er generelt tilstede på 202 markeder verden over (ibid.).

2.1. Join Life

Vi spoler tiden lidt tilbage, året er 2016, hvor Zara introducerer deres nyeste tiltag indenfor bæredygtighed i form af deres miljøplan for 2016-2020 (Inditex B u.d.). Under dette tiltag findes både en bæredygtig tøjlinje, udover deres konventionelle, samt andre miljømæssige initiativer. Disse initiativer indebærer blandt andet ændringer i deres produktion af tøj, brug af vedvarende energi samt et tiltag om indsamling af brugt tøj (Zara C u.d.; Inditex B u.d.). I sidstnævnte initiativ kan forbrugere donere deres aflagte tøj, som enten bliver doneret til velgørenhedsorganisationer eller genanvendt til nye materialer til tøj (Ehlers 2016). Tøjet i Join Life-kollektionen er lavet af bæredygtige materialer, såsom genbrugt uld, bæredygtigt TencelTM⁴ samt økologisk bomuld (Zara A u.d.). Zaras bæredygtige kollektion anses også for at være et modsvar til H&Ms *Conscious*

² LEED® (Leadership in Energy and Environmental Design™) er en miljøcertificeringsordning for byggeri, der er udviklet i USA og administreret af det amerikanske Green Building Council (USGBC®) (Butera 2018).

³ “The criteria used for the Detox Catwalk evaluate the credibility of a company’s Detox commitment and its actions to deliver on the ground outcomes” (Greenpeace u.d.).

⁴ Tekstil af botanisk oprindelse/tilblivelse (Tencel™ u.d.).

kollektion, som blev lanceret i 2011, som også indebærer brug af materialer som økologisk bomuld, Tencel og genbrugt polyester (Fernandez 2016). Zara nævner bl.a., at de forpligter sig til at arbejde i alle faser af tøjets livscyklus for at opnå en bæredygtig udvikling: “At Inditex our goal is to ensure all of our products are sustainable at every stage of their life-cycle” (Russell 2016). Zara har sat et mål om, at de i løbet af 2020 vil eliminere farlige kemikalier fra deres forsyningskæde, installere donationskasser til brugt tøj i alle butikker og samtidigt eliminere brugen af fibre fra truede eller gamle skove (Hampton 2019). Desuden har Inditex et mål om, at alle kollektioner fra Zara og de øvrige tøjmærker i Inditex skal være produceret af 100% bæredygtige materialer inden 2025 (ibid.). Pablo Isla, der er topchef i Inditex siger: “Vi bliver nødt til at drive forandringen – ikke bare i vores egen virksomhed, men også i hele branchen” (ibid.).

3. Metodologi

Med dette speciale vil vi som nævnt undersøge, hvor grønt Zaras nyeste tiltag indenfor bæredygtighed Join Life er. For at kunne gøre dette, tager vi udgangspunkt i deres skriftlige kommunikation med udgangspunkt i udvalgte online platforme, som vi gennem en hermeneutisk tilgang fortolker. På baggrund af denne fortolkning kan vi ud fra John Grants model bestemme, hvilke marketingstrategier og kommunikative tilgange, der optræder i Zaras skriftlige kommunikation for afslutningsvist at vurdere, hvor grønt Zaras tiltag er. Den teoretiske ramme for specialet udgøres af green marketing, som det defineres af teoretikere som A.N. Sarkar, Michael Jay Polonsky, Dhruv Grewal, Michael Levy og John Grant. John Grants model The Green Marketing Grid fungerer som specialets analyseredskab og danner især grundlaget for vores analyse og dermed besvarelse af vores problemformulering. Den overordnede teori om green marketing bidrager med en forståelsesramme for, hvad dette felt omhandler.

3.1 Videnskabsteori: Hermeneutik

I denne del af specialet vil den videnskabelige tilgang blive præsenteret. Den videnskabsteori, der danner grundlag for vores tilgang til arbejdet og analysen, er hermeneutikken.

For at undersøge problemfeltet arbejder vi med *fortolkning*, som Collin og Køppe (2014, 225) mener, netop er et af de to centrale begreber i hermeneutikken; det andet er *mening*. Med en

hermeneutisk tilgang er det derfor muligt for os at fortolke Zaras kommunikation gennem tekster og dermed skabe en mening ud fra deres kommunikation.

Indenfor tekstanalyse bevæger man sig ifølge Collin og Køppe (2014, 231-232) i et hermeneutisk perspektiv frem og tilbage mellem en forståelse af enkelte dele eksempelvis sætninger og afsnit og en forståelse af tekst i sin helhed. Det er også denne tilgang vi benytter os af, når vi håndterer og analyserer den udvalgte empiri. I dette tilfælde betyder det, at vi bevæger os frem og tilbage mellem en forståelse af de enkelte tekststykker af empirien og en forståelse af Join Life i sin helhed. Dette betyder ligeledes, at vi ud fra dele af empirien muligvis kan placere kommunikationen omkring Join Life i minimum en af modellens kolonner. Efterhånden som vi opnår større forståelse af Join Life og får viden om, hvordan Zara kommunikerer herom, kommer vi tættere på vores mål om at bestemme deres marketingsstrategier ud fra John Grants model. Dette betyder, at vi afslutningsvist med et dybdegående kendskab til Join Life har mulighed for at placere tiltaget i John Grants model og dermed se, hvor grønt det er jævnfør denne. Endvidere er en af forudsætningerne for hele projektet Hans-Georg Gadamer's ideer om, at fortolkning og meningsskabelse er kontekststyret og samtidig er forankret i den forståelseshorisont, som vi medbringer i mødet med eksempelvis en tekst (Collin og Køppe 2014, 237-240). Dette betyder også, at vi i mødet med vores empiri har en forudgående forståelse for feltet green marketing, som vi benytter for at fortolke og skabe mening. Derudover møder vi også empirien med vores personlige forståelseshorisont, som er forankret i eksempelvis vores baggrund, studie og kultur. I dette speciale vil konteksten som nævnt være ud fra et green marketing perspektiv, og de forforståelser vi har for, hvordan green marketing og mere præcist The Green Marketing Grid opererer. Ifølge Hans-Georg Gadamer arbejder den hermeneutiske tilgang altså med, at forskerne aldrig er neutrale og altid er under indflydelse af sine egne forforståelser (Collin og Køppe 2014, 237-240). Dette er en væsentlig faktor i vores arbejde, og det er vigtigt at have i mente, at analysen af Zaras kommunikation omkring Join Life og placeringen af dette tiltag i modellen sker ud fra de forforståelser, vi har om feltet green marketing. Med andre ord danner green marketing og The Green Marketing Grid rammerne for vores fortolkning af Join Life, og dette vil yderligere blive uddybet i det følgende afsnit om vores valg og brug af analysemetode. At vi arbejder med fortolkning, betyder endvidere, at resultatet af analysen ift. hvor grøn Join Life er, er subjektiv og kunne have haft et ganske anderledes udfald, såfremt man havde haft en anden forståelseshorisont.

3.2 Analysemetode

Som nævnt i forrige afsnit er specialets analyse baseret på en proces af fortolkning i henhold til at analysere kommunikationen omkring Join Life og dermed opnå at svare på vores problemformulering og dermed vurdere, hvor Join Life tiltaget placeres i Grants green marketing model. Idet vi har at gøre med fortolkning, er der også tale om en kvalitativ analyse af empirien, som i dette tilfælde er tekstmateriale i form af Zaras skriftlige kommunikation omkring Join Life på deres hjemmeside og Instagram. For at vurdere Join Life-tiltaget i et green marketing perspektiv, benytter vi os specifikt af John Grants model: The Green Marketing Grid. Denne model, som er den primære teori i specialet, vil ligeledes optræde som et analyseredskab og dermed udgøre analysemetoden. Dette vil vi forklare nærmere om i det følgende afsnit.

The Green Marketing Grid, som er afbilledet nedenfor i figur 1, består af tre vandrette rækker og tre kolonner, der i alt udformer tre gange tre rubrikker. John Grant definerer i alt ni marketingstrategier indenfor green marketing: Én for hvert felt i tabellen. Til hver af disse ni marketingstrategier findes ydermere to kommunikative tilgange til at arbejde med den respektive strategi. Dette giver os i alt 18 kommunikative tilgange, der kan bruges i arbejdet med green marketing. Hver marketingstrategi ligger enten i kolonne A. Green, B. Greener eller C. Greenest samt i én af rækkerne 1. Public: Company & Markets, 2. Social: Brands & Belonging eller 3. Personal: Products & Habits. Dette betyder, at Grant og vi selv henviser til strategierne som dette eksempel viser: *A1 Set an Example*, hvilket indikerer, at denne strategi hører til Green-kolonnen samt række 1. Public: Company & Markets.

	A. Green	B. Greener	C. Greenest
1. Public Company & Markets	<i>Set an Example</i>	<i>Develop the Market</i>	<i>New Business Concepts</i>
2. Social Brands & Belonging	<i>Credible Partners</i>	<i>Tribal Brands</i>	<i>Trojan Horse Ideas</i>
3. Personal Products & Habits	<i>Market a Benefit</i>	<i>Change Usage</i>	<i>Challenge Consuming</i>
	Set new Standards Communicate	Share responsibility Collaborate	Support Innovation Culture Reshaped

Figur 1: The Green Marketing Grid (Grant 2007, 14)

Kolonnerne har til formål at definere, hvilken grad af ”grøn” den enkelte marketingstrategi er og dermed bestemme hvor grønne produkterne, der markedsføres kan siges at være. For at forstå modellen skal det ligeledes nævnes, at der arbejdes fra venstre mod højre, og det derfor ikke er muligt at placere en kampagne eksempelvis i en af rubrikkerne i Greener-kolonnen, uden at den også opfylder minimum én af rubrikkerne i Green-kolonnen osv. Se også gennemgangen af modellen i teoriafsnittet 4.1 på side 22.

I specialet vil denne model fungere som et sæt af parametre, idet vi har til formål at placere Join Life tiltaget i en af de tre kolonner i tabellen og endegyldigt bestemme, hvor grønt det er. Ud fra vores indsamlede empiri, som omfatter tekster fra markedsføringen og information om Zaras bæredygtige tiltag Join Life, undersøger vi, hvor dette tiltag ”passer ind” i Grants model i henhold til modellens marketingstrategier. I praksis betyder dette, at vi arbejder ud fra de ni marketingstrategier og de 18 kommunikative tilgange i modellen, da disse danner grundlag for analysen og hjælper os hen imod at klassificere, hvor grønt Join Life-tiltaget kan siges at være. Man kan tilnærmelsesvis sige, at strategierne og de dertilhørende tilgange er en form for sammenligningsgrundlag i vores arbejde med den udvalgte empiri. De forskellige marketingstrategier benyttes dermed som et parameter til at kunne placere Join Life. For at kunne sige, at Zara benytter strategien A1 Set an Example og dermed sige, at Join Life-tiltaget kan være

Greener, er der altså nogle kriterier, som skal opfyldes. Disse såkaldte kriterier består af eksempler på den respektive marketingstrategi og de dertilhørende tilgange samt beskrivelsen af både kolonnen og rækken, som den enkelte strategi tilhører. Med denne analysemetode som fremgangsmåde og med et hermeneutisk perspektiv vil dette betyde en proces, hvor vi starter med at undersøge, hvorvidt vi kan placere Join Life i Green-kolonnen, hvorefter vi kan bevæge os videre i modellen – altså som nævnt tidligere, fra venstre mod højre. Jo mere vi efterhånden ved og lærer om Join Life, jo bedre er vi i stand til at holde tiltaget op mod de kriterier, der er for marketingstrategierne i de respektive rubrikker i modellen for afslutningsvist endegyldigt at kunne placere Join Life-tiltaget i John Grants model og dermed besvare vores problemformulering.

3.3 Empirisk selektion

Vi vil nu præsentere de empiriske data. Af denne præsentation vil det fremgå, hvornår dataene er indsamlet, og der vil ligeledes være en forklaring af vores bevæggrunde for udvælgelsen. Derudover vil vi gennemgå, hvordan dataene er blevet behandlet i samspil med det teoretiske valg.

Den empiri der benyttes i dette speciale, består af primære data i form af tekster, som er indhentet fra to online platforme. Den første platform er Zaras spanske hjemmeside, helt konkret en række sider, som omhandler Join Life (Zara A u.d.; Zara B u.d.; Zara C u.d.; Zara D u.d.; Zara E u.d.; Zara F u.d.). Disse fremgår ligeledes af bilag A-F⁵. Derudover benytter vi empiri fra selve webshoppen (Zara H u.d.; Zara I u.d.; Zara J u.d.), som fremgår af billede 1, 2, 3 og 4. Den anden platform, hvorfra der er udvalgt empiriske data, er Zaras officielle Instagramprofil @zara (Instagram u.d.), som kan ses i det vedlagte bilag G. Vi har valgt at afgrænse tidsrummet for opslagene på Instagram til at være fra den 1. januar 2019 til og med dagen for indsamlingen af alle empiriske data, som var d. 30. april 2020. Vi har valgt dette tidsrum, da det i alt giver os 39 opslag og dermed et bredt udsnit af kommunikationen omkring Join Life og dermed et helhedsindtryk af de kommunikative strategier, der er brugt på Instagram. Instagramopslagene er nummereret fra 1-

⁵ Opsætningen af bilagene A-F vil ikke forekomme 100% identisk med det layout, der er på Zaras hjemmeside. Vi har valgt at komprimere de originale sider og overføre dem til bilag, således det er nemmere at referere mellem de enkelte afsnit i specialet og sætninger fra hjemmesiden. Vi kan gøre dette, da det ikke gør nogen forskel for arbejdet, idet vi udelukkende arbejder med teksterne fra hjemmesiden, som alle er medtaget i de vedlagte bilag. Ligeledes gør vi opmærksom på, at der på bilag B forekommer en række billeder, som er et udsnit af en video fra hjemmesiden. Det essentielle for os er dog igen teksten, og derfor er den gengivet sådan.

39.

Som nævnt i præsentationen af Zara i afsnit 2, så Join Life dagens lys allerede i 2016, men som det fremgår af Zaras hjemmeside om målene for tiltaget, se bilag A, tager disse først udgangspunkt i 2019, hvorfor vi har valgt januar 2019 som afgrænsning for empirien. Yderligere afgrænsning af dataen fra Instagram består i, at vi udelukkende har fokuseret på opslag, der nævner Join Life. Dette har vi gjort, da det er vores mål at analysere Zaras skriftlige kommunikation omhandlende netop dette tiltag, og derfor har vi ikke fundet det relevant at se på anden kommunikation fra virksomheden. Størstedelen af de udvalgte opslag fra Instagram viser hashtagget *#joinlife*, der er Zaras måde at vise, at der er tale om Join Life-tiltaget. Det nævnte hashtag er derfor en måde for Zara at adskille denne kommunikation fra den øvrige kommunikation på Instagram. De opslag der ikke indeholder hashtagget, er nummer 22, 29, 30 og 31. Disse opslag er dog alligevel markeret som værende en del af kommunikationen omkring tiltaget, da Join Life indgår i de tekster, der udgør opslagene.

Den empiriske data består i sin helhed af tekster og billeder. I dette speciale vil vi dog udelukkende have fokus på teksterne, da vi som nævnt ønsker at analysere Zaras skriftlige kommunikation. Billederne er derfor alene medtaget, da det er en naturlig del af både et Instagramopslag og en hjemmeside. Altså består vores empiriske data af tekster fra de sider på Zaras hjemmeside, der omhandler Join Life samt i alt 39 opslag fra virksomhedens Instagramprofil. Som tidligere nævnt ønsker vi at opnå et helhedsindtryk af Join Life baseret på den skriftlige kommunikation herom. På denne baggrund har vi altså indsamlet empiri fra forskellige platforme således vi kan danne os et fyldestgørende billede af de mulige marketingstrategier, vi mener, Zara benytter sig af i forbindelse med kommunikationen omkring Join Life.

Vi finder, at netop hjemmesiden og Instagramprofilen udgør et fyldestgørende grundlag for analysen, da det som nævnt er Zara, der er afsenderen af den kommunikation, der foregår på disse to platforme. Dette er essentielt, da det er virksomhedens egen kommunikation omkring Join Life, vi ønsker at undersøge nærmere.

Vi har valgt at arbejde med Zaras online platforme, da det er her, Zara broadcaster virksomhedens bæredygtige tiltag Join Life. Derudover er vi ikke bekendte med andet materiale om Join Life, hvor Zara er afsender. Desuden er online medier tilgængelige for interessenter og potentielle kunder, og det er derfor her, man kan indhente information om virksomheden og deres

tiltag og nyheder. At det netop er virksomhedens spanske hjemmeside og dens officielle Instagramprofil, der er valgt som baggrund for den empiriske data er ikke tilfældig. Flere sociale medier var i spil til at danne grundlag for indsamlingen af empirien. Vi har udelukkende valgt indhold fra Instragram, idet opslagene omhandlende Join Life på virksomhedens andre sociale medier, herunder Facebook og Twitter, optrådte identisk med opslagene fra Instagram. Derudover var der langt flere opslag omhandlende Join Life på Instagram, end der var på de øvrige sociale medier. Ordlyden af Instagramopslagene er engelsk, idet det er Zaras officielle profil på denne platform, og den henvender sig derfor til forbrugere på tværs af landegrænser. Idet Instagramprofilen er engelsksproget, ville det på sin vis have været oplagt også at bruge Zaras engelsksprogede hjemmeside. Vi har dog valgt at indhente empiri fra virksomhedens spanske hjemmeside, hvilket der er flere grunde til. For det første er Zara, som tidligere nævnt en spansk virksomhed med hovedsæde i Spanien, og vi formoder derfor at udgangssproget for virksomhedens kommunikation er spansk. Derudover er vi spanskstuderende og er derfor primært interesserede i spanske tekster.

Vi har arbejdet med den empiriske data på følgende måde. Efter at have indsamlet al nødvendigt og relevant data, gennemgår vi det hele for at undersøge, hvorvidt dele af empirien stemmer overens med kriterierne, der findes i kolonnen A. Green. Dette gør vi da en virksomhed, som det er nævnt i forrige afsnit, er nødt til at opfylde kriterierne i mindst én af strategierne i den første kolonne for at kunne placeres noget sted i modellen. Dernæst gentager vi denne proces for at finde ud af, hvor langt mod højre Join Life kan placeres i Grants model og dermed bestemme, hvilken grad af grøn - *Green*, *Greener* eller *Greenest* - Join Life er.

3.4 Udvælgelse af teori

Gennem tiden er der flere akademikere, der har beskæftiget sig med green marketing. For at forstå emnet må man derfor se i deres retning, og man vil her kunne se, at der findes op til flere definitioner af begrebet. Nogle mener, der er tale om en strategisk marketingstrategi (Grewal og Levy 2008, 32), mens andre mener, at der er tale om miljøvenlig reklame (Sarkar 2012). John Grant (2007) mener, at green marketing kan bruges til at påvirke og ændre forbrugsvaner og livsstil i en mere bæredygtig retning. Derudover har Grant opstillet en model, der kan bruges som analyseredskab, og derfor læner vi os i dette speciale op ad de tanker, han har om emnet og i

særdeleshed hans model. Da det er specialets formål at undersøge den spanske virksomhed Zaras kommunikation indenfor bæredygtighed, fandt vi det naturligt at benytte et teoretisk værktøj skabt til netop dette formål. Valget faldt derfor naturligt på John Grants Green Marketing Grid, da denne model bruges til at vurdere, hvor grønt f.eks. et produkt, en kampagne eller et tiltag er jævnfør modellens skala, der spænder fra Green til Greenest. Specialets bærende teori er derfor netop John Grants Green Marketing Grid, som her bidrager til en vurdering af, hvor grønt Zaras tiltag Join Life kan siges at være.

Specialets overordnede forståelse af feltet green marketing, er baseret på forskellige definitioner fremsat af teoretikere såsom A.N. Sarkar, Michael Jay Polonsky, Dhruv Grewal og Michael Levy. Disse teoretikere bidrager til forståelsen af det overordnede felt, green marketing, som danner rammen for dette speciale, mens John Grants teoretiske værktøj i form af The Green Marketing Grid i særdeleshed danner grundlag for specialets analyse og dermed besvarelsen af problemformuleringen. Teoretikernes tanker omkring green marketing som det fremgår af afsnit 4, fungerer her som fundament for at kunne forstå, hvordan virksomheder kan markedsføre sig som værende bæredygtige. Selvom green marketing er en underkategori til det overordnede felt marketing, spænder det vidt: lige fra miljømæssige spørgsmål og initiativer til mere sociale tiltag. Green marketing er med andre ord et skridt på vejen mod mere socialt- og miljøbevidste virksomheder.

Det har ikke været muligt at finde nogle kritikpunkter af John Grants teori eller kommentarer til modellen, som er fra 2007. Dog foreligger der en kritik af green marketing, som vi vil uddybe i forlængelse af teorien i afsnit 4. Desuagtet har vi fundet John Grants teori om green marketing passende til at undersøge vores emne, idet Grant gennem sin præsentation af sin teori og model, The Green Marketing Grid, tager højde for netop nogle af de kritikpunkter, som optræder i den mere generelle kritik af green marketing. Kritikken nævner bl.a., at der kan være mangel på tilstrækkelig information omkring virksomhedens bæredygtighed, mens Grant netop påpeger vigtigheden i at informere forbrugerne om diverse grønne tiltag. Derudover lægger Grant i sin teori vægt på, at man ikke skal få normale produkter til at virke grønnere end de er for at undgå at blive kritiseret for *greenwashing*. Grant (2007, 56) siger således: “Green marketing is mostly about making (breakthrough) green stuff seem normal - and not about making normal stuff seem green”.

Vores valg af teori spiller i vores optik godt sammen med hermeneutikken, idet det er vores forståelse af kriterierne i modellen, der danner grundlag for vores fortolkning af empirien og

dermed for analysen. Efterhånden som vi har arbejdet mere dybdegående med teoriafsnittet, har vi fået større forståelse for teorien og modellen, og på den måde har det givet os mulighed for at fortolke empirien og dermed også udarbejde vores analyse.

4. Teori: Green Marketing

I denne del af specialet vil der være en præsentation af den teori, der er brugt til at besvare opgavens problemformulering. Først en generel forklaring af, hvad *green marketing* er samt en uddybende forklaring i henhold til John Grants fem I'er. Derefter præsenteres begrebet *greenwashing*, der er en udfordring, som virksomheder kan møde i arbejdet med green marketing. Slutteligt præsenteres John Grants The Green Marketing Grid, der er specialets bærende teori.

Helt generelt henviser green marketing til promovering og reklame af produkter, der tager hensyn til miljøet (Sarkar 2012, 39). Der findes dog forskellige definitioner af, hvad green marketing er, og Grewal og Levy (2008, 101) mener, at green marketing er en strategisk indsats, som virksomhederne gør brug af, for at give forbrugerne miljøvenlige produkter. Grant (2007) påpeger dog, at det primære formål med green marketing er at oplyse forbrugerne og gøre dem villige til at blive grønne og derved ændre deres livsstil og opførsel. Simula et al. (2009) forklarer, at ordet *green* i vidt omfang bliver brugt til nye teknologier og nye produkter, der har en mere bæredygtig indvirkning på miljøet.

Grøn, bæredygtig, økologisk og miljøvenlig er alle termer, som er almindeligt brugte til at beskrive, at virksomhedernes processer samt produkter bruger mindre energi, er genanvendelige, mindsker affald og forurening samt bevarer naturressourcer (Sarkar 2012). Flere mener, at green marketing er opstået som følge af, at flere forbrugere viser deres bekymring for miljøet. Ifølge Polonsky (1994) er virksomheder startet med at ændre deres adfærd i et forsøg på at tackle samfundets bekymringer, efterhånden som man er blevet mere optaget af miljøet. Ligeledes mener Lu et al. (2013), at green marketing er en væsentlig trend indenfor konkurrencedygtig forretning og, at denne vokser som et resultat af den øgede opmærksomhed og værdi, forbrugerne lægger på bæredygtighed.

Ord som *fosfatfri, genanvendeligt, genopfyldeligt, ozonvenligt, kulstoffri, vedvarende og miljøvenlig* er nogle af de almindelige udtryk, som forbrugerne ofte forbinder med green marketing (Lu et al. 2013; Polonsky 1994). Green marketing spænder bredt, og kan anvendes i forbindelse

med både forbrugsvarer og industrivarer såvel som tjenester (Sarkar 2012). Tiltag som produktforbedringer, ændringer i produktionsprocessen, ændringer af emballage, ombygning og styling samt ændring af reklame kan endvidere inkluderes i en green marketing strategi (Polonsky 1994; Sarkar 2012).

Ifølge Lu et al. (2013) er den almene forbruger ikke villig til at opgive visse produkter bare for at ”blive grøn”. Eftersom den stigende tendens til at tage hensyn til miljøet påvirker forbrugerne til at være mere opmærksomme på deres købsbeslutninger, implementerer virksomheder foranstaltninger, der har til formål at tilbyde grønne erstatninger til de traditionelle produkter (Sarkar 2012). Grant nævner ligeledes en specifik marketingstrategi, hvor man overvinder de negative opfattelser, der kan forekomme i forbindelse med tanken om at leve mere grønt (Grant 2007, 179). Denne strategi handler netop om, at virksomheder skal kunne tilbyde mere eller mindre identiske, men grønne alternativer (Grant 2007, 180). Forskningen har vist, at bekvemmelighed, tilgængelighed, pris, kvalitet og ydeevne er vigtig, når man overvejer at købe grønne produkter (Ginsberg og Bloom 2004). Samtidigt nævner Laroche et al. (2001), at forbrugere er mere villige til at betale en merpris for sådanne grønne alternativer.

Ifølge John Grant (2007, 51-53) er der i green marketing fem I'er: *intuitive*, *integrative*, *innovative*, *inviting* og *informed*. Disse I'er mener Grant, at markedsføringsfolk skal have med i deres overvejelser, i arbejdet med green marketing (ibid.).

1. *Intuitive – Making Better Alternatives Accessible and Easy to Grasp*

Intuitive handler om at få grønne tiltag til at virke almindelige og ikke omvendt (Grant 2007, 51). Dvs. få grønne produkter eller tiltag til at virke intuitive og nemme at gå til og ikke få almindelige produkter og tjenester til at virke grønnere end de egentligt er. Grant mener, at det for de fleste mennesker kan virke svært og anstrengende at leve, shoppe, arbejde, rejse og nyde livet på bæredygtig vis (ibid.). Det er på baggrund af denne påstand, at Grant (2007, 51) nævner, at det er de kreative folk i marketingafdelingerne, der skal få ovenstående til at virke intuitivt og som en helt naturlig ting. Altså at få grønne produkter og tjenester til at virke let og almindeligt gennem markedsføring. Derfor er det også vigtigt, at de termer der anvendes, eksempelvis *organisk*, *genanvendelse*, *Fairtrade* eller *CO₂-neutral*, er intuitive (ibid.). Det er endvidere væsentligt at

⁶ Ordret gengivelse af John Grants overskrift fra The Green Marketing Manifesto (Grant 2007, 51-53), som også vil optræde på originalsprog i de resterende overskrifter dvs. fra punkt 1-5.

tænke over, hvilke ord der bruges, da der kan være forskellige associationer tilknyttet hvert enkelt ord (ibid.).

2. Integrative - Combining Commerce, Technology, Social Effects and Ecology

Ifølge Grant (2007, 51) er bæredygtighed en banebrydende idé, som forbedrer livskvaliteten både nu og i fremtidige generationer ved at kombinere økonomisk udvikling med social og miljømæssig udvikling. Bæredygtighed muliggør en balance, hvor en negativ ting ikke bare erstattes af en anden i forsøget på at være mere bæredygtig (ibid.). En virksomhed bliver eksempelvis ikke mere bæredygtig af at erstatte lange fødevarertransporter med dårlige arbejdsforhold for arbejdere tættere på det marked, hvor varerne skal sælges (ibid.). Dvs. at en virksomhed i denne henseende kun bliver mere bæredygtig, hvis den lange transport kan afløses af ordentlige løn- og arbejdsforhold på nærmarkedet. Med andre ord bør virksomheder, der arbejder med green marketing, tage højde for både handel, den teknologi der er til rådighed samt de sociale konsekvenser som produktionen osv. har for arbejderne samtidig med, at der tages hensyn til miljøet. Grant giver ydermere udtryk for, at bæredygtighed også er et stort gennembrud indenfor kommerciel markedsføring (Grant 2007, 51). Her blev der tidligere sjældent tænkt over grønne og sociale aspekter, undtagen som et middel til at nå forretningsmæssige mål (ibid.).

3. Innovative - Creating New Products and New Lifestyles

Ifølge Grant (2007, 52) mener mange, at den grønne innovation og grønt iværksætteri kommer til at få lige så stor fremgang, som der tidligere har været indenfor IT. Her nævner Grant, at der i den forbindelse er mennesker, som bruger termen *g-commerce*, ligesom *e-commerce*, bare grønt (ibid.) Indenfor *g-commerce* findes der onlinegrupper, hvor man kan videregive eller sælge ejendele, som man ellers ville smide ud (ibid.). Dette kender vi blandt andet fra Facebookgrupper eller DBA, hvor man kan sælge brugte ting. Dette punkt om at være innovativ handler også om, at skabe nye livsstile eller endda nye tiltag. Disse grønne tiltag kan ifølge Grant (2007, 53) være, at privatpersoner deler biler i stedet for at eje hver sin bil, hvilket vil være en innovativ og grøn måde at eje bil på.

4. Inviting - A Positive Choice Not a Hair Shirt

I forbindelse med dette I forklarer Grant (2007, 52), at der i slutningen af 1980'erne og i starten af 1990'erne, blev lanceret et begrænset antal miljøvenlige produkter til den grønne forbruger, hvoraf de der blev produceret, ofte gik på kompromis med kvaliteten. Det kan forstås således, at de grønne alternativer der fandtes, ikke var af lige så god kvalitet som konventionelle varer og, at forbrugerne derfor måtte vælge mellem kvalitet og miljø. Dette mener Grant har skabt en forestilling hos forbrugerne om, at brugen af bæredygtige produkter skaber vanskeligheder og handler om at skulle ofre sig (Grant 2007, 53). I markedsføringen skal virksomheden derfor gøre de grønne produkter indbydende, så forbrugerne får lyst til vælge disse frem for konventionelle produkter (ibid.). Dermed kan forbrugerne få en positiv oplevelse, når de køber grønne produkter.

5. Informed - Lack of Knowledge Is What Most Distorts People's Behaviour

Grant (2007, 53) beskriver, at et klassisk mærke er en form for hjælp til forbrugerne, så de ikke skal tænke så meget selv. Eksempelvis nævner Grant, at kendte mærker indenfor vin er et *go-to* for folk, der ikke har et stort kendskab til forskellige vine (ibid.). Grant mener, at green marketing adskiller sig fra klassiske mærker, idet green marketing handler om at oplyse og inddrage forbrugerne (Grant 2007, 53). Afslutningsvist mener Grant, at de oplysninger en virksomhed giver om sine produkter ikke skal opfattes nedladende af forbrugerne, men derimod som en hjælp til tage en velovervejet købsbeslutning (ibid.).

Når det handler om green marketing, grønne produkter og grønne tjenester, skal markedsføringsfolk, udover de fem I'er, også være opmærksomme på fænomenet greenwashing. Herunder beskrives det, hvad greenwashing er, hvad man som virksomhed og forbruger skal være opmærksomme på i forbindelse med green marketing og greenwashing samt, hvordan det kan undgås at falde i greenwashing-fælden. En virksomhed kan blive beskyldt for greenwashing, men hvad betyder dette egentlig? Ifølge Cambridge Dictionary defineres greenwashing sådan: "To make people believe that your company is doing more to protect the environment than it really is" (Cambridge Dictionary u.d.). En anden måde at forklare begrebet på lyder som følger: "Spending more time and money claiming to be "green" through advertising and marketing rather than actually implementing business practices that minimize environmental impact" (Acarroglu 2019). På baggrund af disse to definitioner forstås begrebet greenwashing i dette speciale på to måder:

- Som en handling, der promoverer en virksomhed og/eller dennes produkter eller tjenester som værende mere miljøvenlige, end de faktisk er.
- At man som virksomhed bruger flere penge på at reklamere og promovere de grønne målsætninger, man har sat for sig selv, i stedet for at bruge pengene til faktisk at optimere sin virksomhed i en grønnere retning.

I 2010 undersøgte TerraChoice, som er en konsulentvirksomhed med fokus på miljø, varer fra butikker i USA og Canada, med det resultat, at 95% af disse var skyldige i greenwashing, og opfyldte mindst ét af de syv punkter, som TerraChoice definerer som *de syv greenwashing synder* (Corporate Finance Institute u.d.; D'Alessandro 2014). De syv synder indenfor greenwashing lyder som følger:

1. *Hidden Trade-Off*⁷: Mærkning af produkter som værende miljøvenlige, selvom dette reelt ikke er tilfældet.
2. *No Proof*: At sige at et produkt er miljøvenligt uden at stille tilstrækkelig information til rådighed.
3. *Vagueness*: At bruge definitioner, der er for brede eller som let kan misforstås.
4. *Irrelevance*: At sige noget om produktet, der teknisk set er rigtigt, men som ikke er noget særligt ift. andre grønne produkter.
5. *Lesser of Two Evils*: At sige at et produkt er grønnere end andre produkter indenfor samme branche, når branchen som helhed er skadelig for miljøet.
6. *Fibbing*: At reklamere med noget, der slet ikke er sandt.
7. *Worshipping False Labels*: At sige at et produkt har en tredjeparts certificering, som reelt ikke eksisterer (ibid.).

Ligesom markedsføringsfolk bør være opmærksomme på greenwashing og de konsekvenser, dette fænomen kan have, bør de også være opmærksomme på den kritik, der er af green marketing-feltet, idet der gennem tiden er blevet fremsat forskellige kritikpunkter af green marketing i sin helhed.

Nogle mener, at green marketing har underpræsteret, og dette på trods af forskning, nye

⁷ Titlerne på de syv greenwashing synder er gengivet som Nicole D'Alessandro har skrevet dem i sin artikel *7 Sins of Greenwashing (And 5 Ways to Keep It Out of Your Life)* (D'Alessandro 2014).

produktlanceringer, konferencer om emnet osv. (Crane og Peattie 2005, 357). Crane og Peattie taler om flere kritikpunkter, når det handler om green marketing, som de mener, ikke har meget til fælles med hverken marketing eller en grøn tankegang (Crane og Peattie 2005, 358). De første fire kritikpunkter viser ifølge Crane og Peattie, hvordan virksomheders konventionelle markedsføring kan forklædes som green marketing (Crane og Peattie 2005, 360):

- *Sales orientations*: Nogle virksomheder har benyttet sig af en miljømæssig tilgang til at sælge produkter, uden egentlig at have lavet research på området, eller ændret den måde produkterne bliver produceret. Dermed ændres produkternes påvirkning af miljøet ikke.
- *Compartmentalism*: Nogle af de virksomheder, der har benyttet sig af green marketing, har sigtet efter at imødekomme forbrugernes behov, men har ikke formået at inkludere og engagere hele virksomheden i foretagendet. Dvs. det kun er enkelte afdelinger i virksomheden, der har haft fokus på grøn omstilling og bæredygtighed.
- *Finance orientation*: Mange virksomheder har været engagerede i green marketing, når der har været tale om økonomisk fremgang på den korte bane. Når det gjaldt større og mere langsigtede investeringer, var der dog ifølge Crane og Peattie mange virksomheder, der ikke længere var vilde med idéen om green marketing.
- *Conservatism*: Mange virksomheder har forsøgt at undgå at skulle foretage større ændringer ift. deres eksisterende produkter. Derfor har mange begrænset sig til ændring af emballage i stedet for at foretage grundlæggende ændringer i produktionen, der kunne have længerevarende betydning.

Disse fire punkter anser vi som ting, virksomheder bør være opmærksomme på i arbejdet med green marketing, da det er vores opfattelse, at disse kritikpunkter bevæger sig i samme zone som greenwashing. Udover de fire kritikpunkter herover fremsætter Crane og Peattie yderligere fem punkter, de kalder *Five routes to failure* i forbindelse med green marketing (Crane og Peattie 2005, 360-364). De argumenterer for, at de udfordringer der tidligere har været for det, de kalder *mainstream marketing*, nu også er blevet en udfordring for green marketing (ibid.). De fem primære udfordringer, som de kalder 'Five routes to failure', se ud på følgende måde:

⁸ Kritikpunkternes titler er gengivet som Crane og Peattie har skrevet dem i *Green Marketing: legend, myth, farce or prophesy?* (Crane og Peattie 2005, 360).

- *Green spinning*: Mange af de virksomheder, der har offentliggjort forskellige grønne tiltag, har været virksomheder, der har været mål for kritik ift. negativ påvirkning af miljøet, såsom olieproducenter, kemikalieproducenter, medicinalvareindustrien og bilindustrien. Ifølge Crane og Peattie har disse industrier brugt meget tid og energi på lobbyisme og farvestrålende reklamer, for at overbevise skeptiske forbrugere om deres positive tiltag ift. miljøet. Man har så at sige valgt at fremhæve de positive ting i virksomheden for at drage fokus væk fra de negative konsekvenser af virksomheden og dennes produktion og produkter.
- *Green selling*: Dette punkt lægger vægt på den opfattelse at 'grønne produkter sælger'. Derfor har mange virksomheder tilpasset deres reklamekampagner, hvilket har medført, at man begyndte at finde grønne fordele ved allerede eksisterende produkter, fremfor at ændre produktionen. Med denne tilgang til green marketing vil man så at sige udnytte, at forbrugerne bekymrer sig om miljøet uden egentlig at ændre produkterne til noget bedre. Resultat er, at forbrugerne bliver mere skeptiske overfor grønne markedsføringskampagner, og mange virksomheder vil derfor helst undgå at promovere grønne tiltag for ikke at skræmme forbrugerne væk.
- *Green harvesting*: Når virksomheder f.eks. har ændret i emballagen eller sparer på energien i produktionen, kommer det ikke nødvendigvis forbrugerne til gode. Derimod har man ofte set, at grønne produkter koster mere end tilsvarende konventionelle produkter. Med andre ord bliver grønne produkter markedsført som noget luksuriøst ift. "almindelige" produkter. Crane og Peattie mener derfor, at nogle virksomheder på denne måde bruger green marketing til at skabe fordele og profit for sig selv fremfor for kunderne.
- *Enviropreneur marketing*: Dette punkt handler om, at individuelle eller enkeltstående entreprenører forsøger at lancere innovative grønne produkter. *Boutique enviropreneur marketing* dækker over små start-ups, der lancerer produkter, der tilsyneladende er grønne. *Corporate enviropreneur marketing* er større etablerede virksomheder, der producerer grønne såvel som konventionelle produkter. Selvom virksomheder og markedsføringsfolk der har benyttet sig af denne tilgang til green marketing, måske nok har ment det godt, har de ifølge Crane og Peattie ikke formået at lave tilstrækkelig research, og de har dermed

⁹ Kritikpunkternes titler er gengivet som Crane og Peattie har skrevet dem i *Green Marketing: legend, myth, farce or prophesy?* (Crane og Peattie 2005, 360-364).

ikke været i stand til reelt at forstå deres kunders behov. Der har med andre ord ikke været tilstrækkelig information til kunderne om de nye produkter og tiltag.

- *Compliance marketing*: Virksomheder der imødekommer minimumskravene for ansvar over for miljøet, kritiseres her for at bruge disse minimumskrav til at fremstå grønne ved f.eks. at reklamere med, at de ikke bruger CFC-gasser¹⁰, selvom brugen af disse gasser er forbudt ved lov.

4.1 The Green Marketing Grid

Som nævnt i afsnit 3 bruger vi John Grants *Green Marketing Grid* til at bestemme, hvordan Zara placerer sig indenfor feltet green marketing. Som tidligere nævnt, findes der ifølge Grant (2007, 59) flere tilgange til green marketing, og selv definerer han ni overordnede strategier i sin model, som vi kort berørte i afsnit 3.2 om analysemetode. Se da også figur 1. I dette afsnit præsenterer vi teorien til The Green Marketing Grid; først en kort forklaring af kolonnerne samt en forklaring af de vandrette rækker 1. Public: Company & Markets, 2. Social: Brands & Belonging og 3. Personal: Products & Habits. Efter at have givet en overordnet præsentation af Grants model bevæger vi os videre mod en dybdegående forklaring af hver af de ni marketingstrategier og de dertilhørende kommunikative tilgange. Først gennemgår vi strategierne og tilgangene, som ligger i kolonne A. Green, derefter kolonne B. Greener og afslutningsvis kolonne C. Greenest.

De tre kolonner repræsenterer de tre typer mål, som Grant arbejder med indenfor green marketing (Grant 2007, 59). Grant (ibid.) definerer de tre mål således:

- A. *(Green). Setting new standards in responsible products, policies and processes.*
- B. *(Greener). Sharing responsibility with customers.*
- C. *(Greenest). Supporting innovation – new habits, services, business models.*

Ifølge Grant fungerer de tre kolonner som en skelnen mellem de mål, en virksomhed har i forbindelse med green marketing, og der skelnes mellem mål om forretningsmæssige resultater, grønne resultater og kulturelle resultater (Grant 2007, 59). Grant understreger, at de tre kolonner udelukkende henviser til de markedsføringsmål, en virksomhed har, dvs. at man måler på de

¹⁰ CFC er en forkortet betegnelse for kunstigt fremstillede kemiske forbindelser indeholdende klor, flour og kulstof (Elkins 1999).

kriterier, der viser om virksomhedens marketing har været en succes eller ej (Grant 2007, 60). Hvis en virksomhed opnår forretningsmæssige resultater, kan man omtale den som *Green*, opnår den både forretningsmæssige og grønne resultater, kan man tale om, at virksomheden er *Greener*, mens man kan tale om en virksomhed som værende *Greenest*, hvis denne udover forretningsmæssige og grønne resultater også opnår kulturelle resultater (Grant 2007, 61, 63, 65).

De tre rækker i tabellen henviser til de tre niveauer som marketing ifølge Grant, opererer på (Grant 2007, 60-61):

- *Public: Company and markets.*
- *Social: Brands and belongings.*
- *Personal: Products and habits.*

Den første række, som Grant kalder Public, handler om virksomhedens historie, engagerende kampagner og fremtiden (Grant 2007, 65). I 1990'erne opstod der en ny form for marketing, *postmoderne marketing*, som handlede om at udvikle brands, der ville blive købt på baggrund af hvilken virksomhed, der stod bag dem (Grant 2007, 65). Forbrugerne ville med andre ord købe et produkt på baggrund af producentens måde at drive forretning på, samt på baggrund af virksomhedens holdninger og værdier. Grant nævner den britiske forsker Mary Goodyear, der, ifølge ham, beskrev den bevægelse, der senere er blevet kendt som de etiske forbrugere (Grant 2007, 66). Goodyear beskrev, hvordan forbrugerne har mistet noget af den tiltro, man førhen havde til de etablerede institutioners autoritet (Goodyear 1996; Grant 2007, 66). En konsekvens af dette er, at forbrugerne selv opsøger viden om kommunikation og markedsføring, og bliver mere opmærksomme på de virkemidler, der bruges til at påvirke deres købsmønstre (Grant 2007, 66). Idet forbrugerne selv er begyndt at søge information omkring virksomhederne og deres markedsføring, kan man sige, at hvis forbrugerne bliver overbeviste om, at de skal købe et produkt, så er det “[...] only with their knowing acceptance” (Goodyear 1996; Grant 2007, 66). Med andre ord så ser forbrugerne gennem brands, hvilket betyder, at de ser virksomheden bag brandet (Grant 2007, 66). I forbindelse med marketing bør virksomheder derfor have i mente, at virksomheden bag et produkt kan blive opfattet som et brand, da forbrugerne i højere og højere grad søger information om virksomhedernes kommunikation og markedsføring (Grant 2007, 66). Idet forbrugerne bliver mere informerede omkring virksomhedernes måde at markedsføre på, bliver de

mere mistænksomme over for etablerede institutioner og virksomheder, og mange forbrugere mener derfor ikke, at virksomhederne har andres interesse for øje, og at de kun sigter efter at få profit (ibid.).

Anden række, som John Grant kalder Social, handler om identitet og fællesskab, og det er det de fleste, ifølge Grant, faktisk forbinder med brand marketing: idéen om at associere et produkt eller en tjeneste med noget, der har social betydning (Grant 2007, 67). Et eksempel er, at et produkt kan være med til at forstærke forbrugerens identitet (ibid.). Dog mener Grant, at den postmoderne forbruger ikke ønsker at blive sat i en kasse på baggrund af sit forbrug, og han mener, at forbrugerne er blevet mere bevidste om marketing, så de er i stand til at skelne mellem en god reklame og et godt brand (Grant 2007, 67). Kendetegnet for marketing med et socialt aspekt er, ifølge Grant, autenticitet, dvs. det handler ikke længere om at markedsføre et image, men snarere at gøre det muligt for forbrugerne at skabe en mening med brandet, idet ”Brand meaning is made by people, not by ads” (Grant 2007, 67).

Tredje og sidste række, der i modellen kaldes Personal, handler om produkter og tjenester, som forbrugeren ikke regner med at andre skal se (Grant 2007, 68). Der er altså tale om produkter, der opfylder personlige behov, er en del af personlige vaner eller som giver personlige oplevelser (ibid.). Der er ikke tale om produkter, der bidrager til opbyggelse af forbrugernes identitet, men derimod nogle, der er praktiske og som er en del af den daglige rutine (Grant 2007, 68). Nogle eksempler på sådanne produkter og tjenester, som de fleste køber og benytter sig af, men som man ikke viser frem til andre, kunne, ifølge Grant, være hovedpinepiller eller tjenester indenfor den finansielle sektor (Grant 2007, 68). Nogle af de valg forbrugerne tager, kan også pege i en grønnere retning, uden at andre nødvendigvis lægger mærke til det (ibid.). Dette kan eksempelvis være, hvis der skiftes til elsparepærer i hjemmet eller hvis der benyttes offentlig transport (ibid.). Mange af de produkter og tjenester, der falder ind under denne række, er ting, der som sådan ikke er et brand i sig selv såsom institutionspladser, mekanikeren der reparerer bilen eller det rengøringsfirma, man benytter sig af (ibid.). Der er altså igen tale om tjenester, som de fleste bruger på et tidspunkt i deres liv, men som ikke nødvendigvis er med til at definere ens identitet.

4.1.1. Kolonne A. Green

Den første kolonne er A. Green, som handler om at sætte nye standarder for ansvarlighed indenfor både virksomheder, brands, produkter og tjenester (Grant 2007, 61). Målet med kolonnen Green er for virksomheden at opnå forretningsmæssige resultater, og på samme tid handler det om, at virksomhedens produkter skal være grønnere end konkurrenternes tilsvarende produkter (ibid.). Dette betyder, at en virksomheds produkter ikke behøver at være de grønneste, mest bæredygtige og miljøvenlige på markedet, så længe de pågældende produkter er bedre i den henseende end andre tilsvarende produkter (Grant 2007, 61). I denne kolonne er produkterne grønne i den forstand, at virksomheden har foretaget ændringer i sin forsyningskæde, indkøb af materialer osv. (Grant 2007, 62). Altså noget der peger i en mere bæredygtig retning end før. Pengene, der er afsat til marketing, går i denne kolonne til at skabe opmærksomhed omkring produktet, og der er med andre ord tale om en kommunikationsmodel og en måde at sælge produkter på (ibid.). De tiltag eller ændringer som virksomhederne foretager på et givent tidspunkt, kan ende med at blive noget, som forbrugerne forventer at se fra andre virksomheder i fremtiden og ifølge Grant, er målet om bæredygtighed derfor et mål, der hele tiden flytter sig (Grant 2007, 61). Virksomhederne skal dog være opmærksomme på, at de faktisk har foretaget de ændringer, som de siger, de har, da virksomheden ellers kan blive beskyldt for greenwashing (Grant 2007, 62). Med andre ord skal man på virksomhedsniveau oplyse om, hvad man faktisk gør eller, hvad virksomheden forpligter sig til at gøre. Ligeledes skal virksomhederne på brandniveau oplyse, hvilke eksterne standarder de følger (Grant 2007, 75). Dette kan omfatte miljømærker og/eller hvilke eksterne aktører en virksomhed arbejder sammen med (ibid.). Denne kolonne repræsenterer altså den interesse, der er for grønne produkter og virksomheder samt den kendsgerning, at forbrugerne faktisk er villige til at betale en smule mere for etisk korrekte produkter (Grant 2007, 76). Derudover handler det også om, at forbrugerne er villige til at afvise virksomheder, der ikke lever op til visse miljøstandarder (ibid.).

I forbindelse med denne kolonne nævner Grant fire nøglepunkter:

- “Green is a principle, not a proposition” (Grant 2007, 76)
- “Green marketing means acting with integrity” (Grant 2007, 80)
- “You must be absolutely certain that your business can and will live up to the standards you set for yourself, in every facet of the business” (Grant 2007, 83)

- “Sustainability is a complex moving target” (Grant 2007, 87)

Ser man på det første punkt, vil en god måde at se på grønne produkter og tiltag være at kommunikere om virksomheden bag et produkt eller et brand, frem for at kommunikere om selve produktet eller brandet, idet det er virksomheden, der sætter reglerne for de grønne tiltag (Grant 2007, 76). Under dette punkt er der altså tale om de regler og principper, som virksomhederne stiller op for sig selv, og som de forpligter sig til at følge (Grant 2007, 77). Det er dog ikke tilstrækkeligt for virksomhederne blot at informere om det, de tror på i forbindelse med grønne tiltag og principper, men derimod er det, ifølge Grant, ”what you show that you do which counts” (ibid.). Dette nøglepunkt gør sig specielt gældende på produktniveau i en virksomheds markedsføring og ifølge Grant, er den bedste strategi i denne sammenhæng at finde en fordel ved produktet, der afspejler, hvorfor forbrugerne bør købe produktet i første omgang (Grant 2007, 78). Det andet punkt handler om, at også forbrugerne skal være bevidste om, hvad de gør med deres køb, og Grant siger det på denne måde:

”From an ethical consumer point of view it means thinking about the history and future of what you buy [...]; where it comes from, how it is made and by whom, how it got here, what’s in it, what knock-on effects it has, where it will end up and how it will be returned to raw ingredients or reused” (Grant 2007, 80).

Ligesom etiske forbrugere tænker over, hvilke produkter de køber, hvordan disse er produceret osv., bør markedsføringsfolk, der arbejder med green marketing ligeledes have i mente, hvordan en vare produceres, forhandles og bortskaffes (ibid.). Ifølge Grant er udfordringen at få grønne produkter, der ovenikøbet sætter nye standarder på markedet, til at fremstå normale, frem for at få konventionelle produkter til at fremstå grønne (Grant 2007, 83). Grants tredje nøglepunkt handler om vigtigheden af faktisk at leve op til de standarder, man som virksomhed sætter for sig selv, da det er disse standarder, man vil blive bedømt ud fra (Grant 2007, 83). Ifølge Grant er den største fejl, man kan begå indenfor green marketing at pege på en god ting, man som virksomhed gør og derefter sige, at det er standarden for hele ens virksomhed (ibid.). Dette er problematisk, da det åbner op for, at andre gransker virksomheden (ibid.), og dette forstår vi som om, at en virksomhed kan blive anklaget for greenwashing, hvis det skulle vise sig, at den ikke lever op til sine egne standarder. Det fjerde og sidste punkt handler om, at bæredygtighed er en kompleks og foranderlig

størrelse, dvs. alle bæredygtige tiltag i en virksomhed vil have en eller anden form for konsekvens (Grant 2007, 87). Grant beskriver bæredygtighed som en foranderlig ting: ”*This year’s big announcement is next year’s common practice*” (Grant 2007, 88). Man skal med andre ord blive ved med at sætte nye mål og standarder for sin virksomhed, hvis man vil være en af de ledende figurer indenfor sit felt (ibid.). Ifølge Grant er bæredygtighed et mål, og derfor mener han også, at forbrugerne bør se på de hensigter en virksomhed har, inden de køber produkterne (Grant 2007, 90). De virksomheder som forbrugerne vælger at handle hos på baggrund af deres mål, vil dermed få bedre mulighed for faktisk at nå disse målsætninger indenfor bæredygtighed (ibid.).

4.1.1.1 Strategi A1 – *Set an Example*¹¹

Denne strategi handler om at fremlægge nye politikker, eksempelvis omhandlende reducere af CO₂-udledning, som sætter standarden for andre virksomheder at følge – hvis de kan (Grant 2007, 102). Når en sådan ny politik fremlægges, er der to tilgange. Den ene er *Framing* og den anden er *Pointing* (ibid.). Disse uddybes i det følgende afsnit.

Ifølge Grant (2007, 102) findes der to politiske nøglestrategier, når det kommer til at præsentere politik, som indeholder framing:

- Give en progressiv politik en ramme, der er intuitiv, velkendt og tilgængelig.
- Give noget du er modstander af en fremmed, uhyggelig og truende ramme.

George Lakoff udtaler følgende om framing: ”We understand the world in terms of frames, in terms of conceptual structures and if the facts don’t fit the frame, the facts... (they) bounce off” (Grant 2007, 103). Ligesom i politik, kan virksomheder benytte sig af framing til at vække forbrugernes interesse og opnå deres støtte (ibid.). Grant (2007, 103) eksemplificerer dette vha. et eksempel fra M&S¹² omhandlende deres ”Plan A”- kampagne, som er taget direkte ud af politisk retorik og lyder som følger: ”Plan A: because there is no Plan B” (Grant 2007, 103). Andre virksomheder har talt om forpligtelser i forbindelse med at være CO₂-neutrale og om ansvarlighed. M&S gør her noget andet; de taler nemlig om en *Plan of Action* (ibid.) – altså en handlingsplan.

¹¹ Titlerne på de ni strategier, der er angivet med kursiv, er gengivet ordret efter John Grant selv.

¹² *Marks & Spencer* er en britisk kæde af stormagasiner

Denne plan er ifølge Grant meget simpel, men genial og M&S sætter derved en bæredygtig standard for andre britiske detailhandlere at eftergøre (Grant 2007, 104). Med framing er man kort sagt ude efter historien (ibid.) Grant beskriver, at denne historie skal føles som et dramatisk udbrud af sund fornuft (ibid.). Han beskriver ligeledes, at det rette framing-arbejde er en fortælling, hvor man *framer* sin strategi med menneskelige eksempler og ikke kun tal (Grant 2007, 104). Ifølge Grant er historien, som mange virksomheder ønsker at fortælle, ud fra et bæredygtigt perspektiv, at de er en virksomhed, som har fornyet sig og har omtanke for miljøet (ibid.).

Den anden tilgang til denne strategi er Pointing. Her handler det om, at virksomhederne skal pege på, dvs. gøre forbrugere og andre interessenter opmærksomme på, de specifikke produkter de har, og handlinger de har foretaget, der er mere miljøvenlige end de resterende produkter (Grant 2007, 105-108). Med andre ord vælger virksomheder, der benytter sig af denne tilgang at rette offentlighedens fokus mod de mest positive tiltag og de mindst miljøbelastende produkter fremfor at fokusere på det, der er skadeligt for miljø og klima. For at forklare denne tilgang yderligere benytter Grant General Electric¹³ som et eksempel, idet denne virksomhed peger på 30 produkter, de betegner som *Ecoimagination products* (Grant 2007, 105). Nogle af GE's såkaldte Ecoimagination produkter og tiltag er hybrid-lokomotiver, der både kører på fossile brændstoffer og el, samt virksomhedens kulkraftværker der udleder mindre drivhusgasser end andre tilsvarende kraftværker (Grant 2007, 107).

Grant forklarer, at mange virksomheder både bruger en smule framing såvel som pointing i deres tilgang og, at det først og fremmest handler om at tænke på, hvad der er det primære budskab (Grant 2007, 108). Dvs. hvis det er en fordel for virksomheden at tale om bredere kategorier bruges Framing-tilgangen, hvorimod Pointing-tilgangen bruges, hvis det er en fordel at tale om mere specifikke ting (ibid.).

4.1.1.2 Strategi A2 – *Credible Partners*

Denne strategi handler om, hvordan virksomheder ikke bare sælger produkter til forbrugerne, men hvordan de henvender sig til forbrugernes følelser og på den måde overtaler dem til at købe deres produkter (Grant 2007, 110). Forbrugerne kan overtales til at købe produktet, hvis de identificerer sig med det image, de værdier, den identitet og den personlighed, som virksomheden tilbyder

¹³ General Electric, forkortet GE, er en amerikansk teknologi- og servicekoncern grundlagt af Thomas Edison.

(ibid.). For at undgå at greenwashe sit produkt eller give produktet et grønt image, mener Grant, at man kan stå bag en anden kendt partners grønne brand: et som allerede er appellerende, troværdigt og bredt accepteret (ibid.). Grant beskriver det således: “This way, you are not claiming green credentials, you are standing next to others who support yours” (ibid.). Dette kommer ifølge Grant til udtryk, når virksomheder annoncerer noget, som bliver støttet af frontfigurer fra diverse NGO’er (Grant 2007, 110). Ifølge Grant, kan virksomheden ligeledes have en samarbejdspartner, hvor de sammen opfinder noget nyt og anderledes (ibid.). Med denne strategi sælger virksomheden altså produkter ved at benytte sig af et partnerskab. Grant (2007, 110) eksemplificerer princippet i et samarbejde med U2 iPod’en, som ikke bare var et band, der reklamerede for en gadget, men derimod et fælles foretagende mellem U2 og Apple. Dermed finder samarbejdet sted således, at der reklameres for særudgaven af iPod’en, som reklamerer for udgivelsen af U2’s album, som var tilgængeligt på iTunes (ibid.), som er Apples egen musiktjeneste. Hermed fik Apple et kendt band som U2 til at reklamere gratis, og ligeledes fik U2 en gratis reklamekampagne for deres nye album. Ifølge Grant er et partnerskab en moderne måde at opbygge et image på, mens man forbliver autentisk (ibid.). Han mener samtidig, at det siger meget om virksomheden, hvem man indgår et partnerskab med (Grant 2007, 111). Denne strategi byder på tilgangene *Accreditation* og *Cause-related*.

Accreditation tilgangen handler i bund og grund om etiketter. Som Grant siger det: “This covers the many varieties of what were originally called eco-friendly labels” (Grant 2007, 111). Mærker som ikke i sig selv er kommercielle, men som bruges til at kategorisere nogle givne produkter, således forbrugerne kan adskille dem fra de ikke-miljøvenlige alternativer (ibid.). Grant (2007, 111-112) har følgende eksempler på etiketter:

- Økologi
- CO₂-neutral
- GMO-fri
- Vegansk
- Fairtrade
- FSC-certificeret

Udover disse kender vi i Danmark etiketter såsom MSC-certificeringen, som findes uden på dåsefisk, samt Svanemærket og Astma-Allergi mærket. Som Grant nævner, refererer etiketten til nogle specifikke standarder og certificeringer og denne tilgang handler således om en sammenslutning samt partnerskab om et givent produkt og en miljøvenlig etikette (Grant 2007, 112-113).

Den anden tilgang, der kan benyttes ifm. partnerskabsstrategien er Cause-related tilgangen. Ifølge Grant, bliver Cause-related marketing ofte forvekslet med CSR, men hvor Cause-related marketing er en tilgang til en salgsstrategi, så udgør CSR en virksomhedspolitik (Grant 2007, 116). Cause-related marketing karakteriseres ifølge Grant ved, at virksomheden gør noget godt for samfundet f.eks. ved at samarbejde med en velgørenhedsorganisation (ibid.). Grant (2007, 111) pointerer, at det for virksomheden handler om at skabe troværdighed hos kunderne og at det ikke er selve velgørenheden, der er det væsentlige. Han siger ydermere, at det beløb der indsamles, er mindre end de beløb, der reelt bruges på selve kampagnen (ibid.). Derfor mener Grant, at hvis virksomheden virkelig ønskede at støtte en sag, ville det give større gennemslagskraft at donere de penge, man ville have brugt på selve kampagnen (Grant 2007, 117). Denne tilgang handler altså om, at en virksomhed allierer sig med en god sag, som ifølge Grant (2007, 117-118) kunne være:

- At sponsorere et velgørenhedsprogram
- PR og reklame til at gøre opmærksom på den gode sag
- At gøre det lettere at donere (f.eks. hvis en kunde køber et produkt, sker der automatisk en donation til den respektive sag)

Grant kommer her med et eksempel, hvor Pampers, som fremstiller engangsbleer og derfor kan have et dårligt ry i nogle kredse, samarbejdede med UNICEF (Grant 2007, 119). For hver pakke bleer, der blev solgt, finansierede Pampers én vaccine til kommende mødre i udviklingslande (ibid.). Begge disse tilgange handler således om, at virksomheder samarbejder med et andet brand eller bliver certificeret for at give produktet og virksomheden en grøn egenskab. Dermed påstår virksomheden ikke at være grøn, men selve samarbejdet tilfører virksomheden en miljømæssig oprigtighed, som forbrugerne kan tage del i ved at købe virksomhedens produkt - ligesom i tilfældet med Pampers.

4.1.1.3 Strategi A3 – *Market a Benefit*

Denne strategi handler om at sælge et produkt på baggrund af unikke og innovative egenskaber. Noget der, ifølge Grant, har været en standard strategi gennem det seneste århundrede (Grant 2007, 123). Strategien handler om at kommunikere en enkelt fordel, som får forbrugeren til at vælge det respektive mærke over andre (ibid.). I grove træk handler det om, at der skal være et ”tilbud” til forbrugeren – altså hvis forbrugeren køber produktet, køber man også en specifik fordel ved produktet, som konkurrenterne ikke kan tilbyde (Grant 2007, 123). Det produktet tilbyder, skal være så godt, at det kan rykke på millioner af forbrugere og få nye kunder til at købe det (ibid.). Ifølge Grant virker denne metode, når et produkt faktisk er anderledes eller bedre sammenlignet med tilsvarende produkter (Grant 2007, 123). Denne metode er ofte brugt på markeder, hvor der er meget lille forskel på produkterne (Grant 2007, 124). Grant (2007, 125) beskriver, at der med denne tilgang som sådan ikke er nogen funktionel fordel i, at et produkt er grønt. Produktet kan ikke nødvendigvis noget anderledes end andre produkter, udover at forbrugerne er med til at gøre noget godt for planeten, når de køber det (ibid.). Da man startede med at markedsføre sådanne grønne produkter, var dette derfor en udfordring i forskellige marketingafdelinger, da produkterne ikke havde en specifik fordel, som ellers kendetegner denne metode (Grant 2007, 125). Som Grant beskriver det, har grønne produkter dog ofte en række andre fordele, da de kan være mere effektive, holdbare, billige såvel som sundere og bedre lavet (ibid.). Det er netop disse sekundære fordele, som kan bruges til at sælge produktet. Ved denne markedsføringsstrategi findes to forskellige tilgange, *Less* og *More* tilgangene, som er beskrevet i nedenstående.

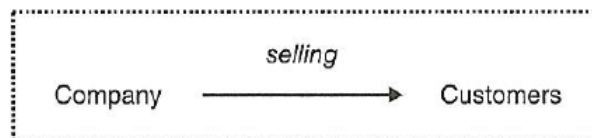
Less handler om det enkle og minimalistiske (Grant 2007, 126). Et bæredygtigt design kan ifølge Grant karakteriseres ved mindre spild, da det kræver mindre overflødig og irrelevant indpakning, som ikke var nødvendigt i første omgang (Grant 2007, 125). Grant mener, at disse grønne produkter er mere holdbare og ydedygtige, og produkterne kan derfor sælges ved at reklamere med, at forbrugerne får mere for pengene ved at købe produktet (Grant 2007, 126). I denne forbindelse nævner Grant, at man med denne metode skal glemme alt om at markedsføre sig på de grønne fordele, og at dette blot er en sidegevinst, men at forbrugeren ganske enkelt får mere valuta for pengene ved køb af disse grønne produkter (ibid.). Et eksempel som Grant skildrer, er Tripp Trapp-stolen til børn. Han beskriver den som et smukt og opfindsomt design, som har en lang levetid, da den vokser med barnet og stolen derfor er en langsigtet investering, hvor man får valuta for pengene (Grant 2007, 127). Grant forklarer fra egen erfaring, at han købte en sådan stol

til sit barn, men i første omgang ikke af miljømæssige årsager (ibid.). Grant beskriver stolen som værende dyr, men med et flot design i træ frem for plastik og samtidig var den justerbar således, at stolen også kunne bruges, når barnet nåede 7+ år (Grant 2007, 127). Fortsat skildrer Grant, at stolen var så holdbar, at han nemt kunne forestille sig, at den efterfølgende kunne genbruges af en anden familie (ibid.). Grant nævner, at stolen er FSC-certificeret, men at et godt og holdbart design kontra et godt bæredygtigt design er tæt på at være selv samme ting (Grant 2007, 127). Dvs., selvom tilfældet havde været, at Tripp Trapp stolen ikke var FSC-certificeret, havde den stadig haft en bæredygtig fordel, idet den ikke var lavet af plastik, og ifølge Grant har en lang levealder da den er lavet af træ, og dermed kan genbruges af andre i stedet for at købe nyt.

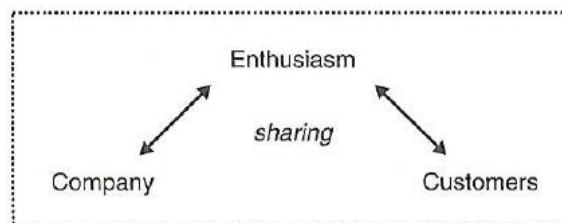
Green & Black's, som er en britisk chokoladeproducent, er et eksempel på, hvordan man har bygget et mærke af høj kvalitet på et miljømæssigt og etisk grundlag (Grant 2007, 128), som er et eksempel på More tilgangen. Virksomheden startede med at sælge en bar af 70% chokolade af høj kvalitets kakao, som var det første kommercielle økologiske chokolade, der var tilgængeligt for almene chokoladeelskere (ibid.). Efter Green & Black's havde besøgt bønderne i Sydamerika, blev man enige om at betale bønderne en fair pris for deres arbejde (Grant 2007, 128). Dette var et træk, som senere gav dem Storbritanniens første Fairtrade mærke (ibid.). En af nøglefaktorerne i deres succes var, ifølge Grant, chokoladens luksuriøse indpakning: brugen af kraftige, dybe farver samt en begrænset mængde information (Grant 2007, 128-129). Ifølge Grant er dette et eksempel på et mærke, som er bygget på et solidt miljømæssigt og etisk grundlag, som lover en luksuriøs chokolade, der er anderledes og værd at betale mere for (Grant 2007, 129). For den generelle forbruger, som ikke nødvendigvis lægger de grønne produkter i indkøbskurven som det første, er der ifølge Grant brug for at skildre andre fordele, end det faktum at produktet er grønt (Grant 2007, 131). Disse fordele kan eksempelvis være produkter, som er billigere eller mere ydedygtige og hårdføre (ibid.), som Grants eksempel med Tripp Trapp stolen (Grant 2007, 127). Produkter som er luksuriøse såsom fødevarer, der er sundere eller som hører under kategorien *gourmet*, kan også være eksempler på produkter, der har andre fordele end netop at være grønne (Grant 2007, 131). Tilgangen Less, handler om det simple og minimalistiske, hvorimod More-tilgangen handler om luksus og en vis livskvalitet (ibid.).

4.1.2. Kolonne B. Greener

B. Greener, som er anden kolonne, handler om at dele ansvaret med forbrugerne, hvilket betyder, at de virksomheder der hører under kolonnen Greener, er virksomheder, der agerer i samarbejde med kunderne (Grant 2007, 63). Målet med denne kolonne er at opnå forretningsmæssige og grønne resultater, og Grant fremhæver Ariel som et eksempel (ibid.). Denne virksomhed opfordrer sine kunder til at vaske på 30°C, da dette vil kunne spare op til 40% af den energi, der bruges, når man vasker tøj, og netop Ariels vaskepulver vil stadig kunne klare opgaven og få tøjet rent, selvom der vaskes på lavere temperaturer (ibid.). I dette eksempel kan man se, at Ariel når begge mål for kolonnen; forretningsmæssige resultater i form af salg af vaskepulver, samt grønne resultater i form af en vis energibesparelse pr. vask. Grant mener, at der har været et skift indenfor marketing, og at de virksomheder, der hører ind under denne kolonne, er gået fra at *sælge*, se figur 2, til at *dele* entusiasme med forbrugerne, se figur 3 (Grant 2007, 133). Virksomheden og forbrugerne har så at sige fundet fælles fodslag. Ud fra de to figurer som Grant præsenterer, forstås det, at man kan tale om envejskommunikation mellem virksomhed og forbruger, når virksomheden udelukkende sælger til kunderne, mens der er tale om tovejskommunikation, når det handler om at dele entusiasme og samarbejde mellem virksomhed og forbruger.



Figur 2: Selling (Grant 2007, 134)



Figur 3: Sharing enthusiasm (Grant 2007, 134)

Når Grant taler om entusiasme i forbindelse med marketing, taler han om tre grundlæggende karakteristika (Grant 2007, 134):

1. *A bigger enthusiasm, clearly separate from just 'buy my brand'.*
2. *Ways the audience can contribute and participate.*
3. *A bigger outcome, the commercial results being a by-product of this.*

Ifølge Grant er den amerikanske internethandelsvirksomhed *Amazon* et eksempel på en virksomhed, der opfylder de tre førnævnte karakteristika for entusiasme (Grant 2007, 134-135). Amazon startede som en virtuel bogklub, hvor brugerne kunne kommunikere omkring de bøger, de havde læst eller gerne ville læse, og dermed rækker denne virksomhed ud over *buy my brand* (ibid.). Ift. punkt to kan brugerne bidrage med anmeldelser af de bøger de har læst og de kan endvidere oprette en ønskeliste mm., hvilket alt sammen bidrager til at inkludere brugerne, der benytter sig af siden (ibid.). Sidst men ikke mindst opfordrer Amazon brugerne til at finde og læse andre typer bøger end dem, de normalt ville købe, og på denne måde bliver de forretningsmæssige resultater et biprodukt af det, som virksomheden ellers bidrager med (Grant 2007, 135). Når det kommer til green marketing mener Grant, at det er essentielt at bryde den barriere, der kan være mellem virksomhed og forbruger, da en 'dem og os'-attitude i forbindelse med ansvarlighed er med til at holde udviklingen tilbage (Grant 2007, 137). Herved forstår vi, at udviklingen indenfor feltet fortsætter, såfremt virksomheden formår at engagere forbrugerne, så de bliver aktive aktører, ligesom i eksemplet med Amazon. Med andre ord hentyder Grant til, at for at virksomhederne kan fortsætte deres udvikling mod Greenest-kolonnen, bør de sigte mod større entusiasme og deltagelse fra forbrugernes side fremfor udelukkende at benytte sig af envejskommunikation.

4.1.2.1 Strategi B1 – *Develop the Market*

Grant definerer i korte træk denne strategi således: "This is about companies developing the market for green and ethical products, i.e. collaborating with customers to create broader/faster mainstream demand for the companies to go green" (Grant 2007, 138). En måde at gøre dette, er hvis virksomhederne uddanner forbrugerne, dvs. at virksomhederne gør information tilgængelig for kunderne, der kan hjælpe dem til at tage et informeret valg i forbindelse med et køb (ibid.). På denne måde mindsker virksomheden risikoen for at blive beskyldt for greenwashing, da der udelukkende er tale om videregivelse af information (ibid.).

Denne marketingstrategi handler om at engagere forbrugerne, så disse bliver en deltagende del af virksomhedens markedsføring, og på den måde er virksomhederne med til at udvikle markedet. Ifølge Grant er nøgleordet i denne strategi derfor *entusiasme*, idet en virksomhed kan bringe produkter til forbrugerne, der kan fungere som løsninger på de problemer eller udfordringer, man måtte have i sin hverdag (Grant 2007, 139).

Ligesom det er tilfældet med de øvrige marketingstrategier i Grants model, har denne strategi også to kommunikative tilgange: *Educate* og *Evangelise*. Disse handler henholdsvis om at informere forbrugeren og at belære forbrugeren. Resultatet af de to tilgange skulle gerne ende med at være det samme; nemlig at forbrugeren rykker op ad det Grant kalder “the ethical or green consumer ladder”¹⁴ (Grant 2007, 140):

“from INFORMED to REFORMED

from ACTIVE to INFORMED

from INTERESTED to ACTIVE

from DISINTERESTED to INTERESTED”

Målet med denne stige er, at forbrugeren bliver omvendt til at være en etisk forbruger, hvilket er en forbruger, der er godt informeret, har styr på fakta omkring et givent produkt og som kan tage en god beslutning på baggrund af dette (Grant 2007, 140). Tanken er, at jo mere forbrugeren ved om en virksomhed og/eller om et produkt, jo mere er man villig til at ændre sine forbrugsvaner og dermed sin livsstil generelt (ibid.).

Med afsæt i det ovenstående forstår vi, at det man gerne vil opnå med denne strategi, er at kunne engagere en ellers uinteresseret forbruger på en måde, så denne ender med at blive omvendt i en sådan grad, at forbrugsvanerne ændres. Hvis forbrugeren har et ønske om at købe flere grønne produkter, vil dette skabe en efterspørgsel efter netop sådanne varer, hvilket vil lægge pres på virksomhederne til at optimere deres produktion, så denne bliver grønnere. På denne måde arbejder virksomhederne og forbrugerne sammen om at udvikle markedet. Herunder vil strategiens to tilgange, *Educate* og *Evangelise*, blive præsenteret.

¹⁴ ‘Stigen’ skal læses fra bund til top.

Den første tilgang i denne strategi er Educate, og den handler om, at forbrugerne køber produkter på baggrund af de oplysninger virksomheden har givet, fremfor på baggrund af det image virksomheden har (Grant 2007, 141). Denne tilgang bygger altså på, at virksomhederne skal give forbrugerne den nødvendige information om et produkt eller en tjeneste, for at forbrugerne kan foretage deres køb på et velinformeret grundlag. Grant giver et eksempel på en virksomhed, der har haft succes med at oplyse forbrugerne på en måde, hvor de har taget informationen til sig og efterfølgende ændret deres vaner (Grant 2007, 141-143). Eksemplet handler om telekommunikationsvirksomheden *BSkyB*, *British Sky Broadcasting*, der over en årrække havde en kampagne ved navn *The Bigger Picture* (Grant 2007, 141-142). Kampagnen havde dels til formål at reducere virksomhedens samlede CO₂-belastning og dels at informere samt hjælpe forbrugerne til at lave simple men effektive ændringer derhjemme i deres hverdag (Grant 2007, 142-143). Sky opfordrede bl.a. forbrugerne til at optage en kort video, der viste, hvordan de havde ændret deres vaner derhjemme, og en af videoerne viste en teenager, der gik rundt i sit hjem og slukkede for lamper, der ikke var i brug (Grant 2007, 142). Dette var vel at mærke efter, Sky selv havde foretaget flere ændringer for at mindske sit CO₂-udslip, f.eks. i form af at have installeret bevægelsessensorer til at styre lyset samt udelukkende at købe vedvarende energi (ibid.). Skys kampagne viser altså både virksomhedens eget engagement og deres egen forpligtelse, samtidig med at virksomheden formår at engagere forbrugerne, og dermed lykkes det at dele ansvaret for at mindske CO₂-udledningen mellem virksomheden og forbrugerne (Grant 2007, 143). Grant henviser også til den britiske detailkæde *Marks & Spencer*, *M&S*, der med kampagnen *Look Behind the Label* gjorde det muligt for kunderne at se de processer, varerne skulle igennem, før de blev sat til salg i butikkerne (Grant 2007, 143-145). Kampagnen havde til formål at informere forbrugerne om M&S's produktionskæde og kædens politik i forbindelse med produktionen af varer, inden kæden bekendtgjorde deres mål om bl.a. at blive CO₂-neutrale (ibid.). M&S informerede altså deres kunder om, hvad der ligger bag de varer, der er i deres butikker, og fremfor bare at fortælle om virksomhedens egen indsats, gav de på samme tid kunderne en følelse af at være etiske forbrugere (ibid.).

Strategiens anden tilgang, Evangelise, har også til formål at informere forbrugeren om de ting, der ligger bag et brand eller et produkt, men frem for at informere forbrugeren vil man med denne tilgang hellere fortælle om de politiske spørgsmål eller problematikker, der ligger bag (Grant 2007, 146-148). Grant kommer med to eksempler på virksomheder, der har benyttet sig af denne tilgang.

Den første virksomhed er *The Body Shop*, hvis grundlæggere Anita og Gordon Roddick lod deres politiske overbevisninger blive en del af aktiviteterne i virksomheden bl.a. i form af produkter, der blev markedsført som *Beauty Without Cruelty* (Grant 2007, 146) som er produkter, der ikke er testet på dyr. Grants andet eksempel er virksomheden *Benneton*, hvis reklamedirektør, Olivieri Toscani, fra 1982 brugte forskellige politiske emner, herunder AIDS, religion og race i virksomhedens markedsføring (Grant 2007, 147). Fælles for de to eksempler er, at virksomhederne har ladet deres politiske holdninger få en plads i markedsføringen. Effekten af at benytte denne tilgang i sin markedsføring kan, ifølge Grant, være, at virksomhederne er med til at lægge pres på forbrugerne for at opnå ændringer i samfundet (Grant 2007, 149). Grant stiller dog også spørgsmålstegn ved, om virksomheder der benytter sig af denne kommunikative tilgang i deres markedsføring, kun gør det så længe, det holder salget oppe, for som han siger (Grant 2007, 148): “It’s just that if you only state your values when it brings increased sales, it is open to questions about how genuine the values were in the first place and to what extent the whole company was really behind them”.

4.1.2.2 Strategi B2 – *Social/Tribal Brands*

Denne strategi defineres af Grant således: ”This type of marketing is about collaborating with customers to create brands. How this works is through the desire to belong to a tribe or community, and to confirm your identity as a member of such groupings” (Grant 2007, 152). I denne strategi handler det så at sige om, at virksomhederne må arbejde sammen med forbrugerne for at skabe et brand. På baggrund af Grants definition herover forstås, at måden hvorpå en virksomhed kan samarbejde med forbrugerne er ved at anerkende forbrugernes behov for at tilhøre et community samt behovet for at skabe en identitet vha. produkter.

Ifølge Grant vidste forbrugerne op gennem 1970’erne, hvilke produkter de skulle købe, baseret på det sted i livet de befandt sig, deres profession osv. (Grant 2007, 152-153). På samme måde var det med ’grønne’ produkter; det var en bestemt type mennesker, der købte dem f.eks. skolelærere og veganere (ibid.). Med postmodernismens indtog i 1980’erne blev der rystet op i de identitetsbilleder, som hidtil havde domineret samfundet, og de grupperinger der før havde været om bestemte brands og produkter blev løsere (Grant 2007, 153). Ser man dette ift. brands, der er bygget op på baggrund af forbrugergrupper og tilhørsforhold, vil man ifølge Grant se, at disse med

tiden både er blevet vigtigere og mere flydende (ibid.). Dette betyder, at man som forbruger stadig kan identificeres som læser af en specifik avis, men dette siger nødvendigvis ikke længere noget om ens karriere eller politiske overbevisning (ibid.). På trods af dette opfattes nogle brands stadig som en slags community, dvs. et fællesskab som folk kan identificere sig med (Grant 2007, 154). Som eksempel nævner Grant avisen *The Guardian*; man kan ikke længere tale om, at det er en bestemt type, der læser denne avis, men derimod henvender den sig til en bred vifte af læsere, der kommer fra forskellige baggrunde, men som finder et fællesskab eller et tilhørsforhold i netop denne avis (ibid.).

Som det også er nævnt i indledningen, har forbrugere af grønne produkter traditionelt set været veganere, aktivister, medarbejdere i NGO'er, hippier osv., og det var primært dem, der tog del i en grøn livsstil (Grant 2007, 154). Spørgsmålet som Grant stiller i forbindelse med denne strategi er: "is this brand exclusive – does it offer to make you better than others? – or inclusive – does it make you feel at one with other people?" (Grant 2007, 156). Disse to tilgange, *Exclusive* og *Inclusive*, vil blive forklaret i de følgende afsnit.

Exclusive-tilgangen handler om at gøre grønne produkter og grøn livsstil attraktivt for den almene forbruger (Grant 2007, 156). Til det formål kan man, ifølge Grant, med fordel gøre sådanne produkter bedre i form af design og funktionalitet samt bruge kendte mennesker til at markedsføre produkterne (ibid.). Grant mener, at man med denne tilgang samarbejder med forbrugerismen¹⁵ (Grant 2007, 171), hvilket vil sige, at markedsføringen henvender sig til forbrugernes købelyst, og dermed søger at øge forbruget. Grant fremsætter dog også et kritikpunkt af denne tilgang, idet han mener, at den antager, at alle forbrugere ser op til kendisser og, at de alle er ofre for modebranchens holdninger til, hvad man som forbruger skal købe, og hvad man ikke skal købe (ibid.). Han mener også, at denne tilgang til markedsføring lægger op til misundelse og, at det er denne misundelse, som forbrugerne skal handle på (ibid.). Førhen kendte alle deres plads i samfundet, hvorimod man i dag kan se på en kendt person, f.eks. fodboldspilleren David Beckham, og tænke 'jeg kunne være dig', og det er sådan misundelsen kan komme til udtryk (Grant 2007, 157). Ifølge Grant er et af de bedste eksempler på et grønt produkt indenfor denne tilgang bilen Toyota Prius, da op til flere Hollywoodstjerner, såsom Brad Pitt og Cameron Diaz, kører eller har kørt netop denne bil (Grant

¹⁵ Forbrugerisme er idéen om, at øget forbrug er økonomisk ønskbart (Den Danske Ordbog u.d.; Merriam-Webster u.d.). Fænomenet er også et udtryk for, at forbrugere skaber sig en identitet gennem køb af produkter såsom tøj, fødevarer og andre forbrugsvarer (ordbogen.com u.d.).

2007, 158). Misundelse kan være medvirkende til, at man som almen forbruger køber et bestemt produkt for at 'være med på moden', idet kendte mennesker ofte sætter standarden for, hvad der er *in*.

En produkttype der ofte bliver markedsført vha. denne tilgang er luksusprodukter, da disse markedsføres som værende eksklusive og dermed misundelsesværdige (Grant 2007, 157). Denne type produkter kan i følge Grant fremkalde en følelse af "if others having it means that I can't, then I want it" (ibid.). Ifølge Grant (2007, 160) gælder følgende for udviklingen af grønne brands: "find something that's 'cool' and then give it a green twist". På denne måde skaber man dobbelt efterspørgsel på produkter, idet det allerede er noget forbrugerne gerne vil have, og på samme tid bliver produktet tidssvarende og anderledes pga. det grønne twist (ibid.). Eksempler på dette kan være bæredygtig turisme, hvor man rejser på en ansvarlig måde ved eksempelvis at tage toget frem for flyet, hvor det er muligt, eller bæredygtig mode, hvor tøjet er fremstillet af økologisk bomuld (ibid.).

Strategiens anden tilgang, Inclusive, handler om at inkludere hinanden og dermed skabe en følelse af ligeværd mennesker imellem (Grant 2007, 165). De virksomheder, der praktiserer denne tilgang til at have en bæredygtig forretning, er, ifølge Grant, ofte kreative, generøse, inkluderende og en smule barnlige, samtidig med at de er disciplinerede ift. den bæredygtighed, der foregår bag scenen (Grant 2007, 166). Med denne tilgang modarbejder man forbrugerismen (Grant 2007, 171).

Et eksempel på et inkluderende brand er smoothie- og juiceproducenten *innocent drinks*, der, ifølge Grant, bruger sproget i deres markedsføringskampagner til at frembringe empati frem for misundelse hos forbrugeren. Grant bruger følgende eksempel fra *innocent drinks*' markedsføring: "Hello, we make lovely natural fruit drinks like pure fruit smoothies and fresh yoghurt thickies. Everything we produce tastes good and does you good" (Grant 2007, 166). Her forstås det, at *innocent drinks* med denne reklametekst henvender sig til forbrugernes følelser på en sådan måde, at de får lyst til at købe virksomhedens produkt, da de vil blive godt tilpas af det. Med andre ord fremprovokeres der med denne tilgang altså ikke misundelse, som det er tilfældet med Exclusive-tilgangen.

4.1.2.3 Strategi B3 – *Change Usage*

Grant siger følgende om denne marketingstrategi: "This section is about asking your customers to do their bit once they have bought your product. In this way, a company can have a much greater impact; [...]" (Grant 2007, 173). En virksomhed, der hører ind under B3, er Ariel med kampagnen

Turn to 30, der, som tidligere nævnt, opfordrer forbrugerne til at vaske på lavere temperatur (Grant 2007, 63, 185). I kampagnen beder Ariel altså forbrugerne udføre en aktiv handling, efter de har købt virksomhedens produkt, der i dette tilfælde er vaskepulver.

Fordelen ved denne strategi er, at det bliver sværere at beskyldte virksomhederne for greenwashing, idet de deler ansvaret med forbrugerne og samtidig taler om ansvarligt brug af deres produkter (Grant 2007, 173). Dog er der også nogle udfordringer i forbindelse med denne strategi. En af disse ses bl.a., når virksomhederne skal finde på, hvad forbrugerne faktisk kan gøre anderledes ift., hvordan de bruger virksomhedens produkt (ibid.). Hver virksomhed skal helst finde på noget nyt, da man mister mere og mere ejerskab over idéen jo flere virksomheder, der bruger idéen indenfor samme branche (ibid.).

De to tilgange der hører til strategien B3, er *Switch* at ændre noget og *Cut* at fjerne eller at undlade at gøre noget. Der er ifølge Grant stor forskel på, hvilken af de to tilgange man vælger at bruge (Grant 2007, 178). Vi vil nu se nærmere på disse to tilgange.

Ifølge Grant er kernen i Switch-tilgangen ”[...]that green marketing was overcoming the negative perceptions of ecological lifestyles; the idea that ‘they involve compromise and sacrifice’” (Grant 2007, 179). Denne tilgang lægger op til, at virksomheden skal sikre sig, at det at skifte til grønne alternativer, kan gøres på en måde, der involverer minimale omkostninger og ulejlighed for forbrugerne (ibid.). Derudover mener Grant, at man bør være opmærksom på, at forbrugerne ikke skal give afkald på nogle af de goder, de allerede har ved at bruge konventionelle produkter (ibid.). Switch-tilgangen tilbyder grønne alternativer, der er mere eller mindre identiske med konventionelle produkter, og som koster det samme eller kun en smule mere (Grant 2007, 180). Faktisk mener Grant, at forbrugerne er villige til at betale en lille smule mere for et grønt alternativ, da det kan give en følelse af, at man har gjort noget godt for miljøet sammenlignet med, hvis man havde købt et konventionelt produkt (ibid.). Dvs., at denne tilgang er medvirkende til, at forbrugerne får en følelse af at have gjort noget godt i kraft af deres køb af produkter, som de bruger i hverdagen. Der er altså her tale om en minimal ændring af forbrugsvaner, idet man skulle tro, det er overskueligt for forbrugerne eksempelvis at købe Fairtrade bananer i stedet for konventionelt producerede bananer. Et andet eksempel Grant fremsætter, er når forbrugeren som alternativ vælger et produkt med en indbygget CO₂-kompensation (ibid.). Denne form for kompensation benytter virksomhederne eksempelvis til at plante træer eller til at finansiere

udviklingen af alternative energikilder (Grant 2007, 181). I forbindelse med sådanne kompensationer nævner Grant computerproducenten Dell: "Dell offers to plant trees to offset computer purchases, charging an additional £2 per notebook and £6 per tower for this additional service" (ibid.). Dette er et eksempel på noget, som forbrugerne ville være villige til at betale lidt mere for, idet computere i sig selv ikke er specielt grønne, men med en CO₂-kompensation opvejes dette, og forbrugeren får følelsen af at have gjort noget godt, omend det er på en indirekte måde.

Et kritikpunkt af Switch-tilgangen går på CO₂-kompensationen (Grant 2007, 181). Nogle mener eksempelvis, at det at plante træer, ikke opvejer den udledning af drivhusgasser, der forekommer i forbindelse med produktion, transport osv. af det produkt, man har købt (ibid.). Idéen om CO₂-kompensation lægger ifølge Grant op til, at man bare kan forbruge som man plejer: Dette kalder han *guilt-free consumption* (ibid.). Produkter med CO₂-kompensation er altså ikke nødvendigvis grønnere end andre produkter, idet man ikke kan være sikker på, at kompensationen faktisk er lig med de udgifter, der er nødvendige for at "neutralisere" den påvirkning, produktionen har på miljøet.

Grant beskriver strategiens anden tilgang, Cut, på denne måde: "Cutting implies reducing your purchasing or reducing use once the goods are bought" (Grant 2007, 182). Dette betyder kort sagt, at forbrugerne enten skal nedsætte mængden af produkter, de forbruger eller, at de skal bruge produkterne i mindre grad, efter de har købt dem. Et eksempel på en virksomhed, der har benyttet sig af denne tilgang, er den britiske supermarkedskæde *Sainsbury's* (Grant 2007, 183). Virksomhedens første tiltag var at reducere plastindholdet i deres indkøbsposer med 43% og sidenhen begyndte de at forhandle genanvendelige poser lavet af 100% genbrugt materiale (ibid.). Det der ifølge Grant var det mest effektive tiltag, var dog da virksomheden en enkelt dag forsøgte sig med slet ikke at forhandle engangsbæreposer, men derimod delte de genanvendelige poser ud gratis (ibid.). *Sainsbury's* brugte disse tiltag til at opfordre kunderne til at mindske brugen af engangsplastikposer, og man lagde med andre ord op til at undlade at bruge disse poser i hverdagen.

En anden måde at bruge denne tilgang på er at opfordre forbrugerne til at bruge produktet mindre, efter de har købt det (Grant 2007, 184). Grant giver her et eksempel med tyske Mercedes, der i en tv-reklame opfordrede Mercedes-ejere til at lade bilen stå i garagen, hvis der bare var tale om en kort tur, der ville kunne klares med en cykel i stedet (ibid.). Man kan spørge sig selv, hvorfor en virksomhed ville gøre dette, og om de ikke ville være mere interesserede i at kunden faktisk brugte

produktet. Til dette siger Grant: "They already sold you the car. Why not help you feel good about it and encourage you to reduce the problems, which we all face together?" (ibid.).

4.1.3. Kolonne C. Greenest

Den sidste kolonne, Greenest, handler om at skabe en ny ansvarskultur gennem innovation, og målet med denne kolonne er at opnå både forretningsmæssige, grønne og kulturelle resultater (Grant 2007, 64-65). Med kulturelle resultater henvises der til, at en virksomhed radikalt ændrer forbrugernes forbrugsvaner og tanker herom.

Når det handler om den forbrugskultur der er i dag, siger Grant: "We consumerised our way into this mess and I think there are grounds for doubt that we can entirely consumerise our way out of it. We need to change what people consume and how they consume it too, substantially" (Grant 2007, 189). Det var i 2007 Grants vurdering, at man indenfor de næste ti år ville se ændringer indenfor brancher såsom transport og handel, der ville begynde at pege i en grønnere retning (Grant 2007, 64). Et af de eksempler han refererer til, er brugen af samkørsel fremfor, at hver person ejer sin egen bil (ibid.). Netop et tiltag som samkørsel så man allerede i Danmark i 2005, da virksomheden GoMore blev grundlagt (GoMore_1, u.d.). Forbrugerne kan gennem denne virksomhed arrangere samkørsel eller leje en bil af andre privatpersoner i nærheden (ibid.). GoMore er Skandinaviens største deleøkonomiske virksomhed (GoMore_2 u.d.), og i 2009 udvidede virksomheden sit marked til også at inkludere Spanien (Amovens u.d.). Ifølge Grant (2007, 64-65) er det sådanne nytænkninger, der skal være med til at ændre måden, forbrugere tænker på, og det er ifølge ham det, der skal til for at ændre forbrugskulturen. Denne kolonne indebærer ligeledes, at virksomhederne er medvirkende til at ændre forbrugskulturen (Grant 2007, 190). Dog skal det, der kommer til at erstatte forbrugskulturen, som vi kender den, føles lige så intuitivt, indbydende og innovativt (ibid.). Ifølge Grant går den kulturelle omstilling i en retning, der er mere folkelig: "The overall shift is to a culture which is folksier; more like YouTube or eBay, less like a glossy advert" (Grant 2007, 196). Han mener altså, at (over)forbrugskulturen udspringer af reklamer og design, hvorimod virksomheder som Amazon og eBay ikke forsøger at spille på forbrugsværdier såsom individualisme i deres marketing (ibid.). Som nævnt er målene for denne kolonne at opnå forretningsmæssige og grønne resultater samt at opnå ændringer i

forbrugskulturen, og ifølge Grant er dette kun muligt "[...] if you start with objectives beyond profit [...]" (Grant 2007, 197). Kort sagt mener Grant, at man i denne kolonne står med en dobbelt udfordring: På den ene side skal man fremme innovationen, så man kan skabe noget, der er radikalt anderledes og bedre end de allerede eksisterende produkter og tjenester (Grant 2007, 211). På den anden side skal man få disse nye ting til at føles intuitive og familiære, og de skal laves og markedsføres på en måde, der gør det let for forbrugerne at inkorporere dem i deres dagligdag (ibid.).

4.1.3.1 Strategi C1 – New Business Concepts

Grant indleder forklaringen af denne strategi med at spørge sig selv, hvordan økonomien i en tid drevet af bæredygtighed vil se ud, og hvordan man vil tackle at drive virksomhed i sådan en tid, hvortil han selv svarer: "Overall, life (in our populous future super-cities) may become more village-like again; pedestrianised, localised, with more rich social contact with and reliance upon other people, and hence less alienating" (Grant 2007, 211). Han taler altså om en ændring af kulturen, som vi ellers kender den, hvilket kendetegner de strategier, der hører til kolonnen Greenest.

Grant mener, at internettet er med til at føre mennesker sammen og mindske den ensomhed, som har kendetegnet en tid præget af bl.a. individualisme (Grant 2007, 212). Måden internettet kan bidrage på, er at gøre det muligt for forbrugere at interagere med hinanden online f.eks. via anmeldelser på Amazons hjemmeside eller andre fora, hvor man kan kommunikere om produkter eller tjenester og samtidigt dele sine egne erfaringer (ibid.). Derudover mener Grant, at virtuelle fællesskaber og virtuel identitetsskabelse er med til at gøre livet mere menneskeligt igen, forstået på den måde, at der bliver mere menneskelig kontakt, i takt med at de gamle sociale retningslinjer bliver brudt ned (ibid.). Grant (ibid.) siger det således:

"We have lost some of our sense of being a 'type' related to role models and scripts (underpinned by age, class, gender, religion, region and so on) and our bearings. [...] Through the internet, people are getting back to that 'village' identity; social networks where you can get ideas about how to live and who to be from peers".

Grant giver eksempler på det skift, han mener der er i kulturen, og han henviser til, at forbrugere som gruppe er gået fra at være en form for publikum til at være et fællesskab (Grant 2007, 213). Dette forstås sådan, at forbrugerne er begyndt at deltage aktivt og tale med hinanden om forskellige produkter og tjenester i et (online) fællesskab. Et eksempel på en virksomhed, der har haft succes med at skabe et online fællesskab, er YouTube (Grant 2007, 214), der består af brugergenereret indhold, som andre brugere kan kommentere på. Det er ikke kun forbrugerne, der har mulighed for at kommunikere med hinanden; internettet gør det også muligt for virksomhederne at kommunikere med forbrugerne, og som Grant siger det: "And the internet makes collaboration with customers efficient. Indeed, customers are collaborating with each other whether you like it or not" (Grant 2007, 214-215). Internettet giver endvidere virksomheder mulighed for at organisere sig nedefra og op og på den måde "[...] involving people en masse, educating, sharing, joining communities and much besides" (Grant 2007, 215). Ifølge Grant er det indhold på virksomheders hjemmesider, der er genereret af forbrugerne blevet en vigtig del af den tjeneste, som virksomheden udbyder (Grant 2007, 216). Her nævner han f.eks. de boganmeldelser, brugerne af Amazons hjemmeside kan skrive, da disse kan være medvirkende til om andre køber en bestemt bog eller ej (ibid.). Til denne strategi hører tilgangene *Social Production* og *Property*, og disse vil blive præsenteret herunder.

Strategiens første tilgang er det, Grant kalder Social Production. Mange web baserede virksomheder starter ifølge Grant ofte som websites, der ikke tjener penge, og de opstår på baggrund af et behov, grundlæggeren af hjemmesiden selv har, som ikke bliver opfyldt andre steder (Grant 2007, 219). Grant henviser til, at selve internettet er opstået på denne måde, da Tim Berners Lee¹⁶ manglede en måde, hvorpå forskere verden over kunne dele et register bestående af videnskabelige artikler (ibid.). Ifølge Grant er et grønt eksempel hjemmesiden *Lime*, der opfordrer brugerne til at gå i stedet for at tage bilen (Grant 2007, 219). Målet er, at brugerne tilsammen skal gå en distance, der svarer til Jordens omkreds, og når en bruger har registreret, hvor langt han eller hun har gået, viser hjemmesiden, hvor mange kilo kulstof gåturen har sparet miljøet for (ibid.). Lime tjener ikke noget på, at folk deltager, men den bidrager til at skabe opmærksomhed omkring CO₂-udledning, og den engagerer og involverer brugerne (ibid.). Et andet eksempel på en hjemmeside med et grønt formål er den amerikanske side www.freecycle.org, hvis mål er at mindske mængden af affald og dermed behovet for lossepladser i ørkenen i Arizona (Grant 2007,

¹⁶ Tim Berners Lee er en britisk datalog, eng. *computer scientist*, der opfandt internettet (Dennis u.d.).

221). Idéen med freecycle.org er, at brugerne kan give ting, de ikke længere bruger til andre i stedet for at smide dem ud (ibid.). Idéen er altså at genbruge fremfor at smide ud og købe nyt. Fælles for de hjemmesider og virksomheder, der hører under denne tilgang er, at de er drevet af frivillige, og at der er tale om *nonmoney enterprises*.

Den anden tilgang til denne strategi er Property. Når en hjemmeside bliver større og flere og flere melder sig til, hvad end hjemmesiden tilbyder, vil den på et tidspunkt behøve en form for indkomst, for at kunne følge med udviklingen (Grant 2007, 223). En måde at gøre dette på er at vise reklamer på hjemmesiden eller via donationer, og netop donationer er noget Wikipedia benytter sig af (ibid.). Ser man på freecycle.org, beder de om at man slår software fra, der blokerer for reklamer, eller at man laver en donation. Grant mener, at virksomheder, der bruger *nonmoney*-modeller på deres hjemmesider, kan drage fordel af brugeranmeldelser på deres hjemmesider (Grant 2007, 224). Man ser det bl.a. på Amazons hjemmeside, hvor brugerne kan læse anmeldelser af de produkter, de vil købe (ibid.).

4.1.3.2 Strategi C2 – *Trojan Horse Ideas*

Denne strategi handler om, hvordan brands kan hjælpe med at etablere nye innovative grønne produkter, tjenester, virksomheder såvel som livsstil og vaner (Grant 2007, 231). Grant (ibid.) mener at denne strategi primært handler om to typer branding - *mode* og *tradition*, som han beskriver, som følger:

- Mode. I dag strækker mode sig bredt; alt fra tøj og telefoner til feriedestinationer såvel som sociale netværker. Det handler om at købe det sidste nye, og hvad dette siger om dig.
- Tradition. Tradition er arveligt betinget af kultur f.eks. tanker og skikke. Traditionelle brands har ofte rødder bestemte steder forbundet med specifikke teknikker, opskrifter eller ingredienser, der er forbundet med familier eller lokalsamfund.

Grant er overbevist om, at iPod'en og de hvide høretelefoner blev populært, fordi det blev brandet som en modegenstand og ikke bare et elektronikprodukt (ibid.). De to tilgange til denne strategi handler således om at markedsføre produkter enten vha. traditioner, dvs. at markedsføre på baggrund af noget velkendt, eller som mode, altså noget man skal eje for at være med på moden (Grant 2007, 232). Denne marketingstrategis første tilgang er Tradition. Grant mener at traditioner, som bliver formidlet på fornyet vis ikke skal undervurderes i den kultur vi har i dag (Grant 2007,

232). Ideer som minder om dem vi allerede kender, kan nemlig hjælpe med tilpasningen til en ny grøn levemåde (ibid.). Ifølge Grant er et succesfuldt eksempel på ovenstående Facebook, hvor man tog et velkendt koncept, nemlig et traditionelt fysisk campus community i USA, og lavede det til en online platform (Grant 2007, 233). På samme måde mener Grant, at det handler om at få nye grønne produkter, tjenester og tiltag til at synes mindre “fremmed”, ved netop at tage udgangspunkt i noget, der allerede er velkendt (ibid.). Som Grant (2007, 233) nævner, handler denne tilgang altså om at gøre brug af velkendte og kulturelle ideer til at etablere nye normer.

Strategiens anden tilgang kalder Grant The New Cool. Som nævnt tidligere er mode også en måde at markedsføre på, hvilket er tilfældet i denne tilgang (Grant 2007, 231). Dette kan især bruges, når nye trends tillægges status og værdi samt opnår større udbredelse (Grant 2007, 238). I korte træk handler denne tilgang om at markedsføre grønne produkter på en sådan måde, at de fremstår som nyeste trend og som et cool produkt (ibid.). Grant mener, at der i markedsføringen af grønne produkter, kan hentes inspiration fra brandingtypen mode, hvor det handler om at eje det sidste nye og dermed være med på moden (Grant 2007, 238).

4.1.3.3 Strategi C3 – *Challenging Consuming*

Denne strategi er den sidste i modellen, og den handler i bund og grund om forbrug. Ifølge Grant er det samfundet, der påvirker forbrugerne i en retning, hvor der medvirkes til spild og unødigt forbrug (Grant 2007, 245). Grant understreger, at for at opnå grønne målsætninger, er det nødvendigt at medvirke til at ændre forbrugernes forbrugsvaner (ibid.). Han nævner her to krav, som skal opfyldes for at dette kan opnås (Grant 2007, 246):

- Nogle bedre hverdagsvaner;
- En måde hvorpå disse vaner bliver kulturelt accepteret

I denne strategi forklarer Grant to typer tilgange til ændringer i hverdagen: Den ene kaldes *Treasuring* og den anden er *Sharing* (Grant 2007, 245).

Treasuring handler om at forlænge levetiden af et produkt og ikke udskifte det med noget nyt, som mange af os kender, når eksempelvis den nye iPhone-model udkommer, og den man i forvejen har pludselig synes forældet. Grant mener, at det er fint at mode ændrer sig med tiden, men at der ingen pointe er i, at alle markeder opererer på denne måde (Grant 2007, 251). Her mener Grant

eksempelvis, når emballagen på toiletpapir bliver opdateret hvert år (ibid.). For mange almindelige brands handler det dog om at fremstå nutidige, da et nyt udseende forhindrer brandet i at se forældet ud (Grant 2007, 251). Grant (2007, 252) mener, at man kan forlænge levetiden af et produkt ved at tillægge produktet status, værdi og ynde (ibid.). Han mener, at dette allerede ses ved kunst, hvor det nærmest vil føles kriminelt at smide det væk (Grant 2007, 253). Ifølge Grant er der en række begreber, der beskriver, hvordan produkter kan tillægges værdi. Grant beskriver disse begreber som følger (Grant 2007, 253-263):

- *Collecting*: Hvis produktet er et potentielt samlerobjekt.
- *One-off*: Hvis produktet er unikt, og der kun findes ét af det. F.eks. hvis man ejer et produkt, som er specialfremstillet, kan det være svært at skille sig af med.
- *Mementos*: Jo mere et produkt er associeret med et minde, jo flere følelser er der også tillagt det. Her nævner Grant ting, folk har på loftet, fordi de ikke kan få sig selv til smide det ud.
- *Retro*: Produkter der anses som retro vækker en nostalgi hos folk, der levede på det givne tidspunkt, hvor produkterne stammer fra.
- *Lo-fi*: Dette handler om, at de gamle dage var bedre. Et eksempel herpå er f.eks. at spille gamle computerspil af den simple grund, at man synes, de er sjovere eller bedre.
- *The Definitive*: Det handler om at producere produkter, der er så gode, at man ikke behøver at skifte dem ud. Grant giver et eksempel med en computer, der kan det, brugeren har brug for, men som bruger mindre strøm og dermed kan lades op via f.eks. en fodpumpe eller en solcelleoplader, der normalvis ikke er kraftig nok til at kunne lade computere op.
- *Future Proofing*: Hvis et produkt er klar til fremtiden allerede fra starten, vil det være mere værd, idet forbrugeren ikke skal bruge tid og penge på at skifte det ud. Et eksempel herpå er ifølge Grant computersystemer, der fra starten er avancerede og dermed ikke skal opdateres.
- *DIY/FIY*: Ting man selv har lavet eller repareret har automatisk mere værdi for den, der har lavet det, og dermed kan det være sværere at skille sig af med tingen senere. Grant nævner, at der f.eks. kan være tale om ting, der er købt i IKEA, som man ikke længere skal bruge, men som laves om til noget andet, og dermed tjener et nyt formål.

- *Treasuring*: Ressourcer bør betragtes som luksuriøse, da man på den måde vil passe bedre på sine ting. Med andre ord vil man købe lidt dyrere og mere holdbare ting, så det ikke vil være nødvendigt at skifte dem ud så ofte. Han mener, det samme gælder for ferier, og at det derfor vil være bedre, hvis rejselystne forbrugere kunne overbevises om at én super ferie, ville være bedre og mere værd end ti “almindelige” eller korte ferier.

I bund og grund handler denne tilgang om at købe klassiske ting, som ikke går af mode og samtidig passe godt på de ting, man allerede har.

Sharing-tilgangen eksemplificerer Grant ved, at alle ikke behøver at eje en græsslåmaskine, da det både er spild af plads i hjemmet såvel som globale ressourcer (Grant 2007, 246-247). Grant mener, at selv hvis man gør brug af en håndskubber, som man har købt brugt, slider man stadig på jordens ressourcer ved ikke at dele den med sin nabo, som ville gå ud og købe samme produkt (Grant 2007, 247). At dele med andre er ifølge Grant i modstrid med den konstitutionelle myte om forbrugermoralitet; at individuel identitet og status stadfæstes via ejerskab og forbrug (ibid.). Der er altså brug for nogle stærke nye myter, der udfordrer de nuværende for, at deleordninger bliver normalt og intuitivt (Grant 2007, 247). Grant mener, at det kan være en udfordring i sig selv at få folk til at dele f.eks. biler, fordi det ikke er en del af menneskers *mindset*, da der ingen fordel er ved det, udover for de personer, der opfatter dem selv som foregangsmænd for grøn livsstil (Grant 2007, 263).

5. Analyse

I denne del af specialet vil vi med John Grants model The Green Marketing Grid analysere den indsamlede empiri. Dette gør vi med henblik på at placere Zaras tiltag Join Life i modellen og dermed bestemme, hvor grønt tiltaget er, ud fra de marketingstrategier vi finder, at de benytter. Som tidligere nævnt bevæger vi os fra venstre mod højre i modellen. Dette betyder derfor, at vi i det følgende analyseafsnit vil starte med at gennemgå vores indsamlede empiri og undersøge, hvorvidt kommunikationen vedrørende Join Life opfylder nogle af de kriterier, som Green-kolonnen består af, herunder de enkelte kriterier i marketingstrategierne A1, A2 og A3. Efterfølgende vil vi bevæge os videre til Greener-kolonnen og så fremdeles.

5.1 A. Green

Vi starter med at bevæge os indenfor kolonnen Green, som i overensstemmelse med Grant generelt handler om at sætte nye standarder, når det kommer til ansvarlighed angående produkter og processer. Vores udgangspunkt er, at vi endnu ikke kan vide, om Join Life kan placeres i Green-kolonnen. Vi er dog overbeviste om, at tiltaget opfylder kriterierne for minimum en af de marketingstrategier, som findes i Green-kolonnen. Dette tænker vi netop, da Zara kommunikerer en del på deres hjemmeside omkring deres ansvarlighed når det kommer til de produkter, som kan købes i kollektionen Join Life. Herunder omtaler de, de processer der er i forbindelse med forarbejdelsen og produktionen af tøjet. Dette kommer især til udtryk på hjemmesiden under *Compromisos*, som kan ses i bilag A. Her skriver Zara generelt om deres ansvarlighed, idet de skriver: “100% tiendas ecoeficientes”, “Compromiso canopystyle para el cuidado de los bosques” og “100% residuo cero”, som netop antyder, at der er tale om henholdsvis bæredygtighed, deres forpligtelser og mindre spild. Dette bidrager til vores forståelse af Join Life i en retning af, at der altså kommunikeres omkring virksomhedens ansvarlighed samt standarder, som er noget, der især kendetegner Green-kolonnen.

Vi mener, at der kan argumenteres både for og imod, hvorvidt Zara benytter sig af marketingstrategien A1 Set an Example. Denne strategi handler i bund og grund om, hvorvidt man taler om sine mål og bedrifter indenfor bæredygtighed, men også om hvordan virksomheden vælger at kommunikere dette. Zara har ligesom i eksemplet med M&S en handlingsplan, som kan ses på deres hjemmeside, som omhandler deres forpligtelser, som ses på bilag A. Her giver Zara udtryk for, at de har en plan om nogle mål, som skal opnås. Dette kan vi se, da de har overskrifterne “2019”, “2023” og “2025”, hvor de beskriver de målsætninger, virksomheden sætter for sig selv i hvert af disse år. Det kan derfor siges, at disse mål måske presser andre tilsvarende virksomheder til at gøre det samme, og dermed have en længeresigtet bæredygtig plan. Dog har Join Life ikke en decideret kampagne og historie, som ellers også er nogle af kriterierne for denne tilgang. Under strategi A1 Set an Example findes Pointing-tilgangen, hvor virksomheden særligt gør opmærksom på de produkter, som er mere miljøvenlige end de resterende produkter. Hvis situationen var således, at vi skulle analysere hele Zaras kommunikation og ikke kun Join Life, kunne der argumenteres for, at selve tiltaget Join Life i sig selv ville være en Pointing-tilgang, eftersom disse produkter er mere miljøvenlige end de resterende i Zaras konventionelle kollektion. Altså mener vi, at hvis formålet var at undersøge hele Zaras kommunikation, gøres der brug af strategi A1 i

form af tilgangen Pointing. Dette er dog ikke tilfældet, men vi mener stadig, at Zara med Join Life viser andre virksomheder, der i forvejen ikke har en bæredygtig linje, at det er denne vej udviklingen går, hvilket generelt kendetegner A1 Set an Example. Da der som tidligere eksemplificeret kun er få tilfælde af Pointing-tilgangen, mener vi dog ikke, at Zaras kommunikation giver anledning til, at der kan være tale om brug af marketingstrategien A1 Set an Example.

Rubrik A2 Credible Partners i Grants model handler som beskrevet i gennemgangen af teorien om at have et samarbejde med en anden part, som kan bakke op om virksomhedens bæredygtighed og sociale ansvar. Dette kan ifølge Grants teori på side 29, enten gøres ved at skabe troværdighed ved at få en talsperson fra en anerkendt NGO til at støtte virksomheden eller ved at virksomhedens produkt kan få en velkendt certificering. Vi ser i Zaras kommunikation omkring Join Life et par eksempler på, at Zara benytter tilgangen Accreditation til Credible Partners-strategien, som netop handler om at få en certificering. Dette ser vi først og fremmest på de mærkater, som tøjet fra Join Life har, se billede 2 på side 59. Det ene er *FSC*-certificeret, hvilket indikerer, at disse mærkater er lavet af træfibre fra en *FSC*-skov, hvor der ikke bliver fældet mere træ, end skoven kan nå at reproducere. Det andet er *Green Dot*-mærket, som indikerer, at Zara har ydet økonomisk støtte til fremtidig genbrug og genanvendelse af emballage. Et andet eksempel på denne tilgang ses i bilag E, hvor Zara skriver:

”U.S. Green Building Council: U.S. Green Building Council es una organización que promueve la sostenibilidad en el diseño, la construcción y el funcionamiento de los edificios. Su sello Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) es una de las principales certificaciones de construcción sostenible a nivel mundial. Actualmente tenemos certificados como LEED platino 4 tiendas y nuestro centro tecnológico en España y como LEED oro otras 17 tiendas en diferentes partes del mundo”.

Udover at fortælle om samarbejdet med en NGO, er dette et eksempel på Accreditation-tilgangen, idet Zara kommunikerer omkring en certificering, som de har fået fra NGO'en *U.S. Green Building Council*. Denne certificering (be)viser, at i alt 21 af Zaras butikker på verdensplan samt deres spanske teknologicenter er af bæredygtig konstruktion og drift. Denne tilgang til strategi A2 kommer dog kun til udtryk på Zaras hjemmeside, og er ikke noget, der kommunikeres omkring på sociale medier via Instagram. Den anden tilgang til strategi A2 Credible Partners er Cause-related tilgangen, som Zara ikke gør brug af, da det jævnfør teorien kræver, at der gennem salg af

produkter doneres penge til en god sag. Herudover har Zara en række samarbejdspartnere, som de kommunikerer omkring både på deres hjemmeside og på Instagram. Dette hører ikke ind under en af tilgangene til strategien Credible Partners, men vi argumenterer dog for, at der i denne kommunikation er mange ligheder med den overordnede marketingstrategi A2 Credible Partners. Dette gør vi, da Zara altså har en række samarbejder med diverse organisationer, som netop kan bakke Zara op i, at deres processer er bæredygtige og/eller udføres med social bevidsthed. Et af disse samarbejder ser vi i bilag A under Zaras 2020-mål. Her står: "Colaboramos con la ONG Canopy y con otras empresas del sector textil para garantizar que se respeten los bosques antiguos y protegidos en la producción de fibras como el rayón y la viscosa". Dette vil sige, at NGO'en står bag Zara som en troværdig 'kilde' og støtter deres troværdighed om, at produkterne i Join Life altså ikke indeholder materiale fra gamle eller udrydningstruede skove.

Den sidste samarbejdspartner, som Zara kommunikerer omkring på deres hjemmeside, kan ses i bilag F og omhandler nonprofitorganisationen Water.org. Her skriver Zara:

"Fundada por Gary White y Matt Damon, Water.org es una organización sin ánimo de lucro que facilita el acceso a agua potable y saneamiento a través de programas de financiación, como pequeños créditos. Colaboramos juntos desde 2015, facilitando el acceso a agua y saneamiento a más de un millón de personas".

Ovennævnte organisationer er dog ikke nogen, vi personligt kender til, men ved nærmere research finder vi ud af, at disse er NGO'er, som på denne måde skaber troværdighed, da de netop er nonprofitorganisationer. Dette betyder også, at de nævnte NGO'er kan bruges til at vise over for en kritisk forbruger og andre stakeholders, at de processer Zara benytter sig af i produktionen af det bæredygtige tøj er 'gode nok', da de følger den givne organisations standarder. Dette betyder altså, at Zara i særdeleshed gør brug af strategi A2 Credible Partners.

A2 ligger som nævnt i kolonnen Green og derudover også i række to Social: Brands and Belongings. Dette betyder, at vi jævnfør afsnit 4.1 endvidere bevæger os indenfor marketing med et socialt aspekt, som kendetegnes ved autenticitet. Som Grant beskriver det, handler det ikke længere om at markedsføre et image, men at gøre det muligt for forbrugerne at skabe mening med brandet. Derfor kan vi også sige, at idet Zara kommunikerer vha. marketingstrategien A2 Credible Partners, kan de virke autentiske og, at det overfor forbrugeren ikke kun handler om at sælge produkter, men at skabe en mening og at være en del af noget større. Zara viser altså, at de har en

vis virkelighedsfølelse og forbindelse til noget andet end at opnå profit. Forbrugeren kan endvidere få oplevelsen af, at brandet gør noget godt, og at man derfor også selv gør noget godt ved at købe Join Life-produkter frem for produkter fra Zaras konventionelle kollektion eller fra en helt anden tøjvirksomhed. På denne måde er forbrugeren en del af noget større. Vi mener netop, at det er værdibaseret, at Zara har et samarbejde med disse NGO'er og derigennem viser deres personlighed ved at være socialt bevidste, som netop er et kriterium for brugen af marketingstrategien A2. Fordelen ved denne strategi er, at forbrugerne jævnfør Grants teori kan overtales til at købe produktet, hvis de identificerer sig med virksomhedens værdier og personlighed. Denne marketingstrategi kommer endvidere til udtryk i deres kommunikation på Instagram. Dette ses i bilag G specifikt på følgende opslag:

- Opslag 17: “[...] however we are working alongside the non-profit organizations we collaborate with on our Clothes Collecting Programme to create a system that will allow us to [...]”.
- Opslag 18: “TRFXJOINLIFE THE OCA PROJECT We are working with the ORGANIC COTTON ACCELERATOR (OCA) as part of our sustainability strategy”.
- Opslag 19: “TRFXJOINLIFE THE OCA PROJECT Working for sustainable development of ecologically grown cotton in collaboration with the ORGANIC COTTON ACCELERATOR (OCA)”.
- Opslag 20: “[...] In collaboration with other sector organisations, we are one of the founding partners of the Organic Cotton Accelerator (OCA), an initiative supporting ecologically grown cotton farmers [...]”.
- Opslag 21: “[...] This capsule collection is the beginning of a new project in support of our partnership with water.org, to create a water-positive impact on ecologically grown cotton communities”.
- Opslag 22: “[...] Water.org and Zara have been partnering together since 2015, reaching more than [...]”.

Disse opslag har alle tilfælles, at der nævnes en samarbejdsaftale med en NGO, som på denne måde står inde for Zaras Join Life-tiltag, da man jo netop forestiller sig, at alle organisationerne har nogle grundbetingelser, som Zara skal opfylde og følge i deres arbejde. Dette er ligeledes en

forudsætning for at en virksomhed kan blive anset som Green jævnfør Grants teori om, at virksomheder i Green-kolonnen skal oplyse, hvilke eksterne standarder de følger. A2 Credible Partners er altså en strategi, som Zara gør en del brug af, da de netop har en række eksterne samarbejdspartnere, som dermed støtter Zaras kredibilitet.

Vi bevæger os fortsat i Green-kolonnen, men vil nu fokusere på strategi A3 Market a Benefit, som i modellen ligger i række tre Personal: Products and habits. Grant taler her om tjenester og produkter, der ikke er andre end forbrugeren selv der ser. Han giver i teorien på side 24 et eksempel omhandlende udskiftning af almindelige lyspærer til elsparepærer. I denne række nævner Grant, at der altså ikke er tale om produkter, der bidrager til opbyggelsen af forbrugernes identitet. Tøj vil vi ikke definere som værende et produkt, som andre ikke ser, da man trods alt har det på kroppen. Vi mener dog, at tøj fra Join Life kollektionen alligevel kan passe under nævnte strategi, da man som sådan ikke bærer et mærke, der fortæller hvorvidt tøjet er bæredygtigt eller ej. Join Life kollektionen bærer ikke brandets logo, som kan være tilfældet ved eksempelvis Tommy Hilfiger eller den alment kendte krokodille fra Lacoste. Derfor mener vi, at Join Life-tøjet er ganske anonymt, og ligeså vel kunne have været fra et andet mærke. Det er altså ikke sådan, at man bærer tøj fra Join Life kollektionen for at opbygge en identitet og vise andre, at man går i bæredygtigt tøj - fordi det kan ganske enkelt ikke ses af andre. Derfor vil vi også gå videre og argumentere for, hvordan Join Life passer under de kriterier, der ellers er opstillet for A3 Market a Benefit. Som nævnt i teorien i afsnit 4.1.1.3, handler denne strategi om at sælge et produkt på baggrund af unikke og innovative egenskaber, hvilket passer godt på Join Life konceptet om innoverende måder, hvorpå man kan producere tøj på mere bæredygtig vis. Som Grant nævner, bruges denne tilgang, når der er meget lille forskel på produkterne på markedet. Dette tænker vi også er gældende, når det kommer til tøj. Der findes tonsvis af brands på markedet og tøjindustrien er en kæmpe branche, hvor vi personligt mener, at det kan være svært at vide om tøjet er fra Vero Moda, H&M eller Zara fordi de som fast fashion brands, følger tidens trends og derfor simpelthen ligner hinanden. Derfor er det ved brug af denne strategi muligt for Zara at skille sig ud fra mængden over for forbrugeren ved at kommunikere om deres innovative ideer, når det kommer til tøjets produktion og materialer. Dette kommer særligt til udtryk på den del af hjemmesiden, der handler om deres forpligtelser, altså *compromisos*, som kan ses i bilag A. Eftersom der kan være lille forskel på markedet i tøjindustrien, kan Zara kommunikere om fordelene ved deres produkter, som gør at de skiller sig ud fra resten af mængden. Dette kan bl.a. ses i afsnittet "20% colección

Join Life”, hvor Zara kommunikerer om, at tøj der går under Join Life-mærket, er fremstillet ved hjælp af: “Mejores procesos y materias primas más sostenibles [...]”. Zara kommunikerer altså omkring, hvordan deres tøj er anderledes fra andres, og endda anderledes fra deres egen konventionelle tøjkollektion. Noget af det der kendetegner strategien A3 Market a Benefit, er ligeledes, at produkterne herunder ikke nødvendigvis kan noget anderledes end andre produkter, udover at forbrugerne er med til at gøre noget godt for planeten, når de køber det. Zara kommunikerer endvidere omkring, at de har forpligtet sig til at opnå nul-udledning af kemikalier, som også ses på siden omkring deres forpligtelser i bilag A, hvor der står: “Zero discharge of hazardous chemicals (ZDHC). Tenemos el compromiso de garantizar el vertido cero de los productos químicos que no cumplan con nuestros estándares medioambientales en la fabricación de nuestros productos para 2020”. Så hvis man som kunde køber tøj fra Join Life kollektionen, har man gjort noget godt for miljøet ved at støtte denne nul-udledning. Kunden vil samtidig ikke nødvendigvis opleve noget anderledes ved dette produkt end ved alle andre produkter, men har alligevel bidraget til noget, der er godt for planeten. Zara kan derfor sælge ideen om Join Life, herunder tøjet, ved at beskrive over for forbrugerne, at de er med til at gøre noget godt for miljøet med deres køb. Dette ser vi bl.a. i bilag A, hvor de skriver: “100% algodón sostenible”, “100% lino sostenible”, “100% poliéster reciclado” og “80% consumo de energía renovable”. Med disse overskrifter beskriver Zara altså, udover at deres produkter er bæredygtige, at de benytter bæredygtige materialer og at størstedelen af deres strøm kommer fra vedvarende energikilder. Det kan siges at tøj er tøj, og der indenfor fast fashion industrien i virkeligheden nok ikke er den store forskel på de forskellige mærker. Dog kan forbrugerne altså få følelsen af, at hvis de netop køber tøj hos Zara, får de noget uden mange kemikalier og, at de samtidigt gør noget godt for planeten. Det er derfor vores opfattelse, at det er Zaras strategi at nævne de fordele, der er ved deres produkter, som kan bruges til at skille sig ud ift. deres konkurrenter. Dog mener vi ikke, at Zara benytter sig af nogle af de tilgange til strategien A3 Market a Benefit, som Grant nævner. Ud fra vores fortolkning mener vi fortsat, at Zara med deres skriftlige kommunikation omkring Join Life kommunikerer ud fra de kriterier, der især er gældende for Green-kolonnen generelt samt kriterierne for især A2 Credible Partners og enkelte tilfælde af A3 Market a Benefit. Jævnfør Grants teori, opnår Zara endvidere forretningsmæssige resultater idet de med strategierne overbeviser forbrugerne om at købe deres tøj fra Join Life kollektionen. Dermed vil vi ligeledes

konkludere, at Join Life-tiltaget jævnfør Grants model, minimum kan bestemmes til at blive betegnet som værende Green.

5.2 B. Greener

Da vi nu har fundet ud af, at tiltaget Join Life opfylder tilstrækkelige kriterier i kolonnen Green, kan vi fortsætte til kolonnen Greener. Som nævnt i teorien er de tre marketingstrategier i denne kolonne B1 Develop the Market, B2 Social/Tribal Brands og B3 Change Usage.

For at kunne bestemme, hvilken eller hvilke af disse marketingstrategier Zara opfylder med deres kommunikation af Join Life-tiltaget, må vi først finde ud af, om tiltaget i det hele taget opfylder forudsætningerne for at kunne placeres i kolonnen Greener. Som nævnt i teorien er Greener-kolonnen karakteriseret ved, at virksomhederne med deres kommunikation bør forsøge at bryde den 'dem og os'-barriere, der kan være mellem etablerede virksomheder og forbrugerne. Dette kan bl.a. gøres ved, at virksomhederne er entusiastiske i deres markedsføring og prøver at engagere forbrugerne. En måde at gøre dette på er ved, at virksomhederne deler et ansvar med forbrugerne. I vores arbejde med Zaras Join Life-tiltag ser vi, at Zara gennem deres kommunikation på hjemmesiden forsøger at engagere forbrugerne og gøre dem til en aktiv del af Join Life. Dette ses bl.a. på Zaras hjemmeside under *Recogida de ropa* jævnfør bilag B, idet hele idéen om at indsamle brugt tøj er, at ansvaret bliver todelt; 1) det er forbrugernes ansvar at indlevere deres brugte tøj i Zaras butikker, og 2) det er Zaras ansvar, at tøjet bliver genbrugt eller genanvendt. Denne deling af ansvar ses øverst i bilag B, hvor der står følgende: "Deposita la ropa que no utilizas en los contenedores que encontrarás en nuestras tiendas. Nosotros nos encargaremos de hacérsela llegar a la organización sin ánimo de lucro que se encargará de gestionar la prendas y desarrollar proyectos en tu comunidad". I dette citat ser vi, hvordan Zara lægger op til at dele ansvaret med forbrugerne, da linjerne er trukket klart op ift. hvilket ansvar forbrugerne skal tage, "Deposita la ropa que no utilizas en los contenedores [...]", og hvad det er Zaras ansvar gøre, "Nosotros nos encargaremos de hacérsela llegar a la organización sin ánimo de lucro [...]". Den samme opfordring til at deltage aktivt i indsamlingen af tøj i forbindelse med Join Life ses på Zaras Instagramprofil. Et eksempel er her Instagramopslag nummer 6, der ses i bilag G, idet der står: "Donate the clothes you no longer wear and give them a new life in containers you'll find in our stores [...]". Dette Instagramopslag sluttes af med ordene: "Help us recycle", hvilket endnu en gang viser, at hverken

forbrugerne eller Zara står alene med ansvaret for at få genbruget og genanvendelsen af tekstiler til at lykkes; det er et fælles ansvar, og man hjælper hinanden med at nå målet. Også i Instagramopslag nummer 12 opfordres forbrugerne til at bidrage til øget genbrug, men denne gang handler det om genbrug af emballage, som i dette tilfælde er papkasser, der er lavet af genbrugspap. I opslaget, som kan ses i bilag G, står der følgende om papkasserne og emballagen: “[...] Now is your turn, help us to recycle and give them a new life”. I dette opslag ser vi, hvordan Zara opfordrer forbrugerne til at tage deres del af ansvaret for at genanvende papkasserne og emballagen med ordene “Now is your turn [...]”. Vi synes dog også, at kommunikationen i dette opslag tydeligt viser, at det er et todelt ansvar, idet der står “[...] help us to recycle [...]”. Zara opfordrer altså forbrugerne til at tage ansvar samtidig med, at de ikke selv lægger deres del af ansvaret fra sig. Ligeledes fortæller opslag 12, at Zara samarbejder med Benja Harney¹⁷ om at omdanne de brugte papkasser til noget nyt, og opfordringen til forbrugerne er altså, at de bør gøre det samme.

Når det handler om at bryde ‘dem og os’-barrieren mellem virksomhed og forbrugere, kan vi igen se på Instagramopslag nummer 6 i bilag G og ordene: “Help us recycle”. Samtidig med at det er en opfordring til forbrugerne om at deltage aktivt, er det også et budskab om, at Zara og forbrugerne er sammen om at løfte et fælles ansvar, og dermed er der ikke forskel på ‘dem’ og ‘os’. Man er med andre ord en del af et fællesskab, der arbejder for det samme mål, der i dette tilfælde er at genbruge og genanvende brugt tøj, og dermed hjælper man hinanden med at opnå mere bæredygtighed. Zara bruger en venlig tone i deres kommunikation på Instagram, hvilket især kommer til udtryk i følgende opslag, se bilag G:

- Opslag 5: “[...] Happy recycling day.”
- Opslag 7: “Join Earth Hour with us! [...]”

Teksten i opslag 5 er en venlig hilsen til forbrugerne, der markerer en mærkedag, der er relevant ift. Join Life-tiltaget. Idet Zara markerer Global Recycling Day, viser de forbrugerne, at de er en virksomhed med omtanke for miljøet, og det er samtidigt en klar opfordring til forbrugerne om, at genbrug og genanvendelse er noget, der er værd at fejre. Teksten i opslag 7 er endnu en opfordring til forbrugerne om at deltage aktivt; denne gang handler det om, at forbrugerne sammen med Zara skal slukke lyset i en time for at spare energi. Zara slukker lyset i butiksvinduerne, hvilket fremgår

¹⁷ Benja Harney er en australsk billedkunstner, der hovedsageligt arbejder med papir og lignende materialer (gestalten 2015).

af opslag 8 i bilag G, hvor der står “The lights in our store windows will be switched from 20:30 to 21:30 to support Earth Hour, a global awareness campaign to save energy”. Zaras opfordring til forbrugerne i opslag 7 og 8 består implicit i, at de skal slukke lyset derhjemme i den time Earth Hour varer, hvilket vi mener fremgår af kommunikationen, når der står “Join Earth Hour with us! [...]” og “The lights in our store windows will be switched from 20:30 to 21:30 to support Earth Hour [...]”. På den måde vil forbrugerne komme til at føle sig inkluderet i noget, der er større end dem selv, og de vil føle sig som en del af et fællesskab, hvilket netop er noget af det, der kendetegner marketingstrategien B2 Social/Tribal Brands. Dette kommer vi yderligere ind på længere nede i analysen. På baggrund af de eksempler fra empirien vi har gennemgået indtil nu, mener vi, at Zaras Join Life-tiltag har potentiale for at kunne høre under mindst én af marketingstrategierne i Greener-kolonnen. Derfor er næste skridt også at finde ud af, hvordan tiltaget mere præcist kan placeres indenfor disse tre marketingstrategier.

Den første marketingstrategi i Greener-kolonnen er som før nævnt B1 Develop the Market, som handler om at give forbrugerne den rette mængde information, så de velinformeret kan beslutte sig for et køb. Ifølge teorien kan den rette information målrettet forbrugerne ift. grønne produkter eller tiltag være medvirkende til, at der bliver større efterspørgsel på netop sådanne produkter. Øget efterspørgsel vil lægge pres på virksomheder til at optimere deres produktion, så den bliver grønnere, og på den måde arbejder virksomhederne og forbrugerne sammen om at udvikle markedet. Ser man på Zaras skriftlige kommunikation på hjemmesiden og på Instagram, vil man se, at virksomheden har gjort en hel del information tilgængelig for forbrugerne. Vi mener, informationen om tiltaget på de to online platforme er en indikation på brugen af Develop the Market-strategien, idet forbrugerne på den måde bliver mere oplyste om de processer, der finder sted i tøjindustrien, og hvad Zara gør for at forbedre disse. De eksempler vi viser herunder, er eksempler på hvor og hvordan, man kan se denne strategi i empirien, og mere specifikt er det eksempler på den kommunikative tilgang Educate, der er en af de to tilgange, der hører til Develop the Market-strategien. Denne tilgang er karakteriseret ved at forbrugerne foretrækker at købe et produkt baseret på information frem for det image virksomheden bag har. Dette vender vi tilbage til, efter vi har gennemgået nogle eksempler fra empirien.

På Zaras hjemmeside under *Productos* som ses i bilag C, findes der eksempelvis information omhandlende tre kategorier, som tøjet i Join Life-tiltaget bliver inddelt i: *Care for fiber*, *Care for*

water og *Care for planet*. Herunder vises et uddrag af teksten til hver af disse kategorier, som fortæller kunden præcist, hvad de kan forvente af et produkt, der bærer en af disse mærkater:

- “Care for fiber. [...] Etiquetamos como care for fiber las prendas que se han producido utilizando materias primas más sostenibles como el algodón orgánico, tencel™ lyocell o fibras recicladas, entre otras.”
- “Care for water. Prendas producidas con tecnologías que reducen el consumo de agua en sus procesos de producción. [...]”
- “Care for planet. Prendas realizadas con procesos que permiten reducir las emisiones y/o el uso de productos químicos en los procesos de producción. [...]”

Disse tre små tekststykker indeholder information om, hvad de tre kategorier står for, og vha. disse mærkater kan forbrugerne se, hvad der i produktionen af et givent produkt har været fokus på. Disse er henholdsvis at bruge de mest bæredygtige materialer, at spare på mængden af vand i produktionen eller at mindske udledningen af skadelige kemikalier under produktionen. Det er dog ikke kun på den del af Zaras hjemmeside, der informerer om Join Life-tiltaget, man som forbruger kan finde information om de tre førnævnte mærkater. Netop denne type information kan vise sig at være vigtig for forbrugerne i en købsituation, og mærkaternes funktion er netop derfor at imødekomme forbrugernes behov for information om henholdsvis produktionen og produktet. Derfor finder man også disse mærkater på Zaras webshop, se billede 1 og 2.

VESTIDO CANALÉ

12,95 EUR

NEGRO - 4174/021

Vestido de escote redondo y tirantes.

JOIN LIFE

Care for fiber: 100% algodón orgánico.

Algodón cultivado utilizando fertilizantes y pesticidas naturales. Además, en su cultivo no se utilizan semillas modificadas genéticamente, lo que ayuda a conservar la biodiversidad de las semillas y la fertilidad del suelo.

Billede 1: Kategorien ‘Care for fiber’ vist på Zaras webshop (Zara H u.d.)



Billede 2: Mærkatet 'Care for fiber' som det ser ud på 'Vestido Canale' (Zara H u.d.)

Den information, der stilles til rådighed for forbrugerne, kan både være i form af generel information om Join Life på Zaras hjemmeside, men også mere specifik information om et bestemt stykke tøj i Zaras webshop. Det vigtige er her, at jo mere information der er tilgængeligt for forbrugerne i den ene eller den anden form, jo mere villige vil de ifølge teorien være til at foretage ændringer ift. forbrugsvaner og livsstil. En sådan ændring kunne være, hvis en forbruger vælger at købe et Join Life-produkt frem for et tilsvarende konventionelt produkt baseret på den information, som forefindes på hjemmesiden og/eller på 'Care for'-mærkaterne.

Når det kommer til kemikalier, finder man på Zaras hjemmeside under *Productos* også information, der fortæller, at Zara bruger kemikalier i produktionen, som er forhåndsgodkendt af Inditex, som garanterer "[...] tanto la limpieza de los procesos productivos como la seguridad y la salud de nuestras prendas", se bilag C. På baggrund af den beskrivelse der er af etiske forbrugere på side 35, er netop denne type information vigtig for denne forbrugergruppe, idet etiske forbrugere vægter at have tilstrækkelig information om et produkt, inden de foretager et køb. Dette kunne eksempelvis være information om, hvordan et produkt er blevet produceret, hvilket er et af kendetegnene ved Develop the Market-strategien. Denne forbrugergruppe lægger som nævnt tidligere også vægt på, at produktionen ikke lægger miljøet unødvendigt til overlast, og netop den information bliver her givet via de tre mærkater, som produkterne i kollektionen kan få. På Zaras Instagramprofil finder man også eksempler på tekster, der søger at informere forbrugerne om brugen af bæredygtige materialer og bæredygtig produktion. Nogle eksempler er opslag nummer 1, 2 og 3 i bilag G:

- Opslag 1: “JOIN LIFE | SUSTAINABLE STORIES. This baby boy collection is produced using the best sustainable processes and raw materials.”
- Opslag 2: “ORGANICALLY & ECOLOGICALLY GROWN COTTON. Farmed in a natural way that helps us take care of the environment, biodiversity and the people who farm it.”
- Opslag 3: “NATURAL FARMING. Using natural fertilizers or pesticides. This process is water-friendly, enhances the fertility of the soil and reduces the CO2 emissions.”

Disse tre opslag handler alle om hvordan varer, der indgår i Join Life, produceres med de bedste bæredygtige materialer såsom økologisk bomuld, og der lægges i kommunikationen vægt på, at der kun er anvendt naturlig gødning eller naturlige sprøjtemidler. I alle tre opslag indgår der tekst, som er skrevet med blokbogstaver, der understreger informationen, og som kan fange forbrugernes opmærksomhed.

Et andet eksempel på Develop the Market-strategien findes i bilag D *Proveedores*. Eksemplet ser således ud: ”El 57% de las fábricas en las que producimos están en España, Portugal, Turquía y Marruecos; áreas de proximidad de nuestros principales mercados”. Denne information fortæller forbrugerne, at idet over halvdelen af Zaras fabrikker befinder sig i umiddelbar nærhed af de vigtigste markeder, så vil transporten af varer fra fabrik til butik ikke være så lang, som hvis man havde flyttet produktionen til eksempelvis Kina. Man kan forestille sig, at etiske forbrugere ville foretrække korte transportruter, da udledningen af CO₂ på sådanne ruter vil være mindre end på længere ruter. Dermed bidrager denne information til opfattelsen af, at de varer der produceres tæt på det marked, hvor de skal sælges er grønnere, end hvis de skulle have været transporteret over en længere distance.

Et tredje sted vi kan se strategien Develop the Market brugt, er på Zaras hjemmeside under *Tiendas* under overskriften “Trabajamos en el proyecto Green to Pack para que nuestros embalajes sean más sostenibles” i bilag E, hvor der står: “[...] Las cajas de cartón se reutilizan hasta 5 veces; pasan por nuestros proveedores, centros de distribución y almacenes centrales antes de llegar a nuestras tiendas. [...] Con este cartón reciclado, producimos parte de las cajas que utilizamos para enviar los paquetes de pedidos online”. Dette indikerer, at al emballage lavet af pap genbruges og laves til ny emballage, der i sidste ende bruges til at sende kundens online ordre i. Dette er endnu et eksempel på, at Zara gør brug af marketingstrategien Develop the Market ved netop at informere forbrugerne, så de kan træffe et valg om at købe deres varer fra et brand, der udviser omtanke for

sine omgivelser ved at genbruge og passe på miljøet. Man ser ligeledes strategien brugt på Instagramopslag nummer 10, 11 og 12 i bilag G, da der står:

- Opslag 10: “BOXES WITH A FUTURE. Our online boxes are made from 100% recycled cardboard. Helping us to reduce the felling of trees and reduce CO2 emissions.”
- Opslag 11: “BOXES WITH A FUTURE. The cardboard boxes that arrive in our stores are used up to 5 times before we recycle them into our online boxes. Boxes produced from our own boxes.”
- Opslag 12: “BOXES WITH A FUTURE. We ask Benja Harney to help us continue creating stories and transforming our boxes into something new. [...]”

Fælles for teksten på hjemmesiden, der vises i bilag B, og de tre Instagramopslag er, at kommunikationen handler om genbrug og genanvendelse af de papkasser, der bliver brugt som emballage. På hjemmesiden under *Tiendas* består informationen om emballagen i, at denne genbruges op til fem gange henholdsvis hos leverandører, i transportsammenhæng, på lagre og i butikkerne, og når kassernes stand ikke længere er god nok, sendes de til genanvendelse. På Instagram fremgår det, at kasserne er fremstillet af 100% genanvendt pap, som bidrager til at mindske fældning af ny skov og dermed mindske udvindingen af nye råmaterialer. De tre Instagramopslag starter alle med teksten “BOXES WITH A FUTURE”, hvilket i vores optik indikerer, at Zara er en virksomhed, der tænker på vores alles fremtid ved at genbruge emballagen så længe som muligt. Og først derefter sende papkasserne til genanvendelse, så de kan laves til nye kasser. På denne måde sparer Zara på naturressourcerne, så fremtidige generationer også vil have tilstrækkelige råmaterialer til rådighed. Dermed opnår Zara en cirkulær produktion, når det handler om emballage, som er lavet af pap, og netop cirkulære produktioner er gode for miljøet, da der her udvindes så få nye råmaterialer som muligt.

De eksempler der er beskrevet herover, er som nævnt tidligere alle eksempler på den kommunikative tilgang, John Grant kalder Educate, som er en af de kommunikative tilgange, der hører til marketingstrategien B1 Develop the Market. Som nævnt i teorien er et af kendetegnene ved Educate-tilgangen, at forbrugerne vil være tilbøjelige til at købe et givent produkt på baggrund af den information, virksomheden stiller til rådighed, frem for at foretage købet baseret på det image virksomheden bag har. Zaras image er karakteriseret ved at være et fast fashion brand, så det er ifølge teorien ikke det, altså Zaras image, forbrugerne vil basere deres køb på. Det er vores

opfattelse, at Zara i stor stil informerer om Join Life-tiltaget, for at forbrugerne kan basere deres køb på dette, frem for at basere det på Zaras image. Vi mener altså, at et af målene med Join Life-tiltaget er at give forbrugerne information om tiltaget, der kan engagere dem i at være mere miljøbevidste og som netop rækker udover “just buy my brand”, som er et af kendetegnene ved Greener-kolonnen. Dette kan være en af grundene til, at Zara kommunikerer meget direkte, når det handler om hvordan varer, der hører til Join Life-tiltaget, bliver produceret, hvilke materialer der anvendes og hvad der gøres for at skåne miljøet. Dette stemmer overens med det eksempel, Grant giver i sin teori, hvor han forklarer, hvordan M&S med kampagnen *Look Behind the Label* gav forbrugerne mulighed for at stifte bekendtskab med de bagvedliggende processer, man normalt ikke ser, når man køber et produkt. Man ser f.eks. på Zaras hjemmeside under *Recogida de ropa*, hvordan der kommunikeres omkring den proces, der sættes i gang, når forbrugerne indleverer deres brugte tøj, se billederne nederst i bilag B. På Instagramopslag nummer 15 i bilag G ses et eksempel på Educate-tilgangen, der informerer forbrugerne om at kollektionen ‘Denim From Denim’ er produceret med materialer fra det brugte tøj, der er blevet samlet ind i Zaras butikker, idet der i opslaget står: “TRFXJOINLIFE. DENIM FROM DENIM. New denim fits made from repurposed jeans [...]”. Vi mener altså, at den dominerende kommunikationstilgang til marketingstrategien Develop the Market er Educate, idet Zaras kommunikation på de to online platforme i høj grad er baseret på at give information om Join Life-tiltaget. Med andre ord bliver Join Life-produkterne ikke købt, fordi det er et fast fashion brand, der står bag, men derimod fordi informationen gør det muligt for forbrugerne at se de processer, der indgår i produktionen af de varer, de køber.

Udover at være placeret i Greener-kolonnen, hører marketingstrategien B1 Develop the Market også til rækken Public, der er den første række i tabellen. Som nævnt i afsnit 4.1 handler rækken Public bl.a. om at kommunikere om fremtiden. Zara kommunikerer om fremtiden i de Instagramopslag, der handler om genbrug og genanvendelse af den emballage, der er lavet af pap, se opslag 10, 11 og 12 i bilag G. Disse tre opslag indledes alle som tidligere nævnt af teksten “BOXES WITH A FUTURE”. Vores fortolkning af dette er, at idet Zara opnår en cirkulær produktion af emballage, er det en investering i fremtiden, da emballagens liv på den måde forlænges. Den cirkulære produktion bidrager som beskrevet tidligere altså til, at der udvindes færre nye råmaterialer. På den måde er Zara med til at sikre, at antallet af træer, der bruges til produktion af pap og emballage, vil holde længere, da de kan genanvende brugt emballage i stedet for at anvende nye træfibre. Public-rækken handler derudover også om, at forbrugerne i højere

grad selv opsøger information om virksomhedernes kommunikation og markedsføring. Vi må dog her gøre opmærksom på, at idet vi ikke har været i kontakt med Zara, så kan vi ikke være sikre på, hvad deres egentlige idé med kommunikationen har været, men ud fra Grants og Goodyears tanker i henhold til Public-rækken ved vi som sagt, at forbrugere gerne selv søger information om virksomheder, produkter og tiltag. Dette mener vi også, Zara gør brug af, idet de i stort omfang kommunikerer omkring Join Life-tiltaget og de processer, produkterne gennemgår i forbindelse med netop dette tiltag. De eksempler fra empirien, der er nævnt herover, er eksempler på, hvordan Zara kommunikerer på en direkte måde, dvs. de pakker ikke tingene ind. Vi mener derfor, at det er tydeligt, når vi læser om Join Life enten på hjemmesiden eller på Instagram at se, hvad Zara gør for at have et bæredygtigt brand. Ved at kommunikere åbent om de bæredygtige tiltag er der mindre risiko for at Zara vil blive beskyldt for greenwashing, og man kan sige, at de derfor får mere ud af at være transparente, end hvis de ikke oplyste tilstrækkelig information om de bagvedliggende processer ift. produktion og produkter.

Målet med Develop the Market-strategiens kommunikative tilgang Educate er som beskrevet i teorien at engagere forbrugerne så de med tiden bliver mere etiske, og John Grant illustrerer dette med det, han kalder “the ethical or green consumer ladder”, se side 35. Nederst på denne stige finder man de forbrugere, der endnu ikke har vist interesse for det, en given virksomhed arbejder med. I tilfældet med Zara mener vi, der her vil være tale om forbrugere, der endnu ikke har vist interesse for Join Life-tiltaget, og Zara må derfor prøve at engagere forbrugerne via deres kommunikation på henholdsvis hjemmesiden og Instagram. Næste trin på stigen er, at de nu engagerede og interesserede forbrugere bliver mere aktive ift. det, virksomheden kommunikerer omkring. I vores optik ses dette, når Zara via kommunikationen på de to online platforme prøver at dele ansvaret med forbrugerne, når det gælder genbrug og genanvendelse af brugt tøj og emballage. Det tredje trin på stigen handler om at informere forbrugerne, hvilket vi mener, Zara gør ved at informere om Join Life-tiltaget, så kendskabet til dette bliver større blandt forbrugerne. Jo mere information der er tilgængelig for forbrugerne, jo mere har de mulighed for at sætte sig ind i, hvad der ligger bag de produkter, Zara forhandler. Man kan tale om at have nået det øverste trin på stigen, hvor forbrugerne er blevet omvendt til at være etiske forbrugere, når de faktisk aktivt vælger at købe bæredygtigt og etisk korrekt producerede varer frem for konventionelt producerede varer. Når man ser på Zaras kommunikation på henholdsvis hjemmesiden og Instagram, opnår de tredje trin på stigen, idet virksomheden informerer forbrugerne om tiltaget, produktionen og hvad

de gør for at genbruge og genanvende mere. Vi kan i dette speciale ikke fastslå, om Zara også når helt op på det øverste trin på stigen, da dette ville kræve en undersøgelse blandt forbrugerne, for at finde ud af, hvorvidt Zaras kommunikation har været medvirkende til at nogle har ændret deres forbrugsvaner, når de køber nyt tøj. Dette kunne være interessant at se nærmere på i en senere undersøgelse.

Hvis Zara ville gøre endnu mere brug af Educate-tilgangen i deres online kommunikation omkring Join Life, kunne de have opfordret forbrugerne til at mindske deres personlige CO₂-udledning ved at gå forrest og være en form for forbillede. Under Educate-tilgangen i teorien præsenterer Grant virksomheden BSKyB, som et eksempel på en virksomhed, der er et forbillede for forbrugerne, idet denne virksomhed selv har installeret bevægelsessensorer til at styre lyset, og dermed mindske energiforbruget og CO₂-udslippet. Dette skriver Zara også om på deres hjemmeside under *Tiendas*, se bilag E, hvor der står følgende:

“Para asegurarnos de que nuestras tiendas cumplen con estos estándares, hemos implementado sistemas centralizados en la mayoría de las tiendas, que nos permiten programar las luces, la calefacción y el aire acondicionado para ajustarlos a lo que la tienda necesita en cada momento. De esta forma, controlamos nuestro consumo de energía y reducimos nuestras emisiones de CO₂”.

Zara kommunikerer her omkring, hvad de allerede har gjort for at mindske CO₂-udledningen i deres fysiske butikker. Hvis de skulle leve helt op til eksemplet med Sainsbury's, skulle de også have opfordret forbrugerne til f.eks. at skifte til elsparepærer eller huske at slukke lyset derhjemme. På den måde kunne de som et forbillede have opfordret forbrugerne til at foretage ændringer derhjemme svarende til nogle af de ændringer, Zara selv har foretaget i butikkerne.

Den anden kommunikative tilgang, der hører til marketingstrategien B1 Develop the Market, er Evangelise-tilgangen. Vi mener dog ikke, at Zaras kommunikation kan siges at høre til denne tilgang, da Zara ikke gør brug af politiske emner i kommunikationen om Join Life, som det er tilfældet i de eksempler med The Body Shop og Benetton, som Grant nævner i teorien. Ville man have gjort brug af Evangelise-tilgangen, kunne man have brugt emner såsom global opvarmning eller hvilke konsekvenser overforbrug og klimaforandringer har for mennesker rundt om i verden, da disse er eksempler på politiske emner, der er relevante for modeindustrien og dermed også for Zara.

Greener-kolonnens anden marketingstrategi er B2 Social/Tribal Brands, og denne strategi er bl.a. kendetegnet ved at brands fungerer som communities, dvs. noget som forbrugerne kan identificere sig med. Et andet kendetegn ved denne marketingstrategi er, at virksomheder og forbrugere arbejder sammen om at skabe et brand. Dette ses i Zaras kommunikation, når de opfordrer forbrugerne til at donere deres gamle tøj, så det kan genanvendes og komme til at indgå i nye Join Life-kollektioner. Denne kommunikation kommer især til udtryk på Zaras hjemmeside under *Recogida de ropa*, som ses i bilag B. Forbrugerne er så at sige med til at skabe Join Life-brandet, når de donerer brugt tøj, som genanvendes og derefter bliver solgt som nyt tøj, der er en del af Join Life-tiltaget. Hvis vi ser nærmere på *Recogida de ropa*, finder vi i videoens tekst et eksempel på denne strategi, idet der står “Bring any clothes you no longer wear”, “It will be classified for its best destiny” og “New garments”. Dette viser, at forbrugerne er med til at skabe brandet Join Life, idet tøjet der hører under dette tiltag, bliver lavet af fibre fra det tøj, forbrugerne har doneret. Som det er tilfældet med John Grants eksempel med virksomheden *innocent drinks*, forsøger Zara med kommunikationen i denne video at give forbrugerne en god følelse, og derfor argumenterer vi for, at der er gjort brug af Inclusive-tilgangen, der hører til ovennævnte marketingstrategi. Teksten i videoen viser Inclusive-tilgangen, idet der står: “Your clothes are donated to local NGOs”, “Donated to people in need” eller “Sold for social benefits”, se teksten på billederne nederst i bilag B. Disse eksempler fra videoen giver en følelse af, at man som forbruger er med til at gøre noget godt for andre mennesker, der måske har det svært. Teksten i videoen kan også give en følelse af, at der gøres noget godt for miljøet, når der f.eks. står “Upcycled”, “Transformed into new fibers”, “New fabrics” eller “New garments”. Kommunikationen i videoen sigter så at sige efter at give forbrugerne en følelse af, at de gør noget godt, hvis de donerer deres brugte tøj til Zara, da virksomheden så vil sørge for at tøjet enten bliver doneret til mennesker, der har brug for det, at det bliver solgt videre og overskuddet går til sociale formål eller, at det bliver genanvendt og kommer til at indgå i produktionen af nyt tøj. Vi mener altså, at forbrugerne ud fra dette vil kunne identificere sig med følelsen af at være en del af et større fællesskab, der er med til at gøre noget godt for andre. På samme tid er donationerne og genanvendelsen af brugt tøj med til at skabe en mere cirkulær produktion, idet Zara skal bruge færre nye råmaterialer jo mere tøj, der bliver doneret. Man får altså følelsen af at hjælpe andre mennesker og miljøet, når man skiller sig af med sit brugte tøj på ansvarlig vis. Når Zara bruger marketingstrategien B2 Social/Tribal Brands på denne måde, argumenterer vi for, at det kan

medvirke til at forbrugerne får en opfattelse af Zara som værende en virksomhed, der med Join Life-tiltaget ønsker mere end bare profit; Zara kan opfattes som en virksomhed, der ønsker grønne og mere bæredygtige forandringer. Sagt med andre ord kan Zaras tiltag Join Life opfattes som noget, der skaber større engagement og entusiasme blandt forbrugerne og som rækker ud over “just buy my brand”, hvilket ifølge teorien er et af kendetegnene ved modellens anden kolonne, Greener.

Marketingstrategien B2 Social/Tribal Brands placerer sig i modellens anden række, der som nævnt i teorien kaldes Social. Som tidligere nævnt er et af kendetegnene ved denne række, at det er muligt for forbrugerne at skabe en mening med et givent brand. Det at kunne skabe en større mening med et brand ses i Join Life-tiltaget især, når man ser på hjemmesiden *Recogida de ropa*, der som beskrevet ovenfor kan skabe en form for fællesskabsfølelse hos de forbrugere, der donerer deres brugte tøj. Vi mener med andre ord, at forbrugerne kan få følelsen af at være en del af noget større.

Når det handler om marketingstrategien B2 Social/Tribal Brands, ser vi kun få eksempler på tilgangen Exclusive. Grant siger i teorien, at man med Exclusive-tilgangen kan gøre noget forbrugerne i forvejen gerne vil have mere bæredygtigt ved at give det et “green twist”. I forbindelse med dette nævner han bæredygtig mode. Mode er noget mange mennesker går op i, og det grønne twist består her i, at tøjet bliver lavet af bæredygtige materialer. Ser vi på Zaras hjemmeside under *Productos*, der ses i bilag C, gør Zara opmærksom på, at de sigter imod at implementere flere bæredygtige processer i produktionen: “Estamos trabajando para desarrollar nuevos procesos y nuevas materias primas que nos ayuden a implementar prácticas más sostenibles en los procesos de producción de nuestros productos”. Vi ser altså her, at Zaras mål med Join Life-tiltaget er at give deres tøj et grønnere twist ved at ændre på måden, det bliver produceret på. Et andet eksempel på det bæredygtige eller grønne twist, og dermed også endnu et eksempel på Exclusive-tilgangen, ses også i bilag B under overskrifterne “Care for fiber”, “Care for water” og “Care for planet”. Disse kategorier som tøjet, der hører under Join Life, kan inddeles i, viser at Zara bruger bæredygtige materialer, at de genbruger vandet i lukkede systemer i produktionen og dermed sparer på vandet, og at de mindsker udslippet af kemikalier under produktionen. Dermed mener vi, at man kan tale om bæredygtig mode. Udover disse få eksempler på Exclusive-tilgangen mener vi ikke, der er gjort yderligere brug af denne tilgang til Social/Tribal Brands-strategien, idet det ikke er kendte mennesker, der reklamerer for de af Zaras produkter, der indgår i Join Life-tiltaget. Derudover lægger kommunikationen på de to online platforme heller ikke op til, at skabe

misundelse hos forbrugerne, hvilket ifølge teorien er en af de karakteristika, der er ved Exclusive-tilgangen. Ville man have gjort mere brug af denne tilgang, kunne det have været i form af kendte modeller eller andre kendte mennesker på billederne på Instagram, da dette ifølge Grant ville kunne medvirke til øget salg, da mange forbrugere gerne vil eje de samme ting, som kendte.

Recogida de ropa på Zaras hjemmeside, der ses i bilag B, viser eksempler på alle tre marketingstrategier i kolonnen B. Greener. Ift. strategi B1 Develop the Market, giver siden information til forbrugerne om, hvor og hvordan de kan aflevere deres brugte tøj: “Deposita la ropa que no utilizas en los contenedores que encontrarás en nuestras tiendas”. Dette giver forbrugerne mulighed for at bidrage til Zaras bæredygtige tiltag og deltage i udviklingen heraf. Dette viser tydeligt kolonnens første strategi, idet John Grant siger, at denne strategi indeholder ”Ways the audience can contribute and participate”. Kolonnens anden marketingstrategi som John Grant kalder B2 Social/Tribal Brands ses som nævnt i videoen, der viser den proces, tøjet gennemgår efter, forbrugeren har afleveret det i butikken, se billederne nederst i bilag B. Kolonnens tredje og sidste marketingstrategi, B3 Change Usage, der er kendetegnet ved, at virksomhederne opfordrer forbrugerne til at ændre den måde, produkterne bruges på, kommer til udtryk som noget af det første i videoen på hjemmesiden, se bilag B, idet der står: ”Bring any clothes you no longer wear”. Zara opfordrer altså her forbrugerne til at donere deres brugte tøj i stedet for bare at smide det ud, som mange nok ellers ville gøre. Selvom det er en opfordring til at ændre måden, hvorpå man som forbruger skiller sig af med det tøj, man ikke længere bruger, er det ikke desto mindre stadig en opfordring til at ændre en handling, der indgår i tøjets livscyklus. Denne marketingstrategi hører samtidig til modellens tredje række, Personal, der er kendetegnet ved produkter eller tjenester, som ikke nødvendigvis er åbenlyst bæredygtige. Både måden hvorpå tøjet bliver produceret, og den måde man senere kan skille sig af med sit brugte tøj, er bæredygtige initiativer, som Zara har samlet under tiltaget Join Life, men det er ikke ting, som andre end forbrugere af Join Life-produkter nødvendigvis kender til.

Opfordringen til at donere sit brugte tøj viser også, at Zara ønsker at dele ansvaret for mindre spild i modebranchen med forbrugerne, og dette er netop noget af det, der helt generelt definerer modellens anden kolonne: ”Sharing responsibility with customers”. Den del af Zaras hjemmeside der hedder *Recogida de ropa* fungerer derfor også som en måde at dele ansvaret mellem forbrugerne og Zara, idet det er forbrugernes ansvar at indlevere det brugte tøj, mens det er Zaras ansvar at genbruge og genanvende det. Man deler på denne måde ansvaret for at mindske spild af

tekstiler og for at mindske udvindingen af nye råmaterialer. Som det er nævnt i indledningen, er netop spild af tekstiler noget modeindustrien, og i særdeleshed fast fashion brands, ofte bliver kritiseret for. Derfor viser Zara med dette initiativ under tiltaget Join Life, at det ikke er umuligt at forene fast fashion med at have omtanke for miljøet i form af at arbejde hen imod mindre spild i forbindelse med produktionen af tøj.

Når vi ser på Zaras kommunikation omkring Join Life-tiltaget, mener vi ikke, der er gjort betydeligt brug af den kommunikative tilgang Switch, der hører til marketingstrategien B3 Change Usage, idet Zara ingen steder direkte siger, at forbrugerne bør købe bæredygtigt produceret tøj frem for konventionelt produceret tøj. Alligevel kommer denne tilgang til udtryk enkelte steder, når Zara som nævnt tidligere opfordrer forbrugerne til at ændre måden, de skiller sig af med deres brugte tøj på. Vi argumenterer altså her for, at denne opfordring er et element af Switch-tilgangen, idet Zaras kommunikation som sagt ikke direkte opfordrer forbrugerne til at skifte fra konventionelt produceret tøj til tøj, der er produceret på mere bæredygtig vis, men derimod opfordrer til at ændre måden, man skiller sig af med sit brugte tøj. Når det kommer til Cut-tilgangen, der er den anden kommunikative tilgang til B3 Change Usage-strategien, så mener vi, at denne kun er brugt et enkelt sted i empirien. Vi ser denne tilgang brugt på Zaras hjemmeside under *Tiendas*, se bilag E, hvor der står “Además, hemos cambiado las bolsas que entregamos a nuestros clientes en la tienda y ahora todas nuestras bolsas son de papel 100% reciclado, evitando así el consumo de papel virgen”. Dette skift fra plastikposer til papirposer, er netop noget af det, Grant mener, der skal til for at kunne høre under Cut-tilgangen. I teorien eksemplificerer han dette med Sainsbury’s, der delte genanvendelige poser ud i deres butikker i stedet for de almindelige bæreposer af plastik. Der er altså tale om, at Zara laver et skift fra brugen af plastik til brug af mere bæredygtige papirposer, hvilket kan fungere som en indirekte opfordring til forbrugerne om at bruge mindre plastik i deres hverdag. På baggrund af dette mener vi, at Zara i mindre grad benytter sig af begge de kommunikative tilgange, der hører til marketingstrategien B3 Change Usage.

Formålet med Greener-kolonnen er, at virksomheden opnår både forretningsmæssige- og grønne resultater, hvilket Grant i teorien eksemplificerer med Ariel, der opnår forretningsmæssige resultater i form af salg af vaskepulver og grønne resultater i form af en vis energibesparelse pr. vask, når forbrugerne sænker temperaturen til 30C. I vores arbejde med Zara ser vi disse resultater på følgende måde: Udover de forretningsmæssige resultater som Zara allerede har opnået ved at være placeret i modellens Green-kolonne, så opnår de i Greener-kolonnen også grønne resultater.

Indsamlingen af tøj udgør i vores øjne et grønt resultat, da det bidrager til mindre spild og mere genbrug og genanvendelse. Med andre ord er det vores opfattelse, at Zara med sin skriftlige kommunikation formår at engagere forbrugerne i tøjindsamling, og på den måde kan Zara medvirke til øget bæredygtighed i form af mindre udvinding af naturressourcer. I Greener-kolonnen har virksomheden også rykket sig fra udelukkende at sælge produkter til forbrugerne til også at engagere forbrugerne og dele entusiasme omkring et emne med dem. I Zaras tilfælde engageres forbrugerne som nævnt tidligere gennem opfordringen til at donere brugt tøj, og kommunikationen på de to online platforme søger at skabe entusiasme omkring emnerne bæredygtighed, etiske produkter, etisk produktion, genbrug og genanvendelse.

For at opsummere hvad vi har fundet ud af om Zaras online kommunikation omkring tiltaget Join Life ift. modellens anden kolonne, kan vi sige følgende: Både hjemmesiden og Instagramprofilen bærer i høj grad præg af, at Zara ønsker at videregive information til forbrugerne om hvad Join Life er, og hvordan dette tiltag gør en forskel for miljøet og dermed for forbrugerne på længere sigt. Derfor er den mest dominerende marketingstrategi i Greener-kolonnen B1 Develop the Market, idet denne er informationsbaseret. Den kommunikative tilgang, der er brugt i forbindelse med Develop the Market-strategien, mener vi er Educate-tilgangen, idet man med denne tilgang informerer forbrugerne frem for at belære dem. Derudover findes der også elementer af kolonnens øvrige to marketingstrategier Social/Tribal Brands og Change Usage, omend de to strategier forekommer i mindre grad end Develop the Market.

Idet Zara forsøger at engagere forbrugerne i Join Life-tiltaget i form af at opfordre dem til at donere deres brugte tøj, mener vi at 'dem og os'-attituden mellem Zara og forbrugerne bliver brudt, og at vejen dermed er banet for yderligere bæredygtig udvikling. Dermed kan vi med rette sige, at Join Life-tiltaget opfylder kriterierne i Greener-kolonnen, og vi bevæger os derfor endnu et skridt mod højre i modellen, hvor vi undersøger hvorvidt Join Life også kan placeres i kolonne C. Greenest.

5.3 C. Greenest

Greenest-kolonnen handler som tidligere beskrevet om at opnå en ansvarskultur igennem innovation. Det handler kort fortalt om nytænkninger, der kan være med til at ændre måden, forbrugere tænker på. Så for at opfylde denne kolonne, kræver det, at virksomheden er med til at ændre forbrugskulturen på en intuitiv og indbydende måde gennem innovation.

Strategi C3 Challenging Consuming handler i den grad om at ændre på forbrugernes forbrugsvaner, og som Grant siger, er samfundet medvirkende til at pege forbrugerne i en retning, hvor der er mere spild. Man kan bl.a. sige, at konceptet med fast fashion står for netop dette, da det handler om at sælge, hvad der er in lige i øjeblikket og så er det noget nyt, der sælges ugen efter. Derfor kan det tænkes, at Zara med Join Life prøver at ændre forbrugernes vaner når det gælder, hvad de køber, men ikke nødvendigvis ift. mængden af varer der købes, da Zara og Join Life er indbegrebet af fast fashion, og derfor formodentligt stadig er interesseret i de hurtige udskiftninger i kollektioner. Dog vil vi argumentere for, at der er en lille antydning af denne strategi i kommunikationen omkring Join Life, og mere specifikt mener vi, at der er tale om tilgangen Treasuring. Et eksempel på dette ser vi i bilag G på Zaras Instagramopslag 32, hvor der står: “Zara Edited for Kids! Customize your garment. Expression of your personality, emotions or ideas”, som handler om, at det er muligt at sætte sit eget præg på noget af det tøj, man køber fra Join Life. Dette er netop en af de måder, hvorpå man ifølge Grant kan tillægge et produkt værdi. Det bliver i teorien beskrevet som One-off og handler om, at hvis produktet er unikt eller specialfremstillet, så giver det produktet en værdi, og det kan derfor være svært at skille sig af med. Samme princip ser vi på Instagramopslag 33 og 34, der handler om det samme koncept, som Zara kalder *#zaraedited*, der altså handler om at sætte sit eget præg på tøjet, så det dermed fremstår unikt, da det er specialfremstillet til den enkelte.

Et lidt anderledes princip end ovenstående, men ikke desto mindre tøj fremstillet specifikt til den enkelte forbruger, ses på følgende Instagramopslag:

- Opslag 37, 38 og 39: “The Custom Color Collection. 1. Select a garment from the collection 2. Choose a color from 7 different unique shades especially created by the Pantone Color Institute for ZARA 3. We will exclusively dye the garment for you”.

Vi kan ikke argumentere for, at tøjet i *The Custom Color Collection* er unikt, ligesom vi så ved *#zaraedited*-konceptet, som beskrevet i forrige eksempel, da der ikke kun findes én af hver slags. Dog mener vi, at forbrugeren kan få følelsen af, at de selv er med til at designe tøjet, når de selv vælger varianten af tøjet samt farven, som The Custom Color-konceptet tilbyder. På denne måde bliver tøjet unikt og netop specialfremstillet, hvilket netop kendetegner Treasuring-tilgangen.

Derfor mener vi, at Zara på Instragram gør brug af netop Treasuring-tilgangen i C3 Challenging Consuming. Under strategi C3 findes også tilgangen Sharing, men denne finder vi ikke aktuel på nogen måde, eftersom Zara ikke kommunikerer om at forbrugerne skal dele deres tøj med andre, så man kun har behov for eksempelvis én trøje. Dog ved vi, at denne tilgang findes indenfor mode, hvor man f.eks. lejer mærkevarer i en given periode. På den måde er der mulighed for at have mærkevarer, og på samme tid kan produkterne skiftes ud ofte, uden at ens forbrug bliver til overforbrug. Strategi C2 Trojan Horse Ideas finder vi heller ikke aktuel for Zara, hvor nye og innovative produkter markedsføres på baggrund af noget velkendt eller ud fra, at det er den nyeste trend. Join Life er en mere innovativ måde at producere tøj på, men det fremgår ikke af deres skriftlige kommunikation, at forbrugerne er “med på trenden”, hvis de har produkter fra Join Life-kollektionen eller ved at donere deres tøj.

Den sidste strategi vi vil berøre fra Greenest-kolonnen er C1 New Business Concepts, som handler om, hvordan internettet giver forbrugere mulighed for at interagere med hinanden. Jævnfør teorien kan dette være via kundeanmeldelser, som eksemplet med Amazon eller i andre fora, hvor forbrugerne kan dele deres oplevelser om de givne produkter. Denne strategi ser vi dog ikke i Zaras kommunikation omkring Join Life, hverken på deres hjemmeside eller Instagram. Det er altså ikke muligt for forbrugerne at anmelde det tøj, de har købt fra kollektionen.

Vi mener, at Zara kunne skabe et fællesskab for deres kunder, hvis de gjorde det muligt at anmelde tøjet og produkterne. På denne måde kan kunderne skrive en anmeldelse af det tøj, de har købt og andre kunder kan dermed drage nytte af disse informationer. Man kan sige, at forbrugerne kan vejlede hinanden til eksempelvis at købe den rigtige størrelse, så med de miljømæssige briller, kan det siges, at Zara kan undgå, at folk køber forkerte størrelser og dermed undgår unødvendig transport - og dermed også mindre forurening og brug af plast. Endvidere mener vi, at Zara specielt kunne gøre brug af tilgangen Social Production i marketingstrategien C1 New Business Concepts ligesom i eksemplet med Lime på side 44. Forbrugerne opfordres her til at være mere miljøbevidste, da Lime viser på deres hjemmeside, hvor meget CO₂ man som forbruger har været med til at spare miljøet for. Dette kunne Zara gøre ved at have en måler på deres hjemmeside, der viser forbrugerne, hvor meget den enkelte har sparet miljøet for, når de køber produkter fra Join Life-kollektionen frem for konventionelt produceret tøj. Netop for at vise, hvad man personligt har sparet miljøet for ift. eksempelvis CO₂-udslip. Hvis Zara implementerer en sådan måler på deres hjemmeside, mener vi, at det vil være et element af Social Production-tilgangen, idet forbrugerne

vil kunne se, hvor meget eller hvor lidt deres køb sparer miljøet for. Dette kunne med andre ord være med til at engagere forbrugerne yderligere. På trods af dette mener vi dog ikke, at en måler på Zaras hjemmeside vil være nok til at kunne sige, at de benytter Social Production, da denne tilgang som tidligere nævnt også er kendetegnet ved nonmoney enterprises. Vi mener ikke, at Zara kvalificerer sig som en nonmoney virksomhed, idet det er deres formål at sælge varer og dermed tjene penge.

Med denne analyse af Zaras kommunikation på de to online platforme ift. marketingstrategierne i modellens tredje kolonne C. Greenest, mener vi ikke, der er belæg for at Zara kan placeres i denne kolonne. Denne vurdering baserer vi på, at det kun har været muligt at finde elementer fra en enkelt af kolonnens marketingstrategier i empirien. Endvidere er marketingstrategien C3 Challenging Consuming kun repræsenteret ved seks opslag på Instagram, mens den slet ikke var at finde på Zaras hjemmeside. Udover at vi ikke finder Greenest-kolonnens marketingstrategier specielt stærkt repræsenteret i Zaras kommunikation, er vi også nødt til at tage i betragtning, at Zara jo altså er et fast fashion brand, og at det derfor er i deres interesse, at forbrugerne bliver ved med at skifte garderobe og købe Zaras produkter. Vi mener, at der skal flere innovative initiativer og tiltag til, førend et fast fashion brand som Zara vil kunne betegnes som værende Greenest.

6. Diskussion: Kritik af green marketing

I arbejdet med Zaras online kommunikation omkring Join Life på henholdsvis deres hjemmeside og Instagramprofil, har vi været opmærksomme på de kritikpunkter, der er præsenteret i specialets teoriafsnit. Vi har i den forbindelse gjort os nogle tanker om dette. På den ene side har vi gjort os nogle overvejelser om, hvordan John Grants teori om The Green Marketing Grid tackler den kritik, der er af green marketing. På den anden side har vi også fundet det interessant, hvordan Zara gennem sin skriftlige kommunikation omkring Join Life tilsyneladende forholder sig til de udfordringer, der er i forbindelse med kritikken af green marketing. Derfor vil vi i dette afsnit uddybe vores tanker ift. nogle af disse kritikpunkter.

De syv greenwashing synder er som beskrevet i teorien noget af det, virksomheder og markedsføringsfolk skal være opmærksomme på at undgå i forbindelse med green marketing. En af de syv synder kaldes No Proof, og den defineres ved, at en virksomhed siger at et produkt eller

et tiltag er miljøvenligt uden samtidig at gøre den nødvendige information tilgængelig for forbrugerne. I den forbindelse mener vi, at Grants kommunikative tilgang Educate, der hører til marketingstrategien B1 Develop the Market, kan være medvirkende til at undgå netop denne greenwashing synd, idet denne strategi og kommunikative tilgang er kendetegnet ved at informere forbrugerne i en sådan grad, at de kan træffe et velinformeret valg, inden de foretager et køb. På baggrund af dette er det vores opfattelse, at Zara, hvad enten det er bevidst eller ej, mindsker risikoen for at blive beskyldt for greenwashing og utilstrækkelig information om deres Join Life-tiltag og de dertilhørende produkter. Dette gør de netop ved at stille en bred vifte af informationer til rådighed for forbrugerne på de to online platforme. En anden af de syv greenwashing synder er Lesser of Two Evils, som er kendetegnet ved, at en virksomhed påstår, at et produkt er grønnere og mere bæredygtigt end andre tilsvarende produkter indenfor den samme branche, når branchen som helhed er skadelig for miljøet. I vores optik falder modebranchen, og i særdeleshed fast fashion industrien, ind under dette punkt, idet branchen som helhed belaster miljøet i form af f.eks. udledning af kemikalier i forbindelse med indfarvning af tekstiler, stort forbrug af ferskvand i produktionen, brugen af sprøjtemidler på bomuldsmarker osv. Selvom Zara gennem sin kommunikation fortæller forbrugerne, at der bruges bæredygtige materialer i produktionen, som er med til at mindske det negative aftryk på miljøet, mener vi ikke, at dette er ensbetydende med, at Zara i sin helhed er grønnere end andre virksomheder i branchen. Vores argument er her, at Join Life og de dertilhørende produkter kun er en del af det, Zara sælger, og vi kan ikke vide, om de bæredygtige initiativer under Join Life opvejer den belastning, Zara som helhed pålægger miljøet. En tredje af de syv greenwashing synder, vi vil tage fat i her, er Hidden Trade-Off, der indebærer at en virksomhed mærker produkter som værende miljøvenlige, selvom dette reelt ikke er tilfældet. Vi skal her gøre det klart, at vi ikke mener, Zara falder i denne greenwashing-fælde, da det ikke er vores opfattelse, at Zara mærker produkter som værende miljøvenlige og/eller bæredygtige, hvis dette ikke er tilfældet. Når det er sagt, vil vi argumentere for, at Zara alligevel bør være opmærksom på denne greenwashing synd, da forbrugerne kan blive vildledt af de oplysninger, der er på Zaras online platforme, hvis de ikke selv er opmærksomme på at søge al den information, der er tilgængelig. Ser vi f.eks. på Join Life-mærkaterne 'Care for fiber', 'Care for water' og 'Care for planet' på Zaras hjemmeside, er det vores opfattelse, at man som forbruger kan komme til at tro, at alle produkter der f.eks. bærer mærkatet 'Care for fiber' er produceret af 100% bæredygtige fibre. Vi er af denne opfattelse, idet Zara på sin hjemmeside skriver at tøj, der er mærket med 'Care

for fiber', er produceret af de mest bæredygtige materialer såsom økologisk bomuld eller genbrugte fibre. Det er dog vores opfattelse, at forbrugerne alligevel er nødt til at se på mærkaten på hvert enkelt produkt, for at finde ud af, hvor stor en del af fibrene der rent faktisk er bæredygtige eller kommer fra genbrugsmateriale. Nogle eksempler på dette er vist herunder på billede 3 og 4.



Billede 3: Mærkatet 'Care for fiber' som det ser ud på 'Blazer Cruzada Botones' (Zara I u.d.)



Billede 4: Mærkatet 'Care for fiber' som det ser ud på 'Vestido Mono Volantes' (Zara J u.d.)

Billede 3 viser, at der i produktionen af den pågældende blazer er anvendt mindst 25% genanvendt polyester, men oprindelsen af de øvrige materialer, der er brugt i produktionen, fremgår ikke nogen

steder. På billede 4 fremgår det, at der til produktionen af denne kjole er brugt mere bæredygtig viskose, men det er ikke tydeligt, hvor stor en del af fibre, der udgøres af bæredygtig viskose, eller hvilken oprindelse eventuelle andre anvendte materialer har. På baggrund af dette mener vi altså ikke, at man blindt kan sætte lighedstegn mellem de af Zaras produkter der hører under Join Life-tiltaget og bæredygtighed. Vi afviser ikke, at de pågældende produkter er mere bæredygtigt produceret end andre tilsvarende produkter, men vi mener, at man som forbruger selv har et ansvar for at undersøge, hvor stor en del af et givent produkt, der rent faktisk er bæredygtigt.

Vi vil også gerne knytte nogle kommentarer til de kritikpunkter som Crane og Peattie fremsætter i forbindelse med green marketing. Hvis vi ser på det punkt, der hedder Compartmentalism, ser vi, at dette er karakteriseret ved, at en virksomhed har forsøgt at imødekomme forbrugernes ønsker og behov, men ikke har formået at inkludere hele virksomheden i de grønne tiltag. I tilfældet med Zara og deres Join Life-tiltag ser vi, at det ikke er hele virksomheden, der er en del af dette grønne tiltag, idet der stadig sælges tøj, der ikke er produceret i henhold til de krav, Zara har sat til produkterne under Join Life. Vi mener dog ikke, at dette er et tegn på at Zaras markedsføring forklædes som green marketing, da de er meget klare i deres kommunikation om, hvad der er Join Life, og hvad der ikke er. Når det gælder forbedringer i produktionskæden og måske endda omlægning til at være helt bæredygtig, så er en virksomhed som Zara nødt til at starte et sted, da vi mener, det vil være noget nær umuligt at omlægge hele virksomhedens produktion på én gang. Derfor ser vi Join Life-tiltaget som det første skridt mod at imødekomme forbrugernes ønske om flere bæredygtige produkter indenfor fast fashion. Et andet kritikpunkt er Finance Orientation, der handler om, at mange virksomheder ikke er vilde med idéen om green marketing, når det gælder større og mere langsigtede investeringer. Vi mener dog, at Zara afværger dette punkt, idet de med deres kommunikation om Join Life tydeligt informerer om de mål, de har for fremtiden. I vores optik indikerer Zaras *Compromisos*, at virksomheden er indstillet på, at det tager tid at gennemføre grønne og bæredygtige ændringer, og samtidig viser disse *Compromisos*, at Zara over en årrække forpligter sig til at gennemføre ændringer, der vil gøre deres produktion grønnere. Hvad der sker i fremtiden, kan vi ikke spå om, men for at Zara fortsat kan undgå kritikpunktet Finance Orientation, mener vi, det vil være en god idé fortsat at oplyse om de mål, virksomheden har for fremtiden i forbindelse med bæredygtige tiltag. Listen med kritikpunkter inkluderer også det, Crane og Peattie kalder Conservatism, hvilket er kendetegnet ved, at nogle virksomheder har prøvet at undgå at skulle foretage for store ændringer ift. deres eksisterende produkter, og derfor ikke har foretaget

ændringer i deres produktion, der kunne have betydning på længere sigt. Når vi kigger på Zaras kommunikation, ser vi, at de åbent taler om, at de foretager ændringer i deres produktion, der vil have betydning på den lange bane. Et eksempel på dette er, når Zara på sin hjemmeside skriver, at de arbejder på at udvikle nye processer og nye materialer, der kan være medvirkende til en mere bæredygtig produktion. Her ser vi altså, hvordan Zara taler om, at de arbejder på at udvikle deres produktion i en mere bæredygtig retning, der vil have indflydelse i lang tid fremover. De to sidste kritikpunkter vi vil tage fat i, er dem Crane og Peattie kalder henholdsvis Green Spinning og Green Harvesting. Green Spinning er karakteriseret ved, at det er virksomheder, der tidligere har været kritiseret for negativ påvirkning af miljøet, der kommunikerer om grønne tiltag. Dette kan netop siges at være tilfældet med fast fashion industrien og dermed Zara, da denne branche som tidligere nævnt ofte kritiseres for at være skadelig for miljøet. Vi mener dog, at Zara adskiller sig fra Crane og Peatties eksempel, idet det ikke er vores indtryk, at Zara hverken har brugt lobbyisme eller store summer på farvestrålende reklamer, for at overbevise forbrugerne om, at de er en bæredygtig virksomhed. I stedet har Zara i vores optik været meget åben om, at Join Life er et grønnere og mere bæredygtigt alternativ til deres konventionelt producerede kollektioner. Kritikpunktet Green Harvesting kendetegnes ved, at de ændringer en virksomhed har foretaget i sin produktion, ikke nødvendigvis kommer forbrugerne til gode i form af f.eks. billigere produkter, hvis virksomheden eksempelvis har sparet på energien i produktionen. Derudover mener Crane og Peattie, at dette punkt også indebærer, at grønne produkter markedsføres som noget luksuriøst ift. tilsvarende konventionelt producerede produkter. Lige præcis dette er noget, som John Grant forholder sig til i sin teori, idet han mener, at green marketing handler om at gøre grønne produkter normale. De forbedringer som Zara har lavet i sin produktion i forbindelse med Join Life, kommer heller ikke nødvendigvis forbrugerne direkte til gode. Dog mener vi, at der er den fordel for forbrugerne, at de kan få følelsen af at have været med til at gøre noget godt for miljøet via deres køb hos Zara, som vi også har beskrevet i analysen af marketingstrategierne A3 Market a Benefit og B2 Social/Tribal Brands. De ændringer, som Zara har foretaget i sin produktion, er desuden med til at vise forbrugerne, at der her er tale om en virksomhed, der er engageret og tager ansvar, og som er et forbillede i den respektive branche i kampen for f.eks. at mindske CO₂-udledningen.

7. Konklusion

Vores mål med dette speciale var at undersøge hvor grønt Zaras bæredygtige tiltag Join Life er med afsæt i John Grants The Green Marketing Grid. Derfor har vi arbejdet med Zaras skriftlige kommunikation omkring Join Life-tiltaget på deres online platforme, og i dette afsnit vil vi præsentere, hvad analysen har resulteret i.

I vores undersøgelse af Zaras skriftlige kommunikation i henhold til kolonne A. Green, finder vi, at kommunikationen opfylder kriterierne herfor. Derudover er særligt to marketingstrategier i spil: A2 Credible Partners og A3 Market a Benefit. Vi ser dette, idet Zara på deres hjemmeside og Instagram kommunikerer omkring deres nye standarder angående ansvarlighed for deres produkter og nyeste måder at producere tøj på. Endvidere læner Zara sig op ad sine mange samarbejdspartnere, og fremstår dermed troværdig. Udover førnævnte marketingstrategi ser vi også eksempler på, at Zara kommunikerer omkring, hvordan deres produkter skiller sig ud fra mængden ved at fremhæve de bæredygtige elementer.

Når det kommer til vores undersøgelse af Zaras kommunikation på de to online platforme i henhold til kolonne B. Greener, ser vi, at de også her opfylder de generelle kriterier for kolonnen. Dette mener vi, de gør, idet de bryder den 'dem og os'-barriere, der kan være mellem virksomhed og forbruger, fordi de henvender sig direkte til forbrugerne - dette ser vi især på Instagram. Zara engagerer forbrugerne og gør dem til en aktiv del af Join Life, når de opfordrer til indlevering af tøj til genanvendelse i deres butikker. I forbindelse med Greener-kolonnen er marketingstrategi B1 Develop the Market den primære strategi, og herunder er den mest fremtrædende kommunikative tilgang Educate-tilgangen. Dette ser vi, da Zara både på hjemmesiden og Instagram har fokus på at videregive information vedrørende Join Life og at dele ansvaret for bæredygtig udvikling med forbrugerne i form af opfordringer om at genbruge både gammelt tøj og brugt emballage.

Kigger vi på modellens tredje kolonne C. Greenest, finder vi kun få eksempler på én af de tre marketingstrategier nemlig C3 Challenging Consuming. Som beskrevet i analysen er eksemplerne på denne strategi repræsenteret ved Treasuring-tilgangen. Dog mener vi ikke, at disse få eksempler er repræsentative for kolonnen, idet der ikke som sådan er tale om, at Zara gennem sin kommunikation lægger op til innovativt forbrug.

På baggrund af vores analyse, konkluderer vi, at Zara opfylder de kriterier, der er for Green-kolonnen i henhold til The Green Marketing Grid. Dermed opnår Zara forretningsmæssige resultater i form af salg af produkter fra Join Life-kollektionen. Dertil kommer, at Zara opfylder kriterierne for Greener-kolonnen, hvorfor de også opnår grønne resultater. Dette gør de i form af energibesparende tiltag, genbrug af eksempelvis papkasser samt genanvendelse af materialer til tøj. Idet vi ikke mener, at Zara opfylder kriterierne for kolonne C. Greenest, opnår de altså heller ikke kulturelle resultater. Vores argument herfor er, at Zara ikke opfordrer til radikalt ændrede forbrugsvaner, som er det primære mål med modellens sidste kolonne.

Vi er altså af den overbevisning, at Zara opfylder kriterierne for kolonnerne Green og Greener. Vi placerer Join Life-tiltaget så langt mod højre i John Grants model som muligt, hvilket i dette tilfælde vil være i kolonne B. Greener. Når vi placerer Zaras Join Life-tiltag i denne kolonne, betyder det underforstået, at tiltaget er tilstrækkeligt bæredygtigt til både at opfylde kriterierne for kolonne A. Green samt for kolonne B. Greener.

Vores baggrund for emnet til dette speciale bundede i en undren om, hvorvidt fast fashion ville kunne forenes med bæredygtighed og bæredygtig udvikling. Gennem arbejdet med Zaras kommunikation omkring Join Life-tiltaget, som vi som sagt har klassificeret som værende Greener, er vi kommet frem til, at fast fashion og bæredygtighed faktisk godt kan forenes. Vi vil dog understrege, at vi mener, der er en grænse for, hvor forenelige de to koncepter er. Idet fast fashion er baseret på hurtig udskiftning af styles i butikkerne, vil man efter vores opfattelse ikke kunne undgå spild, og derfor vil det kræve nogle mere radikale innovative idéer. Derfor er det vores overbevisning, at der skal helt nyskabende forbrugskoncepter i spil, førend der kan tales om, at fast fashion industrien kan blive helt bæredygtig.

8. Perspektivering

I vores arbejde med specialet har vi gjort os nogle tanker, som relaterer sig til vores emne omkring fast fashion, men som også rækker udover arbejdet med Zara og Join Life-tiltaget. Derudover ønsker vi også at se emnet omkring fast fashion i henhold til bæredygtighed i et større perspektiv og ikke blot i forbindelse med Zara.

I arbejdet med John Grants model The Green Marketing Grid er vi stødt på en udfordring. Vi har oplevet, at det til dels har været en smule 'fluffy' at placere Join Life-tiltaget i modellen, da det i praksis kan være en udfordring at skelne mellem de forskellige marketingstrategier. Derudover kan det være problematisk at afgøre, om der er tale om brugen af en strategi, når der ikke findes nogle kriterier for, at strategien skal ses X antal gange for at være opfyldt. Derfor mener vi, at det kunne være interessant at bygge videre på Grants model, således der kunne udvikles nogle faste kriterier eller et regelsæt på baggrund af hans allerede eksisterende teori. Et råd vi kan videregive er, at man ikke med sikkerhed kan placere en kampagne, et tiltag eller andet i én rubrik i modellen. Dog brugen af modellen det give en idé om, hvor grøn eksempelvis den givne kampagne er. Hvis der var fastsat et regelsæt eller kriterier for, hvor mange gange en marketingstrategi skulle fremgå i kampagnen for at opfylde kriterierne herfor, kunne det endelige resultat måske være mere præcist.

Som vi nævner i konklusionen, bestemmer vi Zaras bæredygtige tiltag til at være i den kategori, der betegnes som 'Greener'. Dette betyder også, at Zaras tiltag ikke kun er grønt, men også grønnere. Dog kan vi ikke se bort fra, at Zara er et fast fashion brand. Dette betyder også, at vi sidder tilbage med en undren over, hvor grøn Zara er i sin helhed, når hele modeindustrien som udgangspunkt er en belastning for miljøet. Fordi Join Life i henhold til vores teori er grønnere, er det stadig unægtelig en del af det Zara, som lever af salg af hurtigt skiftende modetendenser. Med andre ord er Join Life, uanset hvor bæredygtigt tiltaget i sig selv er, en del af en virksomhedsmodel, som ikke tager hensyn til miljøet.

I arbejdet med Join Life og Zara er det også blevet indlysende for os, at forbrugerne langt hen ad vejen stiller større krav til virksomheder, der belaster miljøet. Dette betyder også, at vi mener, at fast fashion brands fremadrettet vil have større fokus på bæredygtighed i deres virksomhedsmodel, da denne ændring kan være nøglen til fortsat at drive en fast fashion forretning. Derfor mener vi også, at et bæredygtigt tiltag som Join Life lader til at være et skridt i den rigtige retning. Vi gør opmærksom på, at Rom som bekendt ikke blev bygget på én dag, men som med så mange andre ting, må man starte et sted. For fast fashion brands vil bæredygtige tiltag som Join Life i vores optik derfor være et godt udgangspunkt for videre bæredygtig udvikling. Når vi ser på Join Life, mener vi, som nævnt i konklusionen, at bæredygtighed og fast fashion er foreneligt, men blot til en vis grænse. Af den grund kunne det være interessant fremadrettet at undersøge om det er muligt at implementere innovative og banebrydende initiativer i fast fashion og modebranchen

i sin helhed for at udforske, hvorvidt et fast fashion brand kan betegnes som værende Greenest
jævnfør Grants model og dermed ultimativt forene de to paradoksale fænomener.

9. Bibliografi

- Acarroglu, Leyla. 2019. *Medium*. 8. juli. Senest hentet eller vist den 30. marts 2020. <https://medium.com/disruptive-design/what-is-greenwashing-how-to-spot-it-and-stop-it-c44f3d130d5>.
- Amovens. u.d. *About*. Senest hentet eller vist den 18. marts 2020. <https://amovens.com/about>.
- Bendtsen, Rasmus. 2019. *Finans*. 19. juli. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020. <https://finans.dk/erhverv/ECE11509287/spansk-toejgigant-vil-vaere-groennere-alt-toej-skal-producere-baeredygtigt-inden-2025/?ctxref=ext>.
- Butera, Stefania. 2018. *Guidelines til branchen om anvendelse af miljøvurderinger*. Taastrup: Teknologisk Institut.
- Cambridge Dictionary. u.d. *Greenwashing*. Senest hentet eller vist den 30. marts 2020. <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/greenwash>.
- Corporate Finance Institute. u.d. *Greenwashing*. Senest hentet eller vist den 13. april 2020. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/greenwashing/>.
- Crane, Andrew og Ken Peattie. 2005. »Green marketing: legend, myth, farce or prophecy?« *Qualitative Market Research: An International Journal*, 357-370.
- Curtin, Melanie. 2018. *Inc*. 30. marts. Senest hentet eller vist den 7. april 2020. <https://www.inc.com/melanie-curtin/73-percent-of-millennials-are-willing-to-spend-more-money-on-this-1-type-of-product.html>.
- D'Alessandro, Nicole. 2014. *EcoWatch*. 23. april. Senest hentet eller vist den 30. marts 2020. <https://www.ecowatch.com/7-sins-of-greenwashing-and-5-ways-to-keep-it-out-of-your-life-1881898598.html>.
- Den Danske Ordbog. u.d. *Forbrugerisme*. Senest hentet eller vist den 24. april 2020. <https://ordnet.dk/ddo/ordbog?query=forbrugerisme>.
- Dennis, Michael Aaron. u.d. *Encyclopædia Britannica*. Senest hentet eller vist den 24. april 2020. <https://www.britannica.com/biography/Tim-Berners-Lee>.
- Ehlers, Sara. 2016. *FashionUnited*. 20. september. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020. <https://fashionunited.uk/news/fashion/zara-goes-sustainable-with-new-join-life-initiative/2016092021831>.
- Elkins, James W. 1999. *Global Monitoring Laboratory*. Senest hentet eller vist den 7. maj 2020. <https://www.esrl.noaa.gov/gmd/hats/publicn/elkins/cfcs.html>.
- Fernandez, Chantal. 2016. *Fashionista*. 21. september. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020. <https://fashionista.com/2016/09/zara-sustainable-collection-join-life?fbclid=IwAR1wppqmvIgo3j2zYjw1qIGT2RmhlHdfzFpsVW6v-qprDOd0FvZEXx5W4U>.
- FN. u.d. *Verdensmaalene*. Senest hentet eller vist den 2. april 2020. <https://www.verdensmaalene.dk/fakta/verdensmaalene>.
- Ginsberg, J. og P.N. Bloom. 2004. »Choosing the right green marketing strategy.« *MIT Sloan Management Review*, vol. 46, 79-84.
- Global Fashion Agenda. 2019. *Pulse of the fashion industry 2019 update*. Senest hentet eller vist den 2. april 2020. <https://globalfashionagenda.com/pulse-2019-update/#>.
- GoMore 1. u.d. *GoMore*. Senest hentet eller vist den 18. marts 2020. <https://gomore.dk/>.
- GoMore 2. u.d. *Om*. Senest hentet eller vist den 18. marts 2020. <https://gomore.dk/about>.
- Gonzalez, Nayelli. 2015. *Triple Pundit*. 19. februar. Senest hentet eller vist den 14. april 2020. <https://www.triplepundit.com/story/2015/brief-history-sustainable-fashion/58046>.
- Goodyear, Mary. 1996. »Divided by a common language.« *International Journal of Market Research*. Senest hentet eller vist den 18. marts 2020. <https://journals-sagepub-com.zorac.aub.aau.dk/doi/pdf/10.1177/147078539603800202>.

- Grant, John. 2007. *The green marketing manifesto*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Greenpeace. u.d. *Detox Catwalk*. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
<https://www.greenpeace.fr/detox-catwalk/>.
- Grewal, Dhruv og Michael Levy. 2008. *Marketing*. McGraw-Hill.
- Hampton, Rachelle. 2019. *Slate*. 18. juli. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
<https://slate.com/human-interest/2019/07/can-zara-be-sustainable.html>.
- . 2019. *Slate*. 18. juli. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020. <https://slate.com/human-interest/2019/07/can-zara-be-sustainable.html>.
- Hayes, Adam. 2019. *Investopedia*. 12. juni. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
<https://www.investopedia.com/terms/c/corporatecitizenship.asp>.
- . 2020. *Investopedia*. 10. april. Senest hentet eller vist den 15. april 2020.
<https://www.investopedia.com/terms/f/fast-fashion.asp>.
- Inditex 1. u.d. *Quienes somos: conocenos*. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
<https://www.inditex.com/es/quienes-somos/conocenos>.
- Inditex 2. u.d. *Quienes somos: nuestra historia*. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
<https://www.inditex.com/es/quienes-somos/nuestra-historia>.
- Instagram. u.d. *Zara*. Senest hentet eller vist den 30. april 2020.
<https://www.instagram.com/zara/>.
- Laroche, M., J. Bergeron og G. Barbaro-Forleo. 2001. »Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally friendly products.« *Journal of consumer marketing*, 18(6), 503-520.
- Lexico. u.d. *Fast fashion*. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
https://www.lexico.com/definition/fast_fashion.
- Lu, Leslie, Dora Bock og Mathew Joseph. 2013. »Green marketing: what the Millennials by.« *Journal of Business Strategy* vol. 34, 3-10.
- McCaskill, Andrew. 2015. *Nielsen*. 10. december. Senest hentet eller vist den 7. april 2020.
<https://www.nielsen.com/us/en/press-releases/2015/consumer-goods-brands-that-demonstrate-commitment-to-sustainability-outperform/>.
- Merriam-Webster. u.d. *Consumerism*. Senest hentet eller vist den 24. april 2020.
<https://www.merriam-webster.com/dictionary/consumerism>.
- Olesen, Jesper. 2019. *Finans*. 13. maj. Senest hentet eller vist den 2. april 2020.
<https://finans.dk/erhverv/ECE11378173/ny-rapport-modeindustrien-er-for-langsom-til-at-satse-paa-baeredygtighed/>.
- ordbogen.com. u.d. *Forbrugerisme*. Senest hentet eller vist den 24. april 2020.
<https://www.ordbogen.com/en/search#/cent-dada/forbrugerismen>.
- Perry, Patsy. 2017. *The Conversation*. 27. december. Senest hentet eller vist den 2. april 2020.
<https://theconversation.com/read-this-before-you-go-sales-shopping-the-environmental-costs-of-fast-fashion-88373>.
- Polonsky, Michael Jay. 1994. »An Introduction to green marketing.« *Electronic green journal* 1(2).
- Russell, Michelle. 2016. *Just-style*. 21. september. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
https://www.just-style.com/news/zara-launches-eco-friendly-join-life-collection_id128872.aspx?fbclid=IwAR1uW07yw6wFJ9_fQyTB-JBWoSxYVbh9_npgont8divcY8bbTUswOOUUpU8E.
- Sarkar, A.N. 2012. »Green Branding and Eco-innovations for Evolving a Sustainable Green Marketing Strategy.« *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 39-58.
- S&P Global. u.d. *DJSI index family*. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020.
<https://www.spglobal.com/esg/csa/indices/djsi-index-family>.
- Simula, H., T. Lehtimark og J. Salo. 2009. »Managing greenness.« *Journal of Systems and Information Technology*, 11(4), 331-346.

Tencel™. u.d. *Tence/™*. Senest hentet eller vist den 28. maj 2020. <https://www.tencel.com/>.

UNDP. u.d. *Background on the goals*. Senest hentet eller vist den 14. april 2020. <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/background.html>.

Zara A. u.d. *Compromisos*. Senest hentet eller vist den 30. april 2020. <https://www.zara.com/es/es/z-compromiso-l1390.html?v1=1243180>.

Zara B. u.d. *Recogida de ropa*. Senest hentet eller vist den april. 30 2020. <https://www.zara.com/es/es/sostenibilidad-programa-de-recogida-l1452.html?v1=967749>.

Zara C. u.d. *Productos*. Senest hentet eller vist den 30. april 2020. <https://www.zara.com/es/es/sostenibilidad-productos-l1455.html?v1=1084631>.

Zara D. u.d. *Proveedores*. Senest hentet eller vist den 30. april 2020. <https://www.zara.com/es/es/sostenibilidad-proveedores-l1456.html?v1=967751>.

Zara E. u.d. *Tiendas*. Senest hentet eller vist den 30. april 2020. <https://www.zara.com/es/es/sostenibilidad-nuestras-tiendas-l1454.html?v1=967752>.

Zara F. u.d. *Apoyo a la comunidad*. Senest hentet eller vist den 30. april 2020. <https://www.zara.com/es/es/sostenibilidad-accion-social-l1663.html?v1=1018001>.

Zara G. u.d. *Woman*. Senest hentet eller vist den 12. april 2020. <https://www.zara.com/dk/da/woman-editorial-4-l1100.html?v1=1486217>.

Zara H. u.d. *Webshop: VESTIDO CANALÉ*. Senest hentet eller vist den 20. maj 2020. <https://www.zara.com/es/es/vestido-canal%C3%A9-p04174021.html?v1=54038758&v2=1499349>.

Zara I. u.d. *Webshop: BLAZER CRUZADA BOTONES*. Senest hentet eller vist den 26. maj 2020. <https://www.zara.com/es/es/blazer-cruzada-botones-p07706773.html?v1=53919576&v2=1499349>.

Zara J. u.d. *Webshop: VESTIDO MONO VOLANTES*. Senest hentet eller vist den 26. maj 2020. <https://www.zara.com/es/es/vestido-mono-volantes-p09006064.html?v1=53919570&v2=1499349>.