



**Företagsekonomiska institutionen
EKONOMIHÖGSKOLAN
LUNDS UNIVERSITET
FEKP01
Magisteruppsats
2009-03-05**

Lyx i recession
– En studie i prestigeföretags
marknadskommunikation under en lågkonjunktur

Författare

Tom Cedwal

Mikael Möller

Richard Westerlind

Handledare

Ulf Elg

Sammanfattning

- Titel:** Lyx i recession - En studie i prestigeföretags marknadskommunikation under en lågkonjunktur
- Seminariedatum:** 12 Mars 2009
- Ämne/kurs:** FEKP01, Magisteruppsats, 15 ECTS
- Författare:** Cedwall, Tom, Möller, Mikael, Westerlind, Richard
- Handledare:** Professor Ulf Elg
- Nyckelord:** Prestigevarumärken, lågkonjunktur, Brand Equity, marknadsföring, Recession Marketing.
- Syfte:** Syftet med studien är att undersöka marknadskommunikationsförändringarna inom valda prestigebranscher under en lågkonjunktur för att utvärdera vilka konsekvenser de kan få på det enskilda prestigeföretagets varumärkesvärde.
- Metod:** Studien har använt en abduktiv ansats. Primärdata bygger på en kvalitativ datainsamlingsmetod. Teorin består av information hämtad från böcker, vetenskapliga artiklar, tidskrifter samt elektroniska källor. Fyra antaganden har formulerats och testats mot teorin och empirin.
- Teoretiska perspektiv:** Studien har utgått från teorier kring *Branding*, *Styrning av lyxmärken*, *Premium Pricing*, *Brand Equity*, *Brand Identity Prism* samt resonemang inom Recession marketing.
- Resultat:** Undersökningen har visat likheter och skillnader i respondenternas agerande. Konsekvenserna av deras agerande har indikerat såväl gynnsamma som ogynnsamma effekter på företagets Brand Equity. Utifrån detta har en modell upprättats som illustrerar tre distinkta marknadsstrategier och deras respektive utfall samt påverkan på varumärkesvärdet.

Abstract

- Title:** Luxury in recession – A study of prestige brands’ marketing communications during a recession
- Date of seminar:** The 12th of March 2009
- Course:** FEKP01, Master thesis, 15 ECTS
- Authors:** Cedwall, Tom, Möller, Mikael, Westerlind, Richard
- Advisor:** Associate Professor Ulf Elg
- Key words:** Prestige Brands, recession, Brand Equity, marketing, Recession Marketing.
- Purpose:** The purpose of this study is to research alteration in marketing communications for the selected Prestige Brands during a recession, in order to evaluate which consequences that affect each company’s Brand Equity.
- Methodology:** We have used an abductive approach. Our primary data has been collected using a qualitative method. Gathered information on the theories have been obtained from certain academic books and reports, newspapers and electronic sources. Four assumptions have been formed and tested against the selected theories and the empirical data.
- Theoretical perspective:** The study contains theories on branding, Nueno & Quelch’s theory of Luxury Brand Management, theories on Premium Pricing, Aaker’s Brand Equity model, Kapferer’s Brand Identity Prism, and theories on Recession Marketing
- Conclusions:** The results of this thesis have indicted certain similarities and differences between the companies included in the study. The consequences of their actions concerning marketing communications have had, depending on the case, a more or less successful impact on their Band Equity. The conclusions have been used to surmise a model illustrating three distinctive marketing strategies and their respective outcomes and effects on Brand Equity.

Förord

Lyx och flärd har fascinerat människor i alla tider. Efter att ha bearbetat ett 50-tal vitt spridda idéer för uppsatsen så hamnade vi på tankegångar kring relationen mellan lyx och lågkonjunktur. Vi befinner oss i en historiskt unik finansiell situation där många varumärken tvingas till förändring för överlevnad. Rent spontant trodde vi att lyxkonsumtion var det första som fick stå åt sidan i svårare tider. Ni som läsare kommer i uppsatsen få en inblick i hur det verkligen står till.

Vi tre som har skrivit studien kommer från en bred akademisk bakgrund från filosofi och språk till finansiering och strategi. Intresset för marknadsföring blev vår gemensamma nämnare.

Vi vill tacka alla Ni företagsrepresentanter som öppenheartigt har låtit oss få ta del av Era tankar och arbete. Utan Er så hade det inte blivit något examensarbete. Vi vill även rikta vår tacksamhet mot Handelshögskolans Anna Broback som gav oss akademiskt sakkunnighet till arbetet. Ett stort tack även till vår handledare Professor Ulf Elg som har fört in oss på rätt spår de gånger som vi har svävat ut i tankegångarna.

TACK!

Cedwall, Tom

Möller, Mikael

Westerlind, Richard

Innehållsförteckning

| | |
|---|----|
| 1. Inledning..... | 7 |
| 1.1 Bakgrund | 7 |
| 1.1.1 Brand Equity | 8 |
| 1.1.2 En värld i recession | 9 |
| 1.2 Problemdiskussion | 10 |
| 1.3 Syfte | 12 |
| 1.4 Positionering..... | 12 |
| 1.5 Avgränsningar | 13 |
| 1.5.1 Definition av lyx..... | 13 |
| 1.5.2 Definition av prestigevarumärke | 14 |
| 1.5.3 Studien..... | 14 |
| 1.6 Begreppsdefinitioner | 14 |
| 1.7 Disposition | 15 |
| 2. Metod | 16 |
| 2.1 Val av ämne..... | 16 |
| 2.2 Val av studieobjekt..... | 16 |
| 2.3 Val av ansats..... | 18 |
| 2.4 Tillvägagångssätt..... | 20 |
| 2.4.1 Primärdata | 20 |
| 2.4.2 Sekundärdata | 23 |
| 2.5 Validitet och Reliabilitet | 23 |
| 2.5.1 Primärdata | 24 |
| 2.5.2 Sekundärdata | 25 |
| 3. Teoretisk referensram..... | 26 |
| 3.1 Introduktion..... | 26 |
| 3.2 Lyx branding och lyxföretag | 28 |
| 3.3 Strategi och styrning av lyxvarumärken..... | 30 |
| 3.3.1 Design och kommunikationsstyrning..... | 30 |
| 3.3.2 Produktlinje styrning | 31 |
| 3.3.3 Servicestyrring..... | 31 |
| 3.3.4 Distributionskanalsstyrning..... | 32 |
| 3.4 Premium pricing | 32 |
| 3.5 Brand Equity | 34 |
| 3.6 Brand Identity Prism | 36 |
| 3.7 Recession marketing | 39 |
| 3.8 Teoretisk sammanfattning | 43 |
| 3.9 Antaganden..... | 45 |
| 3.9.1 Antagande 1..... | 45 |
| 3.9.2 Antagande 2..... | 45 |
| 3.9.3 Antagande 3..... | 45 |
| 3.9.4 Antagande 4..... | 46 |
| 4. Empiri..... | 47 |
| 4.1 Respondenterna | 47 |
| 4.2 Respondenternas svar | 50 |
| 4.2.1 Frågor gällande försäljning | 50 |
| 4.2.2 Frågor gällande prissättning | 52 |
| 4.2.3 Frågor gällande produktutbud | 53 |

| | |
|--|----|
| 4.2.4 Frågor gällande marknadskommunikation..... | 54 |
| 5. Analys..... | 59 |
| 5.1 Analys av antaganden..... | 59 |
| 5.2 Företagens agerande..... | 73 |
| 6. Resultat..... | 75 |
| 6.1 Inledning..... | 75 |
| 6.2 Slutsats | 75 |
| 6.2.1 Restriktivt marknadskommunikation | 75 |
| 6.2.2 Fokuserad marknadskommunikation | 77 |
| 6.2.3 Aggressiv marknadskommunikation..... | 77 |
| 6.3 Kritik till studien | 80 |
| 6.4 Vidare forskning..... | 80 |
| Källförteckning..... | 81 |
| Bilagor..... | 86 |

1. Inledning

Följande kapitel avser att tydligt och koncist beskriva det som lägger grunden för undersökningen. Först ges en kort introduktion av de bakomliggande faktorerna examensarbetet utgår ifrån vilket sedan följs av en problemdiskussion, studiens syfte och positionering samt avgränsningar och begreppsdefinitioner. Avslutningsvis illustreras dispositionen i avsikt att ge läsaren en klar översikt av undersökningens olika moment.

1.1 Bakgrund

Genom i stort sett alla tider har människan använt sig av statussymboler. Föremålen har varierat i stil och form vilket i sin tur även lett till att statussymbolerna ändrats¹. Idag utgörs statussymbolerna av allt från kläder, klockor och smycken till bilar, möbler och teknikprylar. Dagens statussymboler benämns ofta som lyxvaror, high-end produkter eller prestigevaror. Det råder delade mening om vad som ska klassificeras som lyx- eller prestigevaror vilket är ganska uppenbart eftersom det är något som betraktaren själv beslutar om.

Prestigevaror är ofta förknippade med ett lågt funktionalitet/pris förhållande, men som samtidigt har ett högt känslomässigt värde². Vi lever alltså i ett samhälle där produkter inte enbart handlas för deras funktionalitet utan även på grund av förmågan att uppfylla känslor av självförverkligande, status och prestige, egenskaper som skapar produktens symbolvärde. Produkterna betraktade som statussymboler är laddade med ett relativt högt symbolvärde som innebär att marknaden är villig att betala priser långt över produkternas funktionella värde.

Till skillnad från tiden då människans statussymboler kunde bestå av enklare ädelstenar uppstår det idag inte symbolvärden av en ren slump.³ Företagen lägger alltmer vikt på långsiktiga marknadsföringsåtgärder i stil med imageannonsering, event, PR, reklam, Corporate Storytelling, Word-of-mouth, kändisrepresentanter, produktplacering, premium pricing och limiterat utbud vilka i olika kombinationer är försiktigt sammanvävda. Marknadsintegrationen används för att ge en utmärkande aura till produkten i syfte att utstråla

¹ Gustavsson, K., "Juwelsmycken som kvinnlig statussymbol", (2006), Uppsala Universitet

² Nueno, J. och Quelch, J., "The Mass Marketing of Luxury", (1998), Business Horizon

³ Gustavsson, K., "Juwelsmycken som kvinnlig statussymbol", (2006), Uppsala Universitet

det konsumenten förknippar med stil, status och prestige. Marknadssatsningar som fokuserar på produkters symbolvärde har erhållit alltmer gehör inom lyxindustrin och lett till att företag bildat en förmåga att smidigt inkorporera statussymbolen i skapandet samt utvecklandet av varumärken. En lyckad konstruktion ger varumärken ett värde som är större än summan av produktens delar.

1.1.1 Brand Equity

Uppfattningen om vikten och värdet av varumärket har under de senaste två till tre decennierna blivit mer uppmärksammat. Under 1980-talet började företagsledningarna inse att företagets huvudsakliga tillgång var namnet på deras varumärke och begrepp som "Brand Equity" började cirkulera. Varumärket har gått ifrån att betyda mer än ett namn som endast innebar en praktisk och juridisk mening till att även särskilda produkternas värde gentemot konkurrenterna. Flertalet artiklar om det finansiella värdet av varumärket publicerades vilket praktiskt kom att uttryckas i form av större goodwill poster i balansräkningar. Företag förvärvade inte längre endast en fabrik eller tillverkare utan anskaffade ett varumärkes position på marknaden, ett visst värde uppskattat av konsumenterna. Företag har parallellt med varuutvecklingen gått från att förvalta produkter med funktionella namn till att aktivt marknadsföra deras viktigaste tillgång; just varumärket⁴.

Ett varumärke, även benämndt Brand, kan definieras på flera olika sätt beroende på vilket sammanhang det gäller. I juridisk mening innebär ett varumärke fortfarande endast en registrerad symbol som statuerar produktens ursprung och ägare, medan det i ekonomisk samt marknadsföringsmässig mening innefattar betydligt mer⁵. The American Marketing Association utökar den juridiska definitionen utöver med tillägg att ett varumärke även differentierar varan eller tjänsten från andra leverantörer⁶. Vidare är Brand Equity det sammanlagda värdet av varumärkets differentiering förlänt till produkten eller tjänsten hos konsumenten, minus kostnaderna för Branding, det vill säga skapandet och utvecklandet av varumärket⁷.

⁴ Kapferer, J., "Strategic Brand Management", (1997)

⁵ Ibid

⁶ Kotler, P. och Keller, K., "Marketing Management", (2008)

⁷ Kapferer, J., "Strategic Brand Management", (1997)

Det existerar alltså en rad olika definitioner av varumärken och beroende på vilken som använts, medföljer det ytterligare egenskaper till betydelsen av märket. Eftersom lyxprodukter har ett lågt funktionalitet/pris förhållande är branding samt skapandet och bibehållandet av Brand Equity mer betydelsefullt för lyxprodukter än för produkter inom andra branscher. Denna omständighet uppenbarar sig framförallt med anledning av budskap med påtagliga attribut som exklusivitet och prestigekänslor vilka ofta har en lång uppbyggnadsprocess samt en historisk koppling.⁸ Det har dock identifierats att det på senare tid uppstått ett ökat tryck på kortsiktiga vinster och att tålamodet för långsiktiga investeringar inte längre är lika prioriterat, även om varumärkets värde fortfarande är erkänt. Man kan fråga sig om inställningen även spridit sig till prestigevaruföretag och om den gör sig kännbar under rådande lågkonjunktur.⁹

1.1.2 En värld i recession

Redan i början av 2008 började det viskas lågkonjunktur och när mitten av året nåddes började rubriker i stil med bostadsmarknadskollaps, börsras och varsel hagla över svensk media. USA:s tidigare rekordlånga uppgång på bostadsmarknaden hade gått in i väggen. Den långgående uppgången hade tillsammans med låga låneräntor och så kallade subprime lån genererat bostadsvärden som passerade det rimliga. När räntorna sedan återvände till normala nivåer kollapsade marknaden. Bankerna som hade styckat och sålt vidare lånen i olika svårvärderade lånepaket, började nu strama åt kreditgivningen och oron började sprida sig världen över. Finanskrisen var ett faktum.¹⁰

Lyxmarknaden har länge ansetts vara lågkonjunktursimmuna¹¹ med anledning av att den betydande försäljningsvolymen varit associerad med kunder relativt opåverkade av nedgångar i ekonomin. Mycket talar dock för att denna immunitet kommer att utmanas under den rådande lågkonjunkturen. Lyxvaror som tidigare enbart varit ämnade för kundsegment med större ekonomisk frihet, har numera börjat förlita sin försäljning på ett bredare kundsegment. Det har blivit svårare att kartlägga de säkra inkomstkällorna¹². Vidare så anses kommande recession innebära värre konsekvenser för lyxmarknaden dels för att lågkonjunkturen anses

⁸ Chevalier, M. och Mazzalovo, G., *"Luxury Brand Management"*, (2008)

⁹ De Pelsmacker, P. et al, *"Marketing Communications"*, (2007)

¹⁰ Edblom, K. *"De startade börskrisen"*, (2008) Aftonbladet

¹¹ Bokaie, J., *"Luxury goods that put profits before prestige"*, (2008), Brand Republic Marketing

¹² Ibid

värre än tidigare nedgångar, dels för att marknaden anses mättad efter den högkonjunktur vi upplevt.¹³ En studie utförd av AFP sammanfattar att även de mest välbärgade konsumenter skär ned på sina utgifter ståendes inför den globala ekonomiska tumulten, vilket troligtvis kommer att ”*push the worldwide luxury retail market into recession in 2009...*” och en artikel i Beijing times skriver att “*The country's luxury goods market has not been spared the financial crisis that is spreading from the West...*”.¹⁴

För att sätta det i perspektiv har flertalet akademiker och branschanalytiker börjat prognostisera krisens utfall i relation till tidigare ekonomiska kriser. Med stöd av siffror från IMF menar vissa att den nuvarande lågkonjunkturen kommer att sänka den globala ekonomiska tillväxten under 2009 till nivåer enligt IMF:s definition av global recession. Tillväxten i de flesta västländer förväntas att bli negativ vilket inte har inträffat sedan 1930-talet.¹⁵

1.2 Problemdiskussion

En uppenbar effekt av en lågkonjunktur är en generell nedgång i konsumtion. Även om lyxbranschen kan sägas vara mer resistent mot utvecklingen än exempelvis bygg- och stålindustrin, så verkar ändå företagen inte kunna bibehålla sina försäljningssiffror inför den kommande lågkonjunkturen. Som det tidigare är nämnt, kan inte alla lyxföretag längre hävda att deras märken enbart är avsedda för de översta kundsegmenten. För många företag har utvecklingen inom branschen lett till nya eller utökade kundsegment, vilka även inkluderar stora kundgrupper som är ekonomiskt beroende av den kraftigt drabbade finanssektorn. Eftersom den nuvarande krisen även för med sig en oro för en mättnad på marknaden ställs prestigeföretagen inför problem gällande de kundsegment som just är mer ekonomiskt beroende än deras mer traditionella kundgrupper.^{16,17}

Att vidta åtgärder för att undvika att följa prestigeföretag som Carnegie och lyxåterförsäljaren Nitty Gritty in i konkursens fotspår blir för många en nödvändighet. För andra kan beslutet att

¹³ AFP News Briefs, “*Global luxury market takes hit from financial crisis: study*”, (2008) France 24

¹⁴ Hongyi, W., “*Luxury goods feel chill of recession in China*”, (2008) China Daily

¹⁵ Nilsson Nannini, D., “*Aldrig så illa under efterkrigstiden*”, (2008), Aftonbladet

¹⁶ Bokaie, J., “*Luxury goods that put profits before prestige*”, (2008), Brand Republic Marketing

¹⁷ AFP News Briefs, “*Global luxury market takes hit from financial crisis: study*”, (2008) France 24

inte vidta åtgärder för att bibehålla försäljning och marknadsandelar innebära stora förluster om konkurrenterna är mer flexibla. Att exempelvis sänka priserna och kvaliteten, satsa på billigare produktlinjer, bredda eller söka helt nya segment, ändra mängden reklam eller trycka på andra produktattribut är tänkbara åtgärder företag kan vidta för att upprätthålla marknadsmässiga och finansiella mål. De flesta förändringarna kräver resurser som inte alltid är tillgängliga. En omställning i marknadskommunikationen kräver följaktligen en uppdaterad marknadsföringsbudget vilket för flertalet företag är något som inte riktigt prioriteras under sämre ekonomiska förhållanden. Förutom problematiken gällande resursallokering befinner sig företaget i en situation där de måste utvärdera i vilken utsträckning märket kan förändras. Detta gäller särskilt för företag vars varumärken är bundna till ett visst associationsmönster, det vill säga de som kan påverkas avsevärt av förändringarna eller är komplicerade att återuppbygga. Problemet för företag med prestigemärken är att deras varumärke väger väldigt tungt, deras Brand Equity påverkas av till exempel sänkta priser och deras märkesattribut byggs upp över en väldigt lång tid.

Jemima Bokaie beskriver problematiken med en framtid av försiktigare konsumenter under en lågkonjunktur. Frågan hon ställer sig är om man bör sänka sin exklusivitet och konsumenternas förväntningar för att bibehålla sin försäljning eller bör man arbeta för att bevara sin prestigestatus intakt. Det krävs alltså en bedömning om huruvida varumärket är känsligt för förändring eller inte, det vill säga om märket kan utsättas för risker relaterade till en så kallad "Brand Damage".¹⁸ Dilemmat som presenteras ovan är själva fundamentet för syftet med studien. Författarna har resonerat kring ett par frågor angående vilka möjligheter prestigeföretag har till sitt förfogande, i vilken utsträckning prestigeföretagen är villiga att förändra märkets identitet för att bemöta effekterna av en lågkonjunktur samt berört vilka effekter förändringar har på deras Brand Equity.

Vid efterforskningar i litteraturen går det att finna ett flertal teorier och modeller som behandlar branding samt Brand Equity i allmänhet och en del som specifikt behandlar lyxmärken. Däremot är de befintliga teorierna utformade efter stabila omvärldsförhållanden och det saknas därmed en koppling till hur företagen bör agera i en snabbt förändrande tillvaro som uppkommer under lågkonjunkturer. Författarna lyckades finna ett flertal artiklar inom ämnet under något som kallas "recession marketing", vilka behandlar just hur

¹⁸ Bokaie, J., "Luxury goods that put profits before prestige", (2008), Brand Republic Marketing

lyxmärken bör agera under lågkonjunkturer. Litteraturen inom recession marketing diskuterar vissa av de kopplingar som författarna saknade i facklitteraturen men bristerna i artiklarna är istället att de sällan är normativa, de innefattar inte några modeller och saknar en djupare granskning av marknadsåtgärder i förhållande till varumärkesvärdet. Vidare innehåller artiklarna främst synpunkter från sakkunniga som inte baserar sina åsikter på några specifika studier, utan snarare deras erfarenheter inom branschen. Ytterligare kunde författarna fastställa att majoriteten av studierna inom ämnet främst fokuserade på konsumentperspektivet och behandlade frågor om hur marknaden förhåller sig till lyxmärken, inte hur företagen har eller bör agera. Det är på grund av denna kunskapslucka som författarna vill undersöka kopplingarna mellan varumärkesvärdet av prestigemärken och lågkonjunktur, vilket förhoppningsvis leda till en djupare insikt i ämnet.

Ett företags varumärkesvärde bygger i slutändan på hur marknaden värderar märket. Det är konsumenterna som har makten att styra värdet via deras inköp av produkten. Författarna är däremot intresserade av fenomenet ur ett företagsperspektiv vilket innebär att studien fokuserar på de åtgärder som märkets förvaltare kan utnyttja för att styra konsumenternas uppfattning. Infallsvinkel leder därmed rimligen till att studien bör fokusera på förändringar av prestigeföretagens marknadskommunikation. Författarna har valt att undersöka kommunikationen i en bredare mening, det vill säga att även inkludera exempelvis prissättning och produktutbud, eftersom de innehar en central roll för prestigemärken. Funderingarna resulterade i studiens syfte vilket följer nedan.

1.3 Syfte

Syftet med studien är att undersöka marknadskommunikationsförändringarna inom valda prestigebranscher under en lågkonjunktur för att utvärdera vilka konsekvenser de kan få på det enskilda prestigeföretagets varumärkesvärde.

1.4 Positionering

Vid granskning av den akademiska litteraturen gällande hur företag bör agera i en snabbt förändrande, nedgående ekonomisk tillvaro finns väldigt lite att finna. Bortsett från artiklarna som är nämnda ovan och en handfull övriga artiklar som behandlar recession marketing är det svårt att hitta något som behandlar det specifika ämnet. De artiklar som finns är sällan normativa, innefattar inte några modeller och saknar omfattning för att behandla marknadsåtgärder i förhållande till Brand Equity i någon djupare mening. Med anledning av detta önskar således studiens författare att undersöka just hur ett antal prestigeföretag faktiskt hanterar den rådande recessionen med hänsyn till deras respektive varumärken. Förhoppningen är att studiens resultat och slutsatser skall leda till upprättandet av en modell eller verktyg som behandlar just en kombination av de aspekter som det tydligen finns en brist på. Tanken är till mer kunskap i ämnet samt eventuellt användas som utgångspunkt för framtida undersökningar.

1.5 Avgränsningar

1.5.1 Definition av lyx

Enligt svenska akademiens ordlista betyder lyx; Yppighet, överdåd i sätt att leva, överflödiga njutningar med mera.¹⁹ Definitionen leder till en tämligen omfattande och diffus uppfattning om vilka produkter och märken som representerar de nämnda egenskaperna.

En produkt kan idag förknippas med olika egenskaper och kvalitéter. Den italienska stoltheten Pizzan kan vara allt från den försvenskade ananas kreationen för 40 kr som återfinns på den lokala pizzerian, till att innebära en gastronomisk skapelse för ca 8000 € gjord av den prisbelönta italienska pizza mästaren Renato Viola²⁰. Att definiera gränsen för lyxprodukter blir problematisk och kan antas utgå ifrån beaktarens ögon, för en uteliggare så är möjligtvis pizzan för 40 kr en lyxartikel.

Eftersom termen *lyxmärke* inte kan definieras precist och riskerar att leda läsaren mot en alltför stor fokus på ordet lyx kommer termen att undvikas i möjligaste utsträckning. Dessvärre är termen återkommande i litteraturen vilket innebär ett användande av begreppet i

¹⁹ Svenska Akademiens ordlista över svenska språket, (2008) hemsida

²⁰ Renato Viola (2008) hemsida

undantagsfall. I syfte att undvika en motstridande definition kommer således begreppet *lyx* fortsättningsvis att vara synonymt med definitionen av prestigevarumärke som ges nedan.

1.5.2 Definition av prestigevarumärke

Prestigevarumärke definieras i studien som premium produkter med utmärkande egenskaper vilka kommunicerar status, stil och prestige om innehavaren för människor i dennes omgivning. I det avseendet konsumeras varumärkena i egenskap av statussymboler utöver de övrigt medföljande attributen som gäller alla produkter, exempelvis grad av kvalitet och design. Varumärket som symbol belyser individens föreställning av bra mode, smak samt stil och/eller dennes position i samhället socialt samt ekonomiskt. Det senare attributet förknippas ofta med ordet *lyx* som företrädande symbol vilket avsiktligt undviks i möjligaste mån eftersom det inte innefattar varumärken vilka konsumeras i eftersträvan att kommunicera prestige, status eller stil även med avsaknad av ekonomisk yppighet.

1.5.3 Studien

Det finns ett behov att avgränsa marknadens omfattning så att studien förhåller sig till det valda ämnet. Därmed är denna studie avgränsad till att studera företag inom ovan nämnda prestigedefinition. Vidare har avgränsningar gjorts så att endast företag som erbjuder produkter/tjänster till och är fysiskt representerade på den svenska marknaden ingår i undersökningen. Studien är även avgränsad till att undersöka syftet från ett företagsperspektiv och bortser därmed från kundperspektivet.

1.6 Begreppsdefinitioner

Författarna har valt att i många fall variera synonyma begrepp för att kunna nyansera språket och undvika alltför stelt och repetitivt språk. Ytterligare ett bakomliggande skäl är att ge läsaren klarhet i att termer använda i litteraturen är liktydliga med övriga begrepp i texten. Ett exempel är orden prestige och lyx. Författarna har även valt att använda en kombination av engelska och svenska termer, det ses som en nödvändighet då innebörden inte alltid når fram vid en direktöversättning av termer. Nedan följer de begrepp som i studien ska uppfattas som synonymer:

Brand; märke, varumärke samt alla övriga varianter med liknade innebörd syftar till utmärkande drag som särskiljer ett företags produkter från konkurrenter. Termerna ska betraktas i förhållande till teorierna som tillämpas i studien (även i gällande för *Branding*; varumärkeshantering).

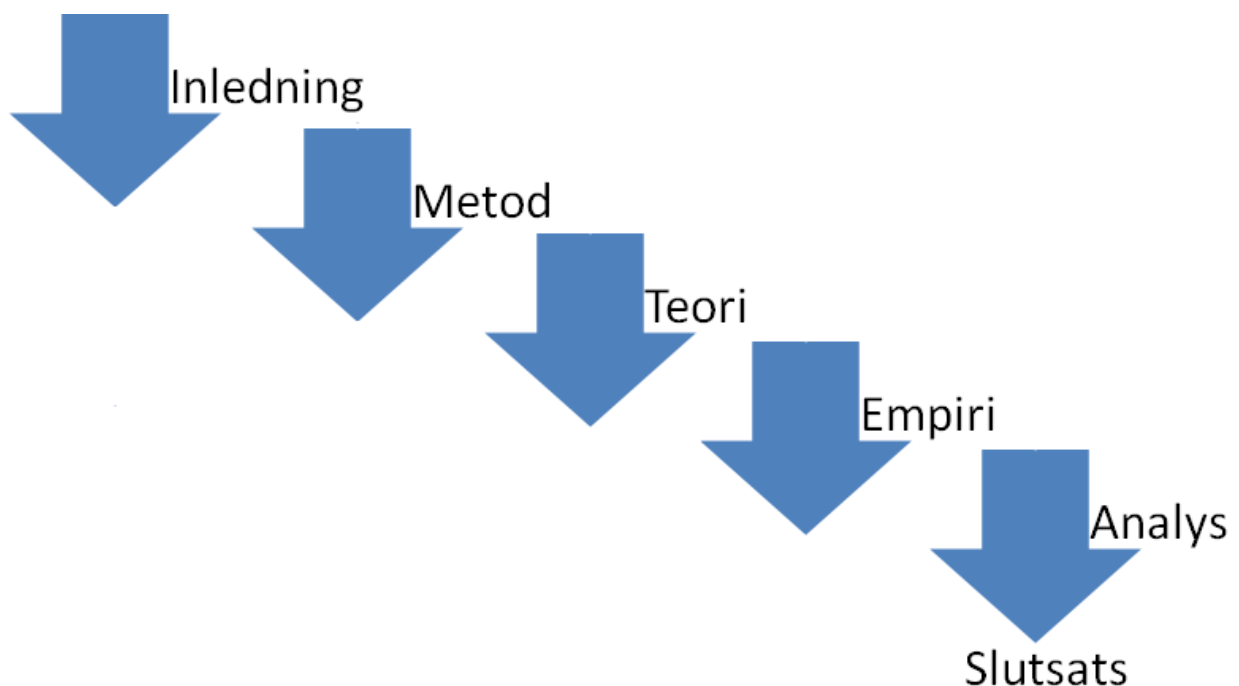
Brand Equity; varumärkesvärde, syftar på det sammanfattade värdet ett märke har enligt egenskaperna i Aakers Brand Equity-modell.

Medvetenhet; kännedom, kunskap hänvisar till Aakers definition i modellen av *Brand Equity*.

Mervärde; added-value, imagevärde innebär konsumenters uppfattade kvalitet av märket utöver det så kallade funktionsvärdet.

Översta kundsegment; top-tier consumer, sammanfattas som de kunder vilka är ekonomiskt oberoende och konsumerar prestigemärken regelbundet.

1.7 Disposition



2. Metod

Följande kapitel avser att presentera hur undersökningen genomfördes. Inledningsvis förklaras valen av de olika premisserna som har format studien gällande ämnet, empiriska studieobjekt och val av ansats. Fortsättningsvis framställs en beskrivning av undersökningens förutsättningarna och fenomförande för den empiriska datainsamlingen. Avslutningsvis inkluderas ett avsnitt gällande källkritik.

2.1 Val av ämne

Valet av att studera specifikt prestigevarumärken beslutades efter ett intresse för branschens unika egenskaper och fängslande charm. Eftersom lågkonjunkturen eventuellt kan utvecklas till en av historiens besvärligaste, ökade intresset för prestigemärken och dess förutsättningar under svåra tider. Fokuset riktade sig alltmer på företagets agerande gällande exempelvis hur marknadsföringen genomförs för att eventuellt bemöta lågkonjunkturen.

När arbetet med att granska litteratur i ämnet begav sig blev det tydligt att specifika teorier gällande lyxindustrin var få samt att modellerna baserades på stabila omvärldsförhållanden. En närmare beskrivning av problematiken gällande detta och utvärderingen av teoretisk ram återfinns i följande kapitel som behandlar den teoretiska referensramen. Dock återfanns artiklar som behandlar ämnet under rubriken "Recession Marketing". Vissa artiklar gjorde även kopplingen mellan företagets marknadskommunikation under en recession och Brand Equity. Avsaknaden av artiklarnas djup och bristande omfattning gav upphov till studiens syfte, *att undersöka marknadskommunikationsförändringarna inom valda prestigebranscher under en lågkonjunktur för att utvärdera vilka konsekvenser de kan få på det enskilda prestigeföretagets varumärkesvärde.*

2.2 Val av studieobjekt

Det har funnits en riktlinje att försöka kontakta företag inom olika branscher samt att försöka inkludera två aktörer inom varje bransch. Skälet till att studien önskar undersöka flertalet

branscher är för att bredda det empiriska underlaget såtillvida att kunna precisera slutsatserna för prestigemärkens agerande. Studien ämnar alltså undvika branschspecifika undantag som förhindrar möjligheten att dra prestigemärkesslutsatser. Anledningen till att två företag inom varje bransch eftersträvats är för att ge studien mer djup, bredd och reliabilitet. Dessvärre kunde inte kravet uppfyllas på grund av svårigheter att övertala vissa företag att medverka samt avsaknaden av svar från ett par respondenter som lovat att medverka. Branscherna främst eftertraktade att undersöka är klock-, bil- och klädesbranschen. Prestigeprodukter som ingår inom de valda branscherna utstrålar tydligt den prestigeimage som ägaren vill associeras med eftersom de ofta är nära anknutna till personen. Klädesplagg, klockor och i viss utsträckning bilar är produkter som konsumenten alltid kan stoltsera med till skillnad från exempelvis ett fashionabelt boende med exklusiv inredning. Personen klär sig så att säga i prestige med dessa produkter.

Företagen som utgör studiens empiri är valda dels utifrån de kriterierna i definitionen av prestigemärke tillgänglig i avsnitt 1.5.2, dels utifrån premissen att företagen erbjuder produkter/tjänster på den svenska marknaden. Branschlistor såsom Interbrands "Top Luxury Brands" har även använts som underlag vid urvalsprocessen.²¹

Fyra företag är valda som representanter för prestigemärken; Moët-Hennessy Sverige, Sjöö-Sandström, J. Lindeberg och Breitling Nordic. De kommer att utgöra grunden för undersökningen och förhoppningsvis ge insikter i hur och varför de agerar på ett visst sätt. Utöver intervjuerna med prestigeföretagen har studien försökt undersöka vad som sker på prestigemarknaden med hjälp av företag vilka representerar flertalen prestigemärke. Således har därför kontakt tagits med återförsäljare för prestigemärken som kan ge en bredare och alternativ syn på vad som händer på marknaden. De valda företagen är; Autoropa, återförsäljare av exklusiva bilmärken, ABCD återförsäljaren av modekläder samt Urhandeln Bernard Huke.

Vidare har även företrädare av de vanligaste marknadsföringskanalerna för prestigemärken tagits kontakt med. Förlaget Aller Magazine (Café, King och Elle) och lyxtidningen Connoisseur har medverkar som respondenter för att få insikt i annonseringsbranschen och de förändringar som förekommer. En intervju med Anna Broback, doktorand inom

²¹ Chevalier, M. och Mazzalovo, G., "Luxury Brand Management", (2008)

konsumentvetande vid Handelshögskolan i Stockholm, har även inkluderats i syfte att ge vidare sakkunnig information om vad som sker på prestigemarknaden och anledningarna bakom detta.

Valda respondenter:

1. Moët-Hennessy Sverige
2. Sjöo-Sandström
3. J. Lindeberg
4. Breitling Nordic
5. Autoropa
6. ABCD
7. Bernard Huke
8. Aller Magazine
9. Connoisseur
10. Anna Broback

2.3 Val av ansats

Det övergripande angreppssättet i denna studie utgår ifrån den kvalitativa metodologin. Avsikten med ett kvalitativt angreppssätt är att erhålla en djupare förståelse av ett fenomen än vad som kan uppfattas genom ett kvantitativt förhållningssätt. Vidare fokuseras studien kring ett fåtal studieobjekt som granskas i en mer grundlig utsträckning. Insamlingen av kvalitativ data ter sig mer lämplig för studiens undersökning. Den huvudsakliga anledningen bakom detta beslut grundar sig dels på grund av att kraven för en säkerställd kvantitativ undersökning är svåra att möta, dels gällande ändamålet att erhålla djupare förståelse för syftet som studien ämnar besvara.

Kvantitativa undersökningar kräver breda och ofta flertalet empiriska datainsamlingar vilka, till skillnad från kvalitativa undersökningar, senare kan leda till verifierbara generaliseringar. Dessa är inte bara omfattande utan även tidsmässigt krävande, vilket med hänsyn till den givna tidsramen, inte är rimliga att genomföra för att uppnå statistiskt säkerställda resultat. Dessutom har studiens författare inget intresse av att dra slutsatser på generell nivå utan är snarare mer angelägna om att skapa en förståelse som av djup och substantiell natur.

Kvantitativ insamling är inte kompatibel för det givna ämnet med anledning av dess extensiva egenskap till skillnad från ett intensivt angreppssätt som studiens syfte kräver. Förståelsen för exempelvis företags utveckling av marknadsföringsstrategier och utvärdering av vilka konsekvenser de kan få på det enskilda prestigeföretags varumärkesvärde kan inte kartläggas genom slutna statistiska frågor. Snarare kräver detta ett mer öppet tillvägagångssätt som tillåter dynamiska förhållanden samt kan hantera uppståendet av oförutsebara frågeformuleringar. Fortsättningsvis så är det fördelaktigt att etablera en två-vägs kommunikation om syftet är att erhålla information som är ytterst specifik samt säreget för de olika fallobjekten och säkerligen leder till unika påföljande delfrågor.²²

De ovanstående argumenten i förhållandet till studiens syfte tyder även på att en kvalitativ ansats är den mest adekvata att utgå ifrån. Eftersom syftet med studien är, *att undersöka marknadskommunikationsförändringarna inom valda prestigebranscher under en lågkonjunktur för att utvärdera vilka konsekvenser de kan få på det enskilda prestigeföretagets varumärkesvärde*, är det rimligt att genomföra en undersökning som ämnar gå in på djupet av marknadssituationen. En utvärdering av konsekvenser genom en kvantitativ inriktning kan inte erbjuda resultat i den utsträckning som examensarbetets författare är måna om att söka.²³

Undersökningsområdet, prestigemarknaden och lågkonjunktur, är som förklaras i inledningen ett relativt utforskat område som saknar framstående teorier och modeller. De modeller som finns angränsande till ämnet är mestadels statistiska, tar inte hänsyn till omvärldsförändringar och gör inga kopplingar mellan förändringar i marknadskommunikation och brand equity. Modellerna kan med hjälp av artiklar som mer specifikt behandlar ämnet marknadsföring och lågkonjunktur ligga till grund för ett deduktivt angreppssätt vilket innebär att man *”utifrån en teori formar hypoteser, som är testbara påståenden om verkligheten. Genom logisk slutledning kommer vi fram till resultat”*²⁴. Dock så anser författarna att analys och slutledningen kommer att hämmas och förlora viktiga resultat om studien enbart använder det deduktiva angreppssättet. Det relativt utforskade området lämnar öppningar för ett mer induktivt angreppssätt vilket beskrivs som att *”utifrån skilda fenomen (sinnesupplevelser) i*

²² Bryman, A. och Bell, E., *”Företagsekonomiska forskningsmetoder”*, (2005)

²³ Bryman, A. och Bell, E., *”Företagsekonomiska forskningsmetoder”*, (2005)

²⁴ Eriksson, L. och Wiedersheim-Paul, F. *Att utreda, forska och rapportera* (2006)

verkligheten sluter vi oss till mer generella utsagor (teorier, modeller) ”²⁵. Studien har därför valt att använda ett abduktivt angreppssätt, alltså en hybrid mellan ett deduktivt och ett induktivt angreppssätt. Med hjälp av befintliga teorier kommer antaganden att göras om hur verkligheten ser ut vilka därefter kommer att undersökas. Vid analys och slutsats kommer däremot en mer induktiv ansats appliceras och teorierna kommer vid de tillfällen att användas som analysverktyg för att till slut ligga till grund för mer generella utsagor och slutsatser gällande de undersökta företagen.

2.4 Tillvägagångssätt

Nedan följer en beskrivning av studiens tillvägagångssätt och motiveringar till studiens val. Författarna har valt att inte inkludera analysmetoden i avsnittet utan att istället infoga tillvägagångssättet för analysen i teorikapitlet där det anses visa läsaren en tydligare sammankoppling till teorierna.

2.4.1 Primärdata

För att säkerställa att analysen kan leda till en så djupgående men ändå nyanserade inblick som möjligt är den empiriska datainsamlingen indelad i tre olika områden med totalt 10 intervjuer. Det gäller en indelning som kan namnges prestigemärkesföretag, återförsäljare av prestigemärken samt annonsörer av prestigemärken. Detta gjordes för att erhålla tre skilda infallsvinklar på hur prestigemarknaden ser ut för nuvarande och kan komma att förändras. I syfte att erhålla information av mer akademiska natur är även en intervju med en doktorand inom relationsmarknadsföring och konsumentbeteende med god insyn inom lyx och mode inkluderad i empirin.

Val av produktområden

Författarna av examensarbetet har som avsikt att undersöka skilda branscher vilket därmed innebär att produktområdena skiljer sig. Den huvudsakliga anledningen bakom en sådan indelning är att erhålla en tillräckligt djup empiri av de enskilda prestigemärken men med möjlighet att jämföra branschlikheter och -skillnader mellan de intervjuade företagen. Syftet

²⁵ Eriksson, L. och Wiedersheim-Paul, F. *Att utreda, forska och rapportera* (2006)

är inte att dra några generella slutsatser för branschen i dess helhet utan att finna mönster och tendenser hos de företag som medverkar som möjligtvis kan leda till nyskapande information inom ämnet. De valda produktområdena är:

- Drycker
- Fordon
- Klockor
- Mode

Intervjuteknik

Det valda formatet för den kvalitativa datainsamlingen följer en semistrukturerad intervjuteknik vilken är mest lämplig för undersökningen. Detta bedömande görs på grund av att den valda tekniken är djupgående och samtidigt delvis strukturerad men tillåter en mer öppen miljö för intressanta samtal och diskussioner. Självfallet har det varit nödvändigt att anpassa förutsättningarna för intervjuerna i viss mån för att möta några av respondenternas önskemål. Logistiska och geografiska problem kombinerat med diverse tidsaspekter och julruscher gjorde det omöjligt att genomföra alla intervjuer på plats hos företagen. Fem intervjuer genomfördes på plats hos företagen, tre över telefon och tre intervjuer genom mailkontakt. I de intervjuer som är genomförda per mail medföljer uppenbarligen svårigheter att direkt ställa följdfrågor men denna korrespondens har betraktas som den sista utvägen i det fallet att en samtalande intervju inte har varit möjlig. Intervjuernas karaktär blir då dessvärre strukturerad eftersom de följer en strikt intervjumall.²⁶

Uppföljningar har utförts på alla intervjuer genom att utskick av följdfrågor som behandlar ämnen av vilka studiens författare har uppskattat en avsaknad av tillräcklig information under den första korrespondensen. Inför alla intervjuer har ett utskick bestående av generella ämnesfrågor lämnats till respondenterna i syfte att ge dem en uppfattning av vilka punkter som skulle behandlas i denna uppsats. Det ska tilläggas att detta utskick inte avslöjade detaljfrågor inom ämnena eftersom det då skulle finnas en risk att respondenterna uppger inövade svar. Till de slutgiltiga intervjuerna gjordes en förfinad intervjumall. Intervjuerna blev av något olika karaktär beroende på ifall det var ett av undersökningsföretagen, återförsäljarna, tidningarna eller expertpersonen. För att kunna hålla fokus på samtalen så användes diktafon och telefoninspelning vid intervjuerna. På så sätt fanns det en möjlighet att

²⁶ Jacobsen, D., ”Vad, hur och varför”, (2002)

senare återgå till samtalen och skriva ner det som var av ytterligare betydelse. Intervjuerna kunde följaktligen granskas mer precist och ge en mer verklighetstrogen återgivning jämfört med att endast föra anteckningar.²⁷

Företagsintervjuer

De personer som har intervjuats är väl insatta i företagets marknadsstrategier och i deras respektive varumärkesbyggande. En riktlinje har varit att söka de personer som besitter det yttersta marknadsansvaret på företagen, vilket även har uppnåtts. Deras kunskande och insyn i företagen ger en relevant och trovärdig fakta till studien. Intervjuerna har gett en god insyn i hur deras varumärkesbyggande går till samt hur de arbetar med såväl befintliga som nya kunder. En uppfattning av deras syn på marknadsföring i lågkonjunktur har även erhållits.

Företagsrepresentanter som har medverkat i *direktintervjuer* är:

- Oscar Sandberg, Marknadschef för J.Lindeberg
- Janina Jansson, Marknadschef för Moët-Hennessy Sverige
- Jennie Andersson, Marknadschef för Autoropa
- Monica Barkow, Butikschef, ABCD Malmö
- Ralf Huke, VD/Urakare, Urhandeln Bernard Huke

Företagsrepresentanter som har medverkat i *intervjuer per telefon* är:

- Per Hederström, VD, Breitling Nordic
- Nina Kullberg, Marknadschef för Connoisseur

Företagsrepresentanter som har medverkat i *intervjuat per mail* är:

- Therese Cederblom, Försäljningschef för Sjöö-Sandström
- Shatilla Holm, Annonschef för Allers Magazine

Intervju med akademiskt sakkunnig

En telefonintervju med Anna Broback som doktorerar inom ämnet konsumentbeteende och lyxkonsumtion på Handelshögskolan i Stockholm har även genomförts. Den huvudsakligen anledningen bakom denna var att finna svar på frågor utöver det litteraturen kan erbjuda. Hon öppnade för intressanta tankar och kunde med sin kunskap och sin erfarenhet från ämnesområdet bidra med mycket information.

²⁷ Jacobsen, D., "Vad, hur och varför", (2002)

2.4.2 Sekundärdata

Studien implementerar sekundärdata som huvudsakligen är insamlade från vetenskapliga artiklar och facktidningar. Artiklarna är generellt hämtad från internet och främst genom artikeldatabasen ELIN som erbjuds studenter vid Lunds Universitet. Det förekommer även referenser till ett antal tidigare gjorda studier inom ämnen som är direkt eller indirekt anknutna till undersökningen. Som det tidigare står angivet i studien har många teorier och begrepp erhållits från Luxury Brand Management området men även traditionella textböcker som ofta ingår i studentlitteraturen inom marknadsföring. Det ska tilläggas att den huvudsakliga källan inom Luxury Brand Management är nytgiven under 2008 och författarna nämner explicit att hänsyn har tagits till den rådande nedgången i ekonomin under publicering samt förutsägandet av en kommande kraftig lågkonjunktur.

2.5 Validitet och Reliabilitet

Varje undersökning gör en rad val i hur, vilken typ och från vart data ska samlas in. Olika val leder till olika former av problem gällande validitet och reliabilitet. Nedan följer de problem som denna undersökning har utsatts för, hur de tagits hänsyn till och hur de eventuellt kan ha påverkat uppsatsen.

Begreppet validitet syftar till hur förenligt det man avsett undersöka är med det man faktiskt undersökt²⁸. Eftersom syftet med studien är, *att undersöka marknadskommunikationsförändringarna inom valda prestigebranscher under en lågkonjunktur för att utvärdera vilka konsekvenser de kan få på det enskilda prestigeföretagets varumärkesvärde*, har därför prestigeföretag intervjuats samt övriga representanter och sakkunniga inom branschen. För att försäkra validiteten har det inför varje intervju skrivit samman dels en introducerande text angående vad studien undersöker och våra huvudfrågor som därefter skickats ut till våra respondenter som på så vis kan förebereda sina svar. Utskicken och valet av semistrukturerade intervjuer har hjälpt undersökningen att hålla sig inom ramen för det studien avsett undersöka. Begreppet reliabilitet syftar till de använda källornas tillförlitlighet;

²⁸ Jacobsen, D., "Vad, hur och varför", (2002)

hur väl de står emot olika slumpinflytande. Alltså innebär det att en empirisk insamling med hög reliabilitet är en som inte påverkas av tillfälliga omständigheter vid genomförandet.²⁹

2.5.1 Primärdata

Studiens primärdata har samlats in på en rad olika sätt vilket är presenterat i avsnitt 2.5 ovan. Huvudsakligen har det skett genom intervjuer med olika representanter för prestigeföretag, vissa i person och andra per telefon eller mail. Eftersom intervjuerna har genomförts på olika sätt har det uppstått olika eventuella reliabilitetsproblem, vilka presenteras nedan. Vidare finns risken för skillnader i bredd och djup mellan intervjuerna, speciellt gällande de intervjuer genomförda via personliga möten jämfört med de övriga metoderna.

Vid samtliga intervjuer finns risken för den s.k. intervjuareffekten, vilket innebär att respondenterna kan bli påverkade av intervjuarens beteende och olika personlighetsdrag, vilket kan influera deras svar. Eftersom intervjuerna har genomförts på respondentens kontextvillkor betvivlas det att en sådan influens ska ha inträffat. Vidare anses inte användandet av inspelningsutrustning under intervjuerna innebära någon hämmande effekt vilket det varnas för i metodböcker. Samtliga respondenter verkade fullkomligt bekväma med att intervjuerna bandades.³⁰

Att det vid ett antal intervjuer varit mer än en intervjuare kan enligt Trost påverka resultatet av datainsamlingen. Respondenten kan känna sig underlägsen och hans/hennes svar kan därmed påverkas. Detta anses inte vara fallet då intervjuerna alltid genomförts med endast en förande intervjuare och uppgiftslämnarna har varit professionella personer på relativt högt uppsatta poster. Att inte samtliga varit närvarande vid alla intervjuer kan tänkas ha påverkat hur intervjuerna har fortgått i jämförelse med varandra då mängden inlägg skiftat. Eftersom frågemallar utnyttjats samt vidare kontakt med respondenterna via uppföljningsfrågor har genomförts, anses detta inte vara ett problem gällande det empiriska innehållet.³¹

²⁹ Jacobsen, D., "Vad, hur och varför", (2002)

³⁰ Bryman, A. och Bell, E., "Företagsekonomiska forskningsmetoder", (2005)

³¹ Trost, J., "Kvalitativa intervjuer", (1997)

Vid de intervjuer som har förts per telefon misstänker studiens författare att det kan finnas en viss kontexteffekt ³². Med detta menas inte att telefonintervjuerna ska på något vis ha sänkt källans tillförlitlighet, utan att om intervjun istället skulle ha genomförts i person hade den kanske givit ett bredare och djupare resultat. Detta är även anledningen till att studien har eftersträvat personliga intervjuer.

Frågorna som har ställts till respondenterna kan i viss mån uppfattas som känsliga. Att berätta företagets strategier, om än för studenter vars uppsats först publiceras månader efter givna svar, kan anses känsligt och därmed hämma respondenten. Vidare kan inställningen att ständigt vara deltidsmarknadsförare för företaget hindra respondenterna att medge hur allvarlig situationen är för företaget, men förekommandet av en sådan företeelse har tagits i noggrannare beaktning vid analysen och hanterats med mer skepsis.

2.5.2 Sekundärdata

Sekundärdatan använd i den här undersökningen kommer från facklitteratur, artiklar och företagshemsidor. Källor tagna från facklitteraturen är skriven av erkända författare och får antas som reliabla. Företagshemsidorna har främst förekommet som informationskälla vid insamling till företagsintroduktioner under empiridelen så deras subjektiva utgångspunkt spelar mindre roll. De artiklar som används i undersökningen bär med sig risken av subjektivitet från respektive författare, vilket har lett till att författarna har försökt hitta fler än en källa för att verifiera det som skrivits.

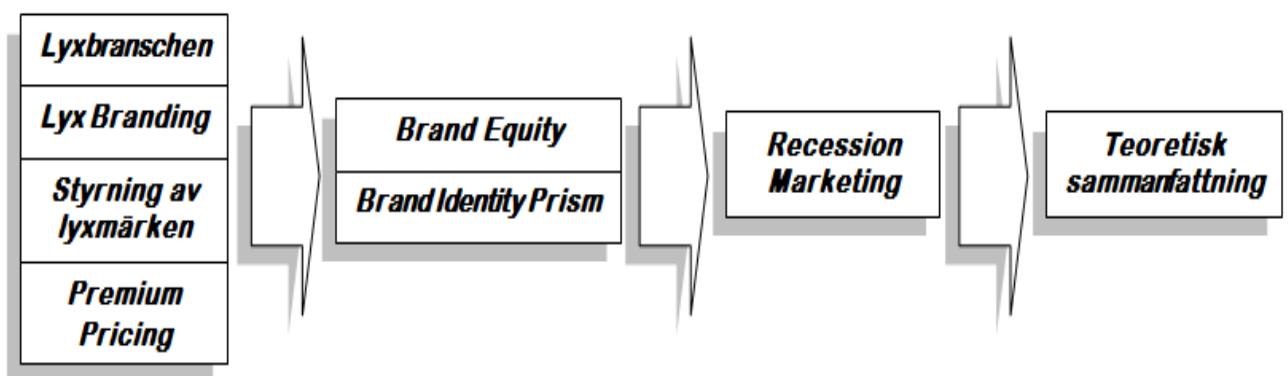
³² Jacobsen, D., "Vad, hur och varför", (2002)

3. Teoretisk referensram

I följande avsnitt presenteras studiens teoretiska referensram. Först presenteras en ingående beskrivning av upplägget för kapitlet följt av tre delar vilket presenterar relevanta teorier. Avslutningsvis sammanfattas den teorierna inför deras användning i empirin och analysen.

3.1 Introduktion

För att undersöka syftet, prestigeföretagens agerande och dess konsekvens på varumärkesvärdet, utifrån en abduktiv metod behövs modeller som är applicerbara för undersökningsområdet. Processen att finna teorier eller modeller som behandlade just prestigevarumärken, dess utmärkande omständigheter under en lågkonjunktur samt effekterna av förändringarna på varumärket, visade sig vara omständlig om än omöjlig. Inga av de befintliga teorierna eller modeller som hittats tar hänsyn till samtliga av de specifika inriktningar som studien utgår ifrån. För att bemöta studiens syfte kommer därför den teoretiska referensramen först behandla modeller som separat tar upp relevanta delar (lyxvarumärken, varumärkesvärde och lågkonjunktursmarknadsföring). Därefter sammankopplas teorierna inför applicering i empiriinsamlingen och analysen. Modellen nedan illustrerar upplägget:



Figur 1 - Översikt av den teoretiska referensramen.

Det första blocket kommer att kort introducera och beskriva, lyxbranding, lyxvaromarknaden, generella företeelser kring prestigevarumärken och marknadsföringsstrategier för lyxmärken.

För beskrivningen av branding och branding av lyxvaror har studien valt att använda flertalet erkända författare för att visa på teorins allmänna erkännande. Det följs av en kort beskrivning av företeelser inom lyxbranschen vars information främst är hämtad från relevanta facktidningar. Målet är att ge läsaren en grund i lyxvarumärkens och lyxvarumarknadens utmärkande attribut. Delen som följer beskriver Nueno & Quelchs teorier om styrning av lyxmärken. Nueno & Quelch är marknadsföringsprofessorer vid IESE respektive Harvard Business School³³ och deras beskrivning av hur styrningen av ett lyxmarke fungerar valdes eftersom den hjälper att ytterligare fördjupa kunskapen om lyxbranschen. Som avslutning av det första blocket beskrivs premium pricing och är med då pris är ett starkt kommunikationsmedel för prestigevarumärken och kan bli än viktigare vid en lågkonjunktur. Huvudteorin som används är Kapferers, men då han inte erbjuder någon vidare infallsvinkel kompletteras det med andra erkända författare. Teorin avser kunna användas som instrument vid empiriinsamlingen och analysen.

Det andra blocket beskriver vilka komponenter som utgör ett varumärkes värde. Modeller och teorier som tar upp just varumärkesvärde finns i flertalet, men valda modeller är Aakers Brand Equity modell och Kapferers Brand Identity Prism. Brand equity modeller utgår från ett flertal komponenter, som varierar ganska betydande beroende på vald modell gällande värdering av varumärket. Aakers modell valdes framför bland annat Brand-Asset-Valuater modellen, skapad av reklambyrån Y&R³⁴ och Kapferers brand equity modell då den tar upp mer passande och lättundersökta komponenter. Y&Rs modell använder bland annat komponenten ”energi” vilket är svårundersökt och Kapferers modell använder bland annat ”garanti” vilket för studien inte känns relevant. Brand Equity modellens roll i studien är att utgöra grunden mot vilken studien värderar konsekvenserna av valda företags agerande i analysen och har därmed också legat till grund vid val av empiriinsamling.

Brand Identity Prism roll i studien är att komplettera Brand Equity modellen med en bild av vad som utgör varumärkes identitet. Den värderar alltså inte varumärket som Brand Equity modellen utan visar hur ett märke genomgår en förändring från att det kommuniceras av företagen till att bilda en image hos konsumenten. Modellen kommer likt föregående att användas vid såväl analysen som empiriinsamlingen. Likt Aakers modell har Kapferers modell konkurrenser, men valet av just Kapferers Brand Identity Prism beror på att den, även

³³ Harvard Business Publishing, (2008) och IESE Business School of the University of Navarra, (2008) hemsidor

³⁴ Kotler, P. och Keller, K., ”Marketing Management”, (2008)

här likt Aakers, används inom brand luxury management litteratur som en tillämpningsbar modell och har alltså fått acceptans inom marknadsföringsområden som fokuserar på prestigeprodukter.

I det tredje blocket återges tankar kring recession marketing. Recession Marketing är ett relativt nytt ämne inom marknadsföring och berör, likt namnet indikerar, marknadsföring under lågkonjunktur. Då tankarna kring ämnet ännu inte tagit sin väg in i marknadsföringsböcker har informationen kring Recession Marketing hämtats från flertalet artiklar i akademiska tidsskrifter. Tankarna kring Recession Marketing innefattar hur företag och prestigeföretag bör sköta sin marknadsföring under en lågkonjunktur och avsikten med avsnittet är att se var vanliga misstag görs och finna beskrivningar för hur man undviker dem. Tankarna kring recession marketing kommer att ligga till grund vid såväl empiriinsamlingen som analysen.

I det fjärde och avslutande blocket sammanfattas teoriavsnittet med antaganden härledda från hur teorin indikerar att företagen förslagsvis ”bör” agera under en lågkonjunktur. Avsnittet illustrerar även hur antagandena och teorierna avser hänga samman inför analysen och hur de utgör den huvudsakliga grunden för vad som täckts in under intervjuerna med respondenterna.

3.2 Lyx branding och lyxföretag

Då studien önskar undersöka lyxvarumärken är det viktigt att visa hur man arbetar med branding av lyxvaror och vad som särskiljer lyxföretag från ordinära företag vilket följande stycke önskar ge läsaren inblick i.

Branding handlar om att förläna en produkt eller tjänst med styrkan av ett varumärke. Ett varumärke särskiljer produkten från konkurrerande produkter, får konsumenter att utvärdera produkten annorlunda³⁵ och att processera dess marknadskommunikation med ett större intresse³⁶. Branding handlar alltså om att differentiera produkten. Att lära konsumenten ”vem” produkten är, ”vad” produkten står för och ”varför” konsumenten ska bry sig. Det gäller att hjälpa konsumenten skapa och organisera positiv kännedom om varumärket om förser märket

³⁵ Kotler, P och Keller, K., ”*Marketing Management*”, (2008)

³⁶ De Pelsmacker, P. *et al*, ”*Marketing Communications*”, (2007)

med ”added value”³⁷. För att uppnå detta är långsiktig marknadskommunikation, framför allt annonsering, en nyckelroll³⁸.

Särskiljande för lyxprodukter är att man ofta använder attribut som anspelar på exklusivitet, hantverk och företagets anrika historia.³⁹ Deras image är oftast baserad på bilder som uppmuntrar betraktaren att se sig själva i en önsklar miljö eller situation. Målet är att genom reklam och PR skapa en mytologi kring varumärket⁴⁰ som ger konsumenten en känsla av lyx och status. Det handlar om att sälja en drömvärld. ”Prestigeindustrin” tenderar att bestå av små eller medelstora företag som i termer av omsättningen och anställda inte kan jämföras i storlek med andra branscher. Vissa undantag existerar men i de fallen gäller det i regel en organisation av ett flertal mindre företag eller som delar av en koncern, exempel är LVMH och PPR. Däremot ska det förbehållas i relation till konkurrenterna inom samma bransch, utanför lyxsegmentet, kan ett flertal presentera både en större omsättning samt räckvidd med endast ett varumärke i utbudet, exempelvis GAP. Dock tyds det på att ”prestigeindustrin” trots detta producerar starkare märken och därigenom kräver en större betoning på märkets image. Deras generella dominans gällande igenkänndom hos konsumenter är enormt även hos konsumenter som inte nödvändigtvis konsumerar prestigemärken.⁴¹

Märkets värde återspeglas även i vissa organisationers resoluta beslut att bevara märken trots att de inte lyckas presentera lönsamma finansiella siffror. De flesta företag överger oftast ”vanliga” märken som inte kan generera tillräckliga inkomster medan prestigeföretag fortsätter att underhålla sådana märken under samma omständigheter. Dels på grund av dess långa och mödosamma uppbyggnadsprocess och dels på grund av märkets eventuella potential att återkomma som ett trendigt märke eller möjligheten att mjölka märket genom ompositionering. Exempel på detta förekommer regelbundet inom branschen och speciellt inom större koncerner som LVMH där märkets förluster ”täcks” av de tidigare gynnsamma åren alternativt genom vinsternas från de övriga märkena.⁴²

³⁷ Kotler, P och Keller, K., ”*Marketing Management*”, (2008)

³⁸ De Pelsmacker, P. et al, ”*Marketing Communications*”, (2007)

³⁹ Fill, C., ”*Marketing Communication*”, (2002)

⁴⁰ Brooke, S. and Nottage, A., ”*Luxe in Flux*”, (2008), Marketing

⁴¹ Chevalier, M. och Mazzalovo, G., ”*Luxury Brand Management*”, (2008)

⁴² Chevalier, M. och Mazzalovo, G., ”*Luxury Brand Management*”, (2008)

3.3 Strategi och styrning av lyxvarumärken

Då studien önskar undersöka lyxvarumärken är det viktigt att ha teorier som visar på hur man arbetar inom lyxbranschen och hur den särskiljer sig från vanliga branscher. Nueno och Quelsh teorier beskriver strategi och styrning ur en lyxbranding synvinkel vilket skiljer sig på flera punkter från de varumärkesstrategier som är gjorda för traditionella varor. De framhåller att varumärket är den viktigaste tillgången för ett lyxföretag. Det finns fyra element som tillsammans skapar en framgångsrik strategi för ett varumärke inom lyxsegmentet. Tillsammans kan dessa fyra styrningsverktyg fungera som grundstommen för ett lyxvarumärke.⁴³

3.3.1 Design och kommunikationsstyrning

En grundstomme för att få legitimitet som ett prestigemärke är genial kreativitet och skicklig marknadsföring. Oftast så finns det en person eller några få individer som står bakom detta. Stor tillit läggs ofta på dessa kreatörer som byggt ett anseende och på så sätt genom att sätta sitt namn på kollektionen legitimerat ett prispåslag för varumärket. Problemet med att vara beroende av en eller några få kreatörer är att de inte alltid kan eller vill producera i den riktning som företaget vill. Ett sätt att minska beroendet och därmed risken är att bygga upp ett större designteam kring kreatören och på så sätt utveckla en konstant förnyelse i den linje som företaget eftersträvar.

För kommunikationen utåt är det viktigt att satsa på att nå en kvalitativ målgrupp istället för en bred. Marknadskanalerna ska överensstämma med varumärkets attribut och image. En balans mellan kreatören, varumärket och det bakomliggande bolaget är viktigt att överväga vid marknadsföringen. Vem eller vad som ska synas och sammankopplas till produkten måste bestämmas. För ett varumärke i lyxsegmentet bör sammankopplas med ett antal produkter i första hand såsom att Mont Blanc sammankopplas först och främst med deras pennor trots att deras produktutbud är betydligt bredare än så.⁴⁴

⁴³ Nueno, J. och Quelch, J., *“The Mass Marketing of Luxury”*, (1998), Business Horizon

⁴⁴ Nueno, J. och Quelch, J., *“The Mass Marketing of Luxury”*, (1998), Business Horizon

3.3.2 Produktlinje styrning

Ett vanligt problem för företag är att hålla en lönsamhet samtidigt som det finns en konstant efterfrågan för innovation. Hårdare konkurrens medför kortare produktlivscyklar. Inom modeindustrin finns en strävan av att hela tiden komma med innovationer för att hålla uppe statusen och exklusiviteten i varumärket. Ofta har man en riskfylld innovativ kollektion som man kombinerar med en mer klassisk och tidslös kollektion med mer lättillgängliga produkter. De flesta luxvarumärkena erhåller den högsta andelen intäkter på de mindre modeintensiva produkterna. En balanserad produktportfölj är nödvändigt för att uppnå lönsamhet och ett sätt att nå en bredare målgrupp som inte har råd med de dyraste produkterna. Produktutvidgning kan medföra risker för ett lyxvarumärke och företagen vill inte komma för långt ifrån varumärkets kärna. En alltför stor satsning på junior produkter kan urholka varumärket och sänka dess status.⁴⁵

3.3.3 Servicestyrning

Lyxföretag måste bli experter på att erbjuda kundservice, relationsbyggande aktiviteter och databas styrning. Tidigare har kunder delats in i en mindre grupp återkommande, trogna kunder som ofta har byggt upp en relation till säljpersonalen och en större grupp sporadiska kunder som aldrig ses igen. Konkurrensen har dock ökat inom lyxvaruhandeln och antalet lojala kunder har minskat vilket ställer högre krav på servicenivån som kopplas till varumärket. För att skapa bättre kundrelationer så har kunddatabaser blivit viktigare. Genom dessa kan man hålla statistik över kunders inköp och på så vis kan en bättre servicenivå uppnås. Eftersom säljpersonalen kan få insikt i kundens tidigare köp så öppnas möjligheter till att rekommendera produkter som kunden kan gilla. På så vis ökar även försäljningen. Turister kan även innefattas ifall de har köpt produkter av samma varumärke i en butik någon annanstans i världen.⁴⁶

⁴⁵ Nueno, J. och Quelch, J., *“The Mass Marketing of Luxury”*, (1998), Business Horizon

⁴⁶ Nueno, J. och Quelch, J., *“The Mass Marketing of Luxury”*, (1998), Business Horizon

3.3.4 Distributionskanalsstyrning

Valet av distributionskanal är av stor betydelse för lyxföretagen och dess varumärken. Vissa försäljningskanaler kan rikta sig till fel målgrupp och därmed innebära risker för varumärket. Det finns dock en stor spridning bland företagen i hur man väljer distribution. Vissa företag väljer att sälja via egna flaggskeppsbutiker där endast deras varumärke säljs, vilket då riktas till ett mer exklusivt kundsegment. En del företag väljer försäljning på större varuhus för att nå ut till en bredare kundkrets som ändå kan tänkas betala en premium för varumärket. Valet mellan att äga butiker själv jämfört med att sälja via outsourcing avgör till viss del graden av kontroll som företaget har att påverka sitt varumärke i butik. En kombination av olika typer av butiker är en vanlig lösning. Hermès har exempelvis flaggskeppsbutik, vanliga mindre butiker samt mini butiker på flygplatser. Företaget äger alla butiker men de använder en franchisingform för en del av dem.⁴⁷

3.4 Premium pricing

Prissättning är inom lyxvarumarknaden ett väldigt viktigt steg. Vid omvärldsförändringar kan det vara svårare att bibehålla ett ”optimalt” pris. Studien önskar därför återge teorier och tankar om hur prissättning och prissättning av varumärkesstarka produkter sker.

Till skillnad från vad många av oss uppfattar i vardagen så är ett pris mer än bara ett nummer på en lapp. Det kommer i många former, baseras på en mängd faktorer och fyller flera funktioner⁴⁸. För att prissätta en produkt eller tjänst finns ett flertal metoder. Exempelvis finns mark-up pricing vilket innebär att priset består av självkostnaden plus en vinstmarginal, target-return pricing innebär att priset sätts så att önskad ROI uppnås, going-rate är prissättning genom benchmarking, auction pricing är pris genom auktion och perceived value pricing innebär att priset bestäms utifrån hur köparen uppfattar produktens värde⁴⁹.

Utgångspunkten för vilken metod företag väljer kan bero på vilken position företaget befinner sig i. Arbetar de för överlevnad, vill de maximera sin marknadsandel, vill de skimma

⁴⁷ Nueno, J. och Quelch, J., *“The Mass Marketing of Luxury”*, (1998), Business Horizon

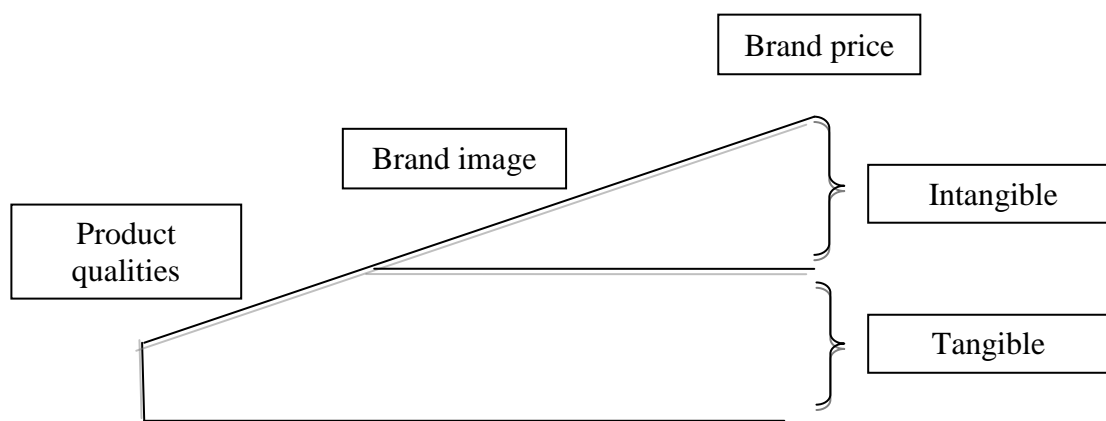
⁴⁸ Kotler, P. och Keller, K., *”Marketing Management”*, (2008)

⁴⁹ Kotler, P. och Keller, K., *”Marketing Management”*, (2008)

marknaden eller försöker man illustrera produktens kvalitet genom priset. Företag som säljer prestigeprodukter befinner sig oftast i en position där de vill kommunicera produktens kvalitet genom priset och väljer då perceived value pricing. Det är även möjligt att lyxföretag önskar öka sin marknadsandel och därmed väljer någon av de andra metoderna.⁵⁰

Prissättningen av en prestigevara väldigt lite med pengar att göra. Det specifika kundsegmentet har oftast råd att köpa sådant de verkligen vill ha (inom rimliga gränser) och priset slutar därmed att handla om summan kronor, utan handlar om vad den summan representerar. Det absoluta priset har relativt liten signifikans medan prisskillnaden mellan produkter med liknande funktioner och prestigeprodukten spelar desto större roll.⁵¹

Kapferer med flera menar att priset på en prestigevara består av produktens funktioner och dess "added-value". Added value kan bestå av högre uppfattad kvalitet, unik stil och exklusivitet, alltså varumärkets Brand Equity. Ett annat sätt att beskriva priset för produkten är skillnaden mellan konkurrerande produkters värde och det added value prestigeprodukten levererar. Detta illustrerar på följande vis⁵²;



Figur 2 - Price Value modellen

⁵⁰ Kotler, P. och Keller, K., "Marketing Management", (2008)

⁵¹ Danziger, Pamela. *Let Them Eat Cake : Marketing Luxury to the Masses - As Well As the Classes* (2005)

⁵² Kapferer, J., "Strategic Brand Management", (1997)

Modellen ovan visar hur en produkts kvaliteter (påtagligt värde) plus dess image värde (opåtagliga värdet) är ekvivalent med varans pris. Kapferer påpekar även viss problematik för märkesvaror där man måste bibehålla en jämvikt mellan värdet på funktionsvärde och image värde eller ”added value” på ena sidan och priset på den andra sidan. Vid omvärldsförändringar kan produkten i sig, inställningen hos konsumenten jämte produktens värde eller konkurrerande produkters värde ändras och bryta jämvikten. Detta leder till antingen ett för högt pris alternativt missade intäkter.

Vidare menar Yeoman & McMahon-Bettie att där finns psykologisk koppling mellan ett högt pris och prestigevaror.⁵³ Många använder pris som en indikator till hög kvalitet och ett högt pris signalerar exklusivitet då det höga priset antas leda till att färre konsumenter har råd att köpa produkten, vilket lämpar sig för ”egokänsliga” produkter⁵⁴. Undersökningar har visat att ett högre pris kan öka efterfrågan för vissa varor⁵⁵ och att prissänkningar för märken som är dominanta i deras produktkategori ofta inte leder till efterfrågeökningar.⁵⁶

3.5 Brand Equity

Eftersom studien önskar undersöka vilka konsekvenser prestigeföretags agerande kan få på varumärkets värde är det viktigt att ha en modell som grundar sig i varumärkeshantering och kan ge insyn i hur man kan utvärdera ett märkes värde, alternativt benämnt Brand Equity. Modeller av Brand Equity avser alltså att ge en bild av varumärkets värde och man skiljer på finansiell och konsumentbaserad Brand Equity, där finansiella mått används för värdering av goodwill. I den här uppsatsen har dock konsumentbaserad Brand Equity en mer betydande roll. Aakers har utvecklat en Brand Equity modell som bygger på fem komponenter och menar att skapandet av varumärkesvärde kräver att ett företag kan utvärdera hur deras märke är inrättad enligt följande egenskaper:

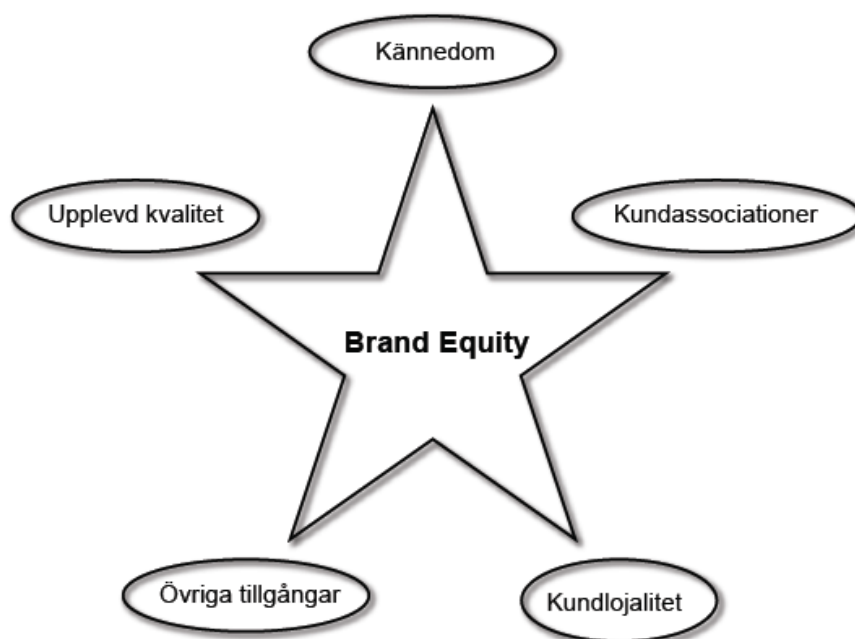
⁵³ Yeoman, I. och McMahon-Bettie, U. “*Luxury Markets and Premium Pricing*”, (2005), Journal of Revenue and Pricing Management

⁵⁴ Kotler, P. och Keller, K., ”*Marketing Management*”, (2008)

⁵⁵ Yeoman, I. och McMahon-Bettie, U. “*Luxury Markets and Premium Pricing*”, (2005), Journal of Revenue and Pricing Management

⁵⁶ Kapferer, J., ”*Strategic Brand Management*”, (1997)

- *Kännedom* eller medvetenheten kring varumärket, vilket inte endast innebär att ett välkänt varumärke lättare tar sig in i konsumenters ”Consideration Set” även kallat ”Evoked Set”, utan även att en starkare märkeskännedom leder till att konsumenter kan processera företagets varumärke med ett större intresse. Kännedomen bör inte bara ha egenskapen att konsumenter känner till att märket existerar utan även signalera var märket är positionerat gällande pris och kvalitet.
- Att skapa positivt laddade *associationer* till varumärket och skapandet av bindande emotionella band mellan märket och kunden. De fördelar och attribut som varumärket ger kunden skapar en grund för ett köp.
- *Upplevd kvalitet*, alltså produktens generella överlägsenhet i jämförelse med andra produkter ur konsumentens subjektiva perspektiv. Det kan vara avgörande ifall kunden fortsätter konsumera märket och ifall kunden rekommenderar varumärket för andra.
- Skapandet och bibehållandet av *varumärkeslojalitet* är väsentligt då det generellt är lättare att bibehålla nöjda kunder än att konstant sträva efter nya kundsegment. En stor grupp varumärkeslojala kunder innebär även många nöjda kunder, större price premium samt ökad chans för positiv word-of-mouth.
- *Övriga tillgångar* innefattar juridiska varumärkestillgångar såsom patent och varumärkesskydd, vilka är nödvändiga och stöder varumärket i konkurrenssituationer.



Figur 3 - Aakers Brand equitymodell⁵⁷

⁵⁷ Aaker, D., "Building Strong Brands", (1995)

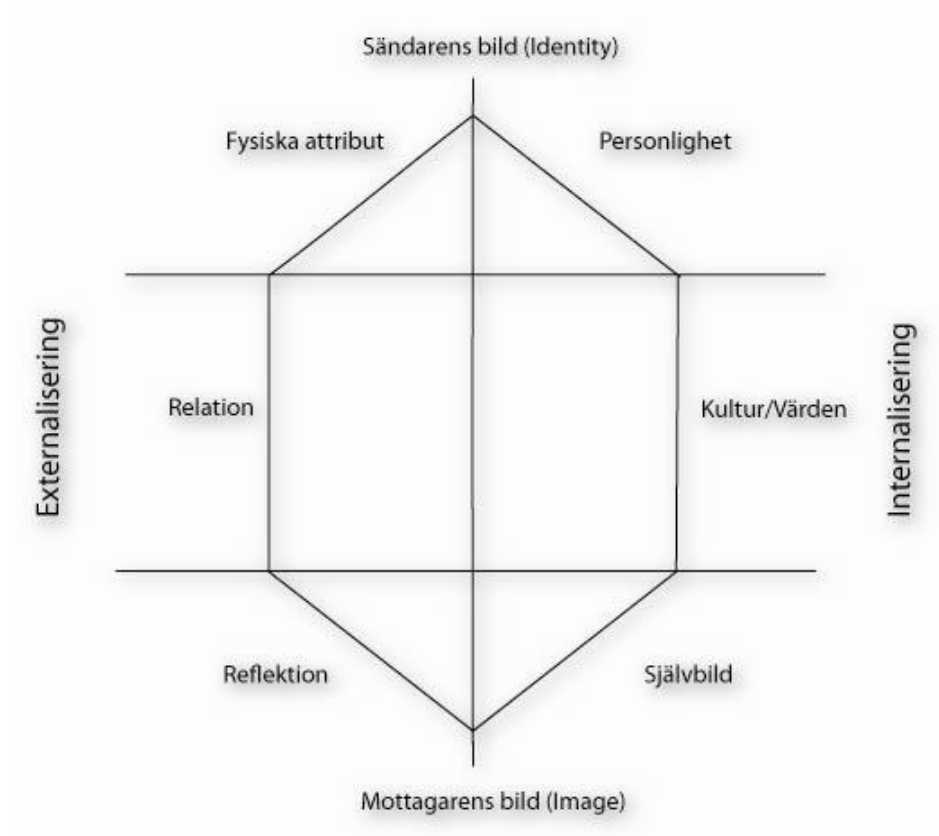
Att skapa och investera i ett varumärke ur detta perspektiv är ingen kortsiktig lösning utan kräver en vision och varande strategi om hur ett varumärke besitter konkurrensfördelar. Modellen är deskriptiv, vilket innebär att den i första hand inte är ett analytiskt verktyg men illustrerar vilket komponenter som kontinuerligt ska beaktas samt utvärderas vid utvecklandet av märket. Alla vidareutvecklingar av märket innebär direkta förändringar som kan påverka det sammanförda varumärkesvärdet. Eftersom varje komponent i sig omfattar en rad olika aspekter som inte alltid är explicita samt skiljer sig för varje enskilt fall, bör företag kartlägga och kategorisera de som är betydelsefulla. Modellen som analytiskt redskap medför att en utvärdering sker av varje komponent samt de eventuella för- och nackdelar en förändring skulle orsaka. Sedan en granskning är genomförd bör en överläggning om huruvida förändringarna är överensstämmande med företagets vision av varumärkets identitet.⁵⁸

3.6 Brand Identity Prism

Eftersom studien önskar undersöka vilka konsekvenser prestigeföretags agerande kan få på värdet av varumärket är det viktigt att ha en modell som behandlar sambandet mellan konstruktionen av varumärkets identitet och image. Grundpelarna i Kapferers Brand Identity Prism, som illustreras nedan, är sex olika dimensioner vilka fastställer de egenskaper ett märkes identitet speglar samt är bakomliggande vid bildandet av image.⁵⁹

⁵⁸ Aaker, D., *"Building Strong Brands"*, (1995)

⁵⁹ Chevalier, M. och Mazzalovo, G., *"Luxury Brand Management"*, (2008)



Figur 4 - Kapferers Identity Prism ⁶⁰

De sex dimensionerna ställs i förhållande till två processer som utvecklas vid integreringen av märke och marknad, de benämns *internalisering* och *externalisering*. En närmare beskrivning ges efter presentationen av de olika dimensionerna. Den första delen av prisman benämns *sändarens bild* bestående av företagets kommunicerade budskap om märket, vilket ofta är några specifika termer eller känslor som företaget vill att konsumenten förknippar med varumärket. De sex egenskaperna influerar budskapet under kommunikationens gång, vilket innebär att det budskap som företaget vill sända inte alltid överensstämmer med konsumentens uppfattning. Mottagaren, eller konsumenten, baserar sin uppfattning på olika faktorer som innefattas av dimensionerna. Några av de initiala uppfattningarna som konsumenten bildar är det som direkt associeras med märkets namn, en grundläggande och relativt objektiv egenskap som kan uppfattas konkret. Detta kallas märkets *fysiska attribut* och i anknytning till denna finner man nästa egenskap som innefattar ett märkes *personlighet*, vilket i hårda drag kan formuleras som svaret på det som är märkets personifikation. Ett exempel på hur detta uppstår explicit i praktiken är företag som implementerar satsningar på

⁶⁰ Kapferer, J., "Strategic Brand Management", (1992)

kändisrepresentanter och produkt placering. Märkets *kultur/värden* är egenskaper som förknippas med företagets bakgrund och miljö, ofta kretsat kring den specifika kulturen i landet företaget grundades samt utmärkande värdegrunder. Dimensionen *relation* omfattar de influenser som märket har på individens känsla av samhörighet mellan dem själva, märket och deras omgivning. Avslutningsvis erhålls egenskaperna som kretsar kring *mottagarens bild* av märket, vilket formas av de två sista dimensionerna. *Reflektion* är det som marknaden uppfattar som den stereotypiska bilden associerad med märket och, därmed viktigt att tillägga, inte nödvändigtvis företagets huvudmålgrupp. Om det tidigare kan sägas vara den generella associationen marknaden har mellan märket och den typiska kunden, är *självbilden* snarare den personliga associationen konsumenten har mellan dem och omgivningen.⁶¹

Dimensionerna grupperas inom de två ovannämnda processerna som behandlar integreringen av märke och marknad. *Internalisering* innefattar egenskaper som är associerade med *personlighet, kultur/värden och självbild* och kan sammanfattas som mer implicita och subjektiva egenskaper som konsumenten uppfattar. *Externalisering*, bestående av de *fysiska attributen, relation och reflektion*, är snarare mer explicita och objektiva i natur samt är uppfattningar som marknaden bildar på en mer allmän nivå än på individnivå. Om ett företag lyckas kartlägga de företeelser som sker mellan de olika processerna och utvärdera fördelaktiga åtgärder för att bibehålla eller förbättra sambandet, så är chanserna stora att varumärket behålls intakt från potentiella risker som eventuellt kan urholka värdet av märket. Självfallet är utvärdering svår att genomföra och avvägningen av hur mycket ett företag ska försöka anpassa sig till imageuppfattningen gentemot att yrka på identitetsskapandet är ett dilemma som är enskilt från fall till fall. Lösningen ligger i att skapa en uniformitet mellan de två olika bilderna som sändaren respektive mottagaren anser representerar varumärket. Dilemmat är sannerligen komplicerat när det gäller prestigemärken på grund av det snävare utrymme företaget har att agera inom.⁶²

Kapferers teori inkluderas i studien dels efter de premisser som gäller för Aakers Brand Equity modell, dels för prismans tydliggörande av relationen mellan företagets identitet i form av det budskaps som kommuniceras och den image som uppfattas av konsumenterna samt marknaden. Kapferes teori likt Aakers, inkluderar begreppet identitet i bemärkelsen som del av märkets värde, men illustrerar en mer detaljerad analys av märkets transformation till

⁶¹ Chevalier, M. och Mazzalovo, G., "Luxury Brand Management", (2008)

⁶² Chevalier, M. och Mazzalovo, G., "Luxury Brand Management", (2008)

ett som kommunicerar budskap i stil med prestige och status. Eftersom syftet stipulerar antaganden om lågkonjunktur utöver den övriga premissen om Brand Equity, är det lämpligt att inkludera en modell som närmre granskar relationen och informationsutbytet mellan företagen och den marknad de är verksamma inom. Ytterligare kan Brand Identity prisman beskrivas som det första riktiga analytiska verktyget för tillämpning vid studier av märkesidentitet och övriga medföljande relationer.⁶³

3.7 Recession marketing

Recession Marketing är en relativt ny term inom reklam- och marknadsföringsbranschen som har dykt upp alltmer under den nuvarande finanskrisen. Begreppet har bland annat omtalats vid utvärderingar av marknadsföringskampanjer under tidigare kriser, i synnerhet krisen i början av 2000-talet. I anknytning till den sistnämnda krisen behandlade ett antal branschexperter och marknadsförare ämnet men utan att tydligt konkretisera en substantiell teoretisk referensram med tillämpningsbara utvägsstrategier. Diskussionerna kretsade istället i huvudsak kring enskilda fall och främst med fokus på en specifik bransch, ofta den bransch som inledningsvis påverkades.

Skillnaden gentemot tidigare krisutbrott är emellertid den nuvarande uppkomsten av mer övergripande ståndpunkter från branschexperter gällande specifikt prestigemärkenas val av marknadskommunikation. Den centrala aspekten som skiljer recession marketing från marknadsföringsstrategier implementerade under tider av relativt fördelaktiga ekonomiska förhållanden, är att företag bör uppmärksamma alternativa lösningar som möjligtvis innebär radikala och extrema åtgärder. Detta framstår nog som paradoxalt eftersom det historiska handlingssättet primärt har inneburit nedskärningar i marknadsföringsbudget vid stagnerande ekonomiska tillväxt i kombination med säkra reklamsatsningar. Detta har sällan gett utrymme för alternativa eller expansiva tillvägagångssätt.⁶⁴ Vissa anhängare till de alternativa och förnyade tillvägagångssättet förespråkar en än mer självsäker linje gällande just dyrbaraste prestigemärken vilket Bokaie diskuterar:⁶⁵

⁶³ Kapferer, J., *"Strategic Brand Management"*, (1992)

⁶⁴ Virzi, A., *"Recession marketing: Avoid the Fear Factor"*, (2008) The ClickZ Network

⁶⁵ Bokaie, J., *"Luxury goods that put profits before prestige"*, (2008), Brand Republic Marketing

“Some experts believe that 'real' luxury brands are immune to recession because they retain their focus on top-tier consumers, as opposed to middle-class luxury consumers, who are more likely to be affected by the downturn and thus will trade down.”

Andra förespråkare av en mer expansiv hållning stöd för sina argument genom uppkomsten av så kallade ”tveksamhetskostnader”. Dessa kostnader innefattar det vakuum som skapas mellan marknaden och företag under lågkonjunktur, en oro för konsumtion som människor känner när omgivningen talar om kommande eller rådande recession. Tanken är att om företag inte agerar aktivt för att kontra omgivningens dystra budskap kommer konsumenten intala sig själv att vara mer sparsam och därmed minska sin konsumtion. Förespråkare för detta menar att ett utav de största problemen under en recession är att oron är mestadels psykologisk. De menar att om företag för en mer aggressiv kommunikation kan konsumenter övertalas till ett motsatt beteende till återhållsamhet, det vill säga att uppmuntras till fortsatt konsumtion.⁶⁶

Detta marknadsföringsbeteende har implementerats av ett antal företag under tidigare lågkonjunkturer där de genom en intensivare marknadsföring har lyckats urskilja sig från passiva konkurrenter. I vissa fall har de kampanjer som varit ämnade för lågkonjunkturer uppnått enorm framgång i den utsträckningen att de blivit bestående kampanjer även efter recessionen.⁶⁷ Denna taktik har visat sig vara framgångsrik när företaget har insett de potentiella möjligheterna med en lågkonjunktur istället för att ha blivit upphakade på riskerna och tänkbara förluster. Satsningarna har resulterat i såväl ökad marknadsandel som högre avkastning till lägre kostnad än i goda ekonomiska tider.⁶⁸ Vidare menar ett flertal experter att märken vars image kommunicerar prestige, status, framgång, lyx och dylikt, även bör fokusera på en ideologisk framför en praktisk strategi som konsekvent följer denna image och följaktligen säkrar beståendet av detta budskap till konsumenten. Anledning att följa en ideologisk linje är främst i syfte att skydda företaget från en förlorad kundbas eller permanenta lojalitets problem.⁶⁹ Anhängarna menar att en sådan satsning ger positiva resultat i slutändan, storsatsningar som frambringar märkets mytomspunna prestigestatus genom en kombinerad och integrerad marknadsföring bör genomföras. Att betona märkets position som

⁶⁶ Wengert, D., ”Marketing in Tough Economic Times”, i Swearingen, J., ”Should You Up Your Marketing During a Recession?”, (2008), BNET CBS Interactive Inc.

⁶⁷ Swearingen, J., ”Should You Up Your Marketing During a Recession?”, (2008), BNET CBS Interactive Inc

⁶⁸ Quelch, J., ”Marketing Your Way Through a Recession”, (2008), The London Financial Times

⁶⁹ Daye, D. och Van Auken, B., ”Recession Marketing”, (2008), Branding Strategy Insider

prestigesymbol via ett flertal olika kommunikationskanaler är väsentligt även under lågkonjunkturer.^{70,71}

Förhållandena under en recession är givetvis inte homogen för alla prestigemärken på marknaden vilket följaktligen innebär att lösningen inte heller är likartad. Det som däremot alltid bör vara i fokus för företaget är produkternas märke samt bibehållandet av märkets prestigeposition på marknaden. Detta är synnerligen väsentligt för företag som framställer märken inom upscale marknader.⁷² Valet att inte vara konsekvent på denna punkt är en oerhört riskabel strategi att följa. När frågan om marknadsföring under en recession debatteras är den nästan undantagslöst mer eller mindre kopplad till begreppet ”*Brand Damage*” och de potentiella riskerna ett företag löper om man inte tar hänsyn till märkets position och värde som prestigefullt. Konsekvenserna kan vara förödande och är inte alltid kortlivade utan kan lämna bestående men.⁷³ Begreppet innebär exempelvis ryktes och associations skador som kan uppkomma vid lanseringen av produkter av sämre kvalitet eller säljandet av produkter till ett lägre pris. Detta dilemma blev ett faktum för Burberry vid lanseringen av, enligt konsumenters utsagor, produkter med ”osmakliga” loggor och Gucci som tidigare i år avslöjat planer att marknadsföra varor med ett lägre pris har även de fått kritik.⁷⁴ Samtidigt framhålls det att företag måste se över varje produkt i sitt produktutbud och göra nya försäljningsprognoser då konsumenters efterfrågan har en tendens att förändras under en lågkonjunktur.⁷⁵

En röd tråd bland de olika förslagen inom recession marketing är att finna aktiva kontringar till en konsumtionsnedgång trots de dåliga finansiella förhållandena. Oavsett vilken riktning man tar marknadsföringen, så avrådas den från att vara tillbakadragen och bör istället följa en klar linje som uttrycker vad märket symboliserar trots de rådande omständigheterna. Dessvärre innebär detta ofta att endast vissa kundsegment hamnar i fokus. Artikeln ”*Luxe in Flux*” presenterar problemet på följande vis:⁷⁶

“Luxury brands are therefore facing the conundrum of how best to market their goods to retain the favor of traditional luxury devotees, while simultaneously appealing to newer buyers.”

⁷⁰ Barry, C. och Vandore, E., ”*Luxury goods industry ready for hard times*”, (2008) The Associated Press

⁷¹ Brooke, S. and Nottage, A., ”*Luxe in Flux*”, (2008), Marketing

⁷² Barry, C. och Vandore, E., ”*Luxury goods industry ready for hard times*”, (2008) The Associated Press

⁷³ Bokaie, J., ”*Luxury goods that put profits before prestige*”, (2008), Brand Republic Marketing

⁷⁴ Bokaie, J., ”*Luxury goods that put profits before prestige*”, (2008), Brand Republic Marketing

⁷⁵ Quelch, J., ”*Marketing Your Way Through a Recession*”, (2008), The London Financial Times

⁷⁶ Brooke, S. and Nottage, A., ”*Luxe in Flux*”, (2008), Marketing

- Simon Brooke and Amanda Nottage "*Luxe in Flux*", Marketing, 2008 -

En sakkunnig inom området recession marketing, Drew Neisser, har utformat en konkret handlingsplan med fyra punkter i syfte att hantera problemet. Inledningsvis bör marknadsförare explicit försvara sin position inom företaget och redovisa de konsekvenser en nerskärning av budgeten har på den främsta form av kommunikation ett märke har, vilket är kundkännedom. Eftersom det generellt är svårt att få gehör på denna punkt bör marknadsförarens nästa steg vara att utvärdera hur kostnader kan reduceras på bästa möjliga sätt. Enligt Neisser är traditionell reklam en onödig lyx och bör därmed strykas till fördel för de event samt promotion premium som har varit lyckade, närmare bestämt de som bevisat sig vara mest lönsamma. Vidare bör marknadsföringen vara kretsad kring kundernas nya behov och undvika den ordinära utformningen. Genom att lägga större vikt på insamlingen av ny kunddata och direkt kommunikation med kunden stärker företaget banden av märkeslojaliteten. Slutligen bör prestigemärken se över marknadsaktiviteterna gällande statussymboler under lågkonjunktur, det kan råda en försiktighet det vill säga att kunder ogillar att markera sina prestigemärken öppet och sedermera bör en prioritering på mindre skyltande och skrytsamma egenskaper premieras.⁷⁷

Andra sakkunniga menar dock att en helhetslösning endast är genomförbar genom en närmre granskning av recessionens inverkan på olika marknadssegment och följaktligen dess inverkan på försäljningsvolymen i relation till olika kund- och produktkategorier. Tanken är att situationen och problemen blir mer överskådliga genom en sådan utvärdering, vilket ger möjligheten att punktmarkera reklamsatsningar istället för att enbart uniformt kommunicera märkesbudskapet. Om fokus enbart ligger på det allra översta lyxskiktet i samhället under en lågkonjunktur riskerar man att förlora de periodvisa köparna som möjligtvis utgör en mer eller mindre betydande andel av marknaden.⁷⁸

Eftersom dessa endast periodvis konsumerar märket är det inte otänkbart att denna kundgrupp faller bort i marknadsundersökningar vilket kan skapa en förvrängd bild av var väsentliga inkomstkällor befinner sig. Risken är att detta eventuella mörkertal innefattar konsumenter som är av tillräcklig betydelse att märkets framtida utveckling kan få ödesdiga konsekvenser gällande omsättning samt position på marknaden. Detta handlingsalternativ får även stöd från Financial Times skribenten John Quelch som har upprättat aktuella riktlinjer för

⁷⁷ Neisser, D., "*Recession Marketing: Be Brave or Be Gone*", (2008), Media Planning and Buying

⁷⁸ Tsui, B., "*Can luxury brands survive downturn?*", (2001) Advertising Age

marknadsplaner under lågkonjunktur, vilka även understryker vikten att undersöka konsumenten och dennes beteendemönster. Han menar att de attribut som konsumenten ansåg var självklara kan, under sämre ekonomiska förhållanden, bli överflödiga. Vidare skriver han att det eventuellt kan behövas förändringar gällande pris- och produktstrategier men att de kan vara temporära samt ger förslag på vilka åtgärder som är de mest effektiva.⁷⁹

*” In tough times, price cuts attract more consumer support than promotions...
Gimmicks are out; reliability, durability, safety, and performance are in.”*

- John Quelch, The London Financial Times, 2008 -

Förvisso är inte alla riktlinjer helt överförbara på prestigeprodukter men de illustrerar hur marknadsföraren bör resonera under lågkonjunkturer. Vikten av att se hur företaget kan fånga externa kundsegment diskuteras även och Quelch menar att dominanta företag vinner över andelar relativt enkelt. Dock betonar han värdet av att bibehålla kvalitet framför enkla lösningar samt att fokusera på befintliga konsumenten istället för att tjäna alla.⁸⁰

Sammanfattningsvis är det ganska tydligt att recession marketing inte ger endast en korrekt och koncis strategi som bör tillämpas under en lågkonjunktur. Det finns flertalet åsikter vilka stundtals går aningen isär gällande ämnet och de illustrerar såväl olika risker som möjligheter under recessioner. Det är inte underligt att lösningen på den perfekta marknadsföringskoden är diffus under en recession eftersom varje prestigeföretags situation är unik. Åsikterna bör betraktas mer som riktlinjer än konkreta teorierna, vilket är en anledning till att det kan vara lämpligt att vidare granska empirin i frågan om hur man dämpar effekterna av en recession utan att skada märket. Gemensamt för tankegångarna är dock att.⁸¹

*“Successful companies do not abandon their marketing
strategies in a recession; they adapt them.”*

- John Quelch, The London Financial Times, 2008 -

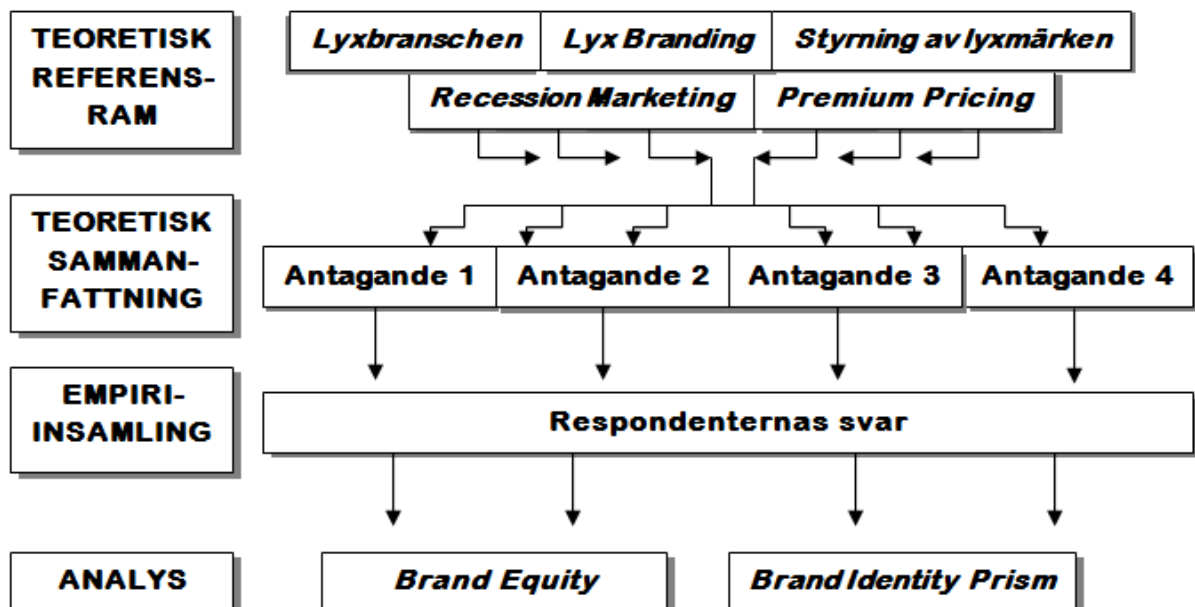
3.8 Teoretisk sammanfattning

⁷⁹ Quelch, J., “Marketing Your Way Through a Recession”, (2008), The London Financial Times

⁸⁰ Quelch, J., “Marketing Your Way Through a Recession”, (2008), The London Financial Times

⁸¹ Quelch, J., “Marketing Your Way Through a Recession”, (2008), The London Financial Times

Studien har valt att i den empiriska insamlingen fokusera på ett antal utvalda strategiska val, vilka presenteras i kommande avsnitt. Valet att använda ett antal strategiska val, eller *antaganden* om hur företagen kommer agera, inför empiriinsamlingen och analysen, är för att ge studien en ökad fokus och mer definierade utgångspunkter. Likt beskrivet i inledningen av studien så anses där ligga en problematik mellan åtgärderna att bibehålla försäljning och bibehållandet av varumärkesvärdet. Med det som utgångspunkt så har ovanstående teorier valts att inkluderas i den teoretiska referensramen och med samma utgångspunkt har nedanstående antaganden valts att vara utgångspunkter under empiriinsamlingen. De valda antagandena är strategiska val som studien funnit relevanta och intressanta att undersöka om hur prestigeföretag tar ställning till. Oavsett hur företagen väljer att agera ses potentiella konsekvenser för varumärkesvärdet. Antaganden är utdragna från Styrning av lyxmärken, Premium pricing och Recession marketing. Det är de strategiska val som studien funnit kraftigt kommunicerar förändring mot marknaden och har potential att påverka varumärkesvärdet. Likt modellen nedan illustrerar kommer antaganden och respondenternas svar att i analysen ställas mot Brand Equity och Brand Identity prisma, för att värdera konsekvenserna på varumärkesvärdet.



Figur 5 - Översikt av teoretisk och empirisk anknytning till studiens analys

3.9 Antaganden

3.9.1 Antagande 1

Recession marketing menar att det vid en lågkonjunktur är vanligt att skära ned på kostnader, även inom marknadsföringen, vilket det rekommenderas emot. Det påpekas att det vid en lågkonjunktur kan visa sig extra gynnsamt att utöka sin marknadsföring då man har större chans att synas. Vidare diskuteras det att företag bör utforma en ideologisk strategi framför en praktisk där traditionell reklam kan ses som umbärlig till förmån för till exempel event pr och direktkommunikation samt att punktmarkerade kommunitationer bör premieras över uniforma budskap. Utifrån den ovanstående redogörelsen granskas följande antagande för studiens medverkande företag:

Företag kommer förändra mängden och formen av sin marknadskommunikation under lågkonjunkturen

3.9.2 Antagande 2

Teorierna kring premium pricing säger att det är av stor vikt att behålla en jämvikt mellan priset på ena sidan, och funktionsvärdet samt ”added-value” på andra. Vid lågkonjunkturen förändras förutsättningarna för såväl företaget som för konsumenterna vilket kan störa jämvikten. Utifrån den ovanstående redogörelsen granskas följande antagande för studiens medverkande företag:

Företagen kommer att se över sin prissättning under rådande lågkonjunktur

3.9.3 Antagande 3

Nueno och Quelsh beskriver vikten av intensivare service program för att hålla fast vid befintliga kunder. I recession marketing teorierna framkommer också att nya behov hos kunden uppkommer i en lågkonjunktur vilket gör att företag får omarbete kunddatabaser och arbeta mer med direktkommunikation. Vidare i recession marketing diskuteras det om huruvida prestigeföretag ska ta hänsyn till enskilda kundsegment eller upprätta en homogen marknadsföring för hela marknaden. Meningsskiljaktigheterna grundas i att premisserna inte

är lika för alla prestigemärken, vilket innebär att en hårddragen strategisk linje inte går att fastslå för hela marknaden. Recession marketing lägger vikt i att särskilja agerandet efter märkenas position på marknaden samt den möjliga betydelsen som ”lägre” segment har på företagets intäkter. Det går däremot att uttyda en stark tro hos recession marketinganalytiker i att prestigeföretag främst bör prioritera det översta kundsegmentet i marknadsföringen under lågkonjunktur i syfte av att bevara märkesvärdet och därigenom undvika en urvattning av märket. När en strategi för detta kundsegment är säkerställt är det möjligt att rikta fokus på övriga segment. Utifrån den ovanstående redogörelsen granskas följande antagande för studiens medverkande företag:

Prestigeföretag prioriterar kommunikation mot valda kunder, främst det översta kundsegmentet, för att stärka kundlojaliteten under lågkonjunkturen

3.9.4 Antagande 4

Nueno & Quelch beskriver att där finns en nödvändighet för prestigevarumärken att ha en balanserad produktportfölj för att kunna nå en bredare målgrupp och inkludera även de som inte har råd med de dyraste produkterna. Vid en lågkonjunktur känns det som ett säkert antagande att gruppen av konsumenter som får mindre pengar ökar. Följdaktligen kan man tänka sig att företagen anpassar utbudet efter efterfrågan och då ökar mängden billiga produkter.

Förändringar i produktutbudet inför en lågkonjunktur diskuteras i viss mån i recession marketing, men är inte huvudfokus för ämnet. De synpunkter som ges på produktutbudet är att efterfrågan på olika produkter bör ses över, men att försäljning av ”lägre produkter” kan få oönskvärda konsekvenser. Gällande marknadsföring sägs att en ideologisk strategi bör göras gällande framför en praktisk en tankegång vilket även kan appliceras på produktutbudet. Dock så känns det som en naturlig utveckling att försäljning av billigare märkesprodukter ökar eller ökar relativt till dyrare under en lågkonjunktur.

Företagen kommer att se över och förbereda sig på att sälja fler produkter ur deras ”lägre” sortiment.

4. Empiri

I följande del av arbetet är essensen av svaren samlad från de genomförda intervjuerna. Första delen är en kort presentation av respondenterna sedan följer en ämnesindelad kartläggning om hur lågkonjunkturen påverkar företagens arbete.

4.1 Respondenterna

Moët-Hennessy Sweden:

Svenskt dotterbolag till den franska lyxvarukoncernen LVMH som startades 1987 genom en sammanslagning av Louis Vuitton och Moët-Hennessy. Säljer vin och sprit med varumärken som Moët-Hennessy, Dom Perignon, Chateau D'Yquem och Hennessy⁸². I Sverige säljs produkterna till Systembolaget och till grossister som sedan erbjuder dem till restauranger, barer och nattklubbar. Marknadsföringen består främst av Events och marknadsföring mot vin och sprit recensenter. Ofta samarbeten med en restaurang eller bar.

Sjöo-Sandström:

Grundades 1986 av två svenska ingenjörer, tillverkning sker i Gamla Stan i Stockholm. Företaget tillverkar handgjorda armbandsur i begränsad upplaga. Delar av urverket är framtaget i samarbete med det svenska försvaret. Produkterna säljs via återförsäljare i åtta länder. Marknadsföringen är koncentrerad till annonsering i Facktidningar, populärpress och livsstilsmagasin. Kung Carl XVI Gustaf är ägare till en Sjöo-Sandström.⁸³

J. Lindeberg:

Klädföretag som bildades 1996 av Johan Lindeberg och sedan 2007 ägs av investmentbolaget Proventus. Framställer kvalitets mode för män samt golfkläder. Kläderna säljs i 25 länder via egna butiker och återförsäljare.⁸⁴ Marknadsföringen består av tidningsannonser, events, webb och ambassadörer. Jesper Parnevik är en av företagets ambassadörer.

Breitling Nordic:

⁸² Louis Vuitton Moët-Hennessy, (2008) hemsida

⁸³ Sjöo-Sandström, (2008) hemsida

⁸⁴ J.Lindeberg, (2008) hemsida

Schweizisk klocktillverkare grundad 1884 som har gjort sig kända för att leverera klockor till piloter däribland till det engelska flygvapnet. Företaget är familjeägt. Stort utbud av klockor där de dyraste kostar ca 1.5 miljoner kronor⁸⁵. Klockorna levereras från Breitling Nordic till återförsäljare som sedan säljer till slutkund. Marknadsföringen består främst av imageskapande tidningsannonsering samt events. Klockbutikerna är mest aktiva mot slutkund.

Autoropa:

Bilåterförsäljare som sedan 1930-talet har sålt bilar i Malmö. Sedan 1992 har de sålt och erbjudit service för Ferrari och sedan 1998 även för Maserati. Företaget är sedan 2004 ensam auktoriserad återförsäljare för Ferrari och Maserati i Sverige samt auktoriserad återförsäljare för Land Rover. Bilarna säljs idag via deras butiker i Arlöv utanför Malmö samt i Stockholm.⁸⁶ Marknadsföring sker främst genom events och kundlojalitetsprogram. Viss annonsering för begagnat och Land Rover görs. Autoropa är begränsade i sitt handlingsutrymme då de måste följa de kriterier exempelvis Ferrari ställer på lokaler och tillåtna antal sålda bilar.

ABCD:

En butikskedja som finns representerade i Stockholm, Malmö och Göteborg. Säljer herr och dam kollektioner från varumärken såsom: Dior, Dolce & Gabbana, Fendi, John Galliano med flera.⁸⁷ Har i princip aldrig gjort egen marknadsföring utan tillförlitar sig på en fungerande Word-of-mouth. ABCD är begränsade i sitt handlingsutrymme då prissättning och produktutbud är starkt styrt av märkena de är återförsäljare för.

Bernard Huke:

En urhandel med tre butiker i Malmö⁸⁸, säljer klockor med av varumärken såsom Omega och Breitling. Har tidigare gjort annonsering i dagspress men idag litar de på butikernas placering och exponering istället. Bernard Huke är begränsade i sitt handlingsutrymme då prissättning och produktutbud är starkt styrt av märkena de är återförsäljare för.

Aller Magazine:

⁸⁵ Breitling, (2008) hemsida

⁸⁶ Autoropa, (2008) hemsida

⁸⁷ ABCD, (2008) hemsida

⁸⁸ Bernard Huke, (2008) hemsida

Allers förlag grundades i Köpenhamn redan 1874. I Aller Magazine group ingår Elle, Elle Mat & Vin, Elle Lyx Elle Interiör, Café och CHIC.⁸⁹

Connoisseur:

En livsstilstidning som startade 1998 och distribueras kostnadsfritt till de cirka 40 000 personer i Sverige som har en taxerad årsinkomst på minst 1,2 milj eller har en förmögenhet över 5 miljoner SEK.⁹⁰

Anna Broback:

Doktorand vid Handelshögskolan i Stockholm. Forskar inom ämnet relationsmarknadsföring och konsumtionsbeteende med fokus på modeindustrin⁹¹. Hon har doktorerat i cirka 3 år och publicerat flera artiklar inom ämnet.

⁸⁹ Aller Magazine, (2008) hemsida

⁹⁰ Connoisseur (2008) hemsida

⁹¹ Handelshögskolan i Stockholm, (2008) hemsida

4.2 Respondenternas svar

Studien har valt att presentera den insamlade empirin i sammanfattad form där relevanta svar har valts att lyftas fram som alternativ till att presentera ordagranna svar från respondenterna i tur och ordning. För att bättre återge respondenternas inställning används ofta utdrag från intervjuerna. Då det visade sig att varken Bernard Huke eller ABCD gör någon egen marknadsföring blir deras inblandning begränsad i diskussionerna kring marknadskommunikationsförändringar.

4.2.1 Frågor gällande försäljning

Då det var av stor vikt att veta i vilken utsträckning företagen blivit påverkade hitintills av lågkonjunkturen och hur de såg på den närmsta framtidens påverkan fördes diskussioner om deras försäljning.

I en lågkonjunktur sjunker generellt försäljningen, för vissa går det sämre än för andra. När det gäller våra respondanter så är det slående att de flesta har upplevt en något sämre försäljning och alla förutspår ett ytterligare sämre läge 2009. J.Lindeberg säger: *”Det är inget nämnvärt, försäljningen har ju inte riktigt nått upp till den nivå som vi hade hoppats på. Så lite sämre än väntat”*. Hos Moët-Hennessy så har krisen främst nått en viss del av deras försäljning, här angående en vikande försäljning av champagne *”jag tror att alla känner av det, framförallt inom restaurangvärlden så märker vi av det, folk spenderar inte lika mycket där längre som de gjorde för några månader sedan.”*

Hos Autoropa sitter personalen relativt säkert som följd av att Ferrari kommer med en helt ny modell under 2009 som kunder redan står i lång kö för att få köpa. Däremot så är de oroliga för andra delar av deras produktportfölj; *”för Ferrari nybilsförsäljning känner vi ingen oro, däremot på begagnade bilar så tror jag att vi kommer känna en nedgång. Kunderna där är hårdare belånade och belastade.”* De som har råd att köpa en ny Ferrari verkar därmed ha en rejäl buffert för denna typ av kris. Anna Broback stärker deras tes genom att säga att *”Väldigt dyra beställningsvaror så som en Lamborghini riktar sig mot så pass kapitalstarka att de ej blir påverkade nämnvärt. Värre är det för märken som Gucci, Louis Vuitton och Prada som är produkter man faktiskt kan spara sig till och det tenderar att avta ganska drastiskt i sådana*

här perioder.” Det svenska modeföretaget J.Lindeberg ser också att handeln har avstannat; *”Handeln är ju en av de bitar som har påverkats hårt. Folk har kommit in i en psykos där ingen handlar någonting.*” För deras egen del så visar de dock ingen större oro utan förklarar att de genom en kapitalstark ägare i bakgrunden kommer att ro ut stormen. Klädbutiken ABCD har påbörjat sin mellandagsrea redan i början av december vilket är unikt för detta år. *”Reaprocenthalten brukar vi kunna ha samma som nu, men den brukar inte nås förrän i februari och då på särskilt utvalda produkter.*” Förklaringen till att de rear ut tidigt är en följd av påtryckningar från deras aktieägare; *”Vi är ägda av ett aktiebolag och det är i mångt och mycket dem som bestämmer. Och de fick panik. Kanske tidigare än vad vi hade behövt.*” Detta är egentligen den enda snabba reaktionen på lågkonjunkturen som har iakttagits hos våra respondenter.

Moët-Hennessy visar stor tilltro för sitt varumärke och till sin försäljning. De beskriver sina produkter som *”Affordable luxury”* och synen på de egna produkterna präglas av idén att människor har råd med champagne trots en lågkonjunktur. *”Man kanske låter bli att köpa en väska för 20 000 kr men man kan ändå unna sig en flaska champagne för 500kr.”*

I en undersökning gjord av tidningen Connoisseur under våren 2008 frågades deras läsarkrets om vad de skulle skära ner på först vid en eventuell lågkonjunktur; överst fann man klockor och smycken. De klockföretag författarna har varit i kontakt med känner av lågkonjunkturen, Sjöo-Sandströms säger *”Vi har sett en tydlig skillnad i framför allt november månad om vi jämför mot föregående år 2007. Där sjönk siffrorna mot planerad budget och våra återförsäljare fyllde inte upp sina jullager i vanlig ordning.”* Breitling däremot ser tillbaka på flera lysande år och verkar ta nedgången med ro; *”Vi har haft en nedgång i oktober och november på ca 10-15 %, men samtidigt ligger vi på en ganska hög nivå. Vi ligger på den näst högsta nivån någonsin. Då tror vi att det kommer att hamna på 2006 års nivå under nästa år.”* Mellan 2004 och 2008 tredubblade Breitling sin omsättning i Sverige. Urhandlaren Ralf Huke ser inte heller lågkonjunkturen som ett speciellt stort hot; *”Fast vår bransch kanske inte påverkas så hårt som andra branscher gör. Samtidigt är vi inte riktigt med när det är högkonjunktur. Vi är inte så konjunkturkänsliga”.*

Ingen av våra respondenter verkar se denna lågkonjunktur som deras stora undergång. Konsumenterna har inte börjat tjäna mindre men rädslan för en eventuell sämre ekonomisk situation skrämmer såväl konsumenter som företag. *”Just nu är vi bara i början av en*

lågkonjunktur och syns kanske inte så mycket idag, men man har redan börjat bli mer återhållsam” säger Anna Broback. Urhandlaren Bernard Huke uttrycker sig såhär kring ämnet; *”folk i allmänhet kommer fortfarande att ha jobb och råd, särskilt nu med en lägre ränta”* och menar att det istället är rädslan inpräntad av media som gör att de håller i plånböckerna. Inför 2009 råder dock skilda förväntningar. Gemensamt är dock att alla känner en viss oro över marknaden. Mest positiva är Sjöo-Sandström som säger *”Vi har goda förväntningar på 2009. Vi har inom Sjöo-Sandström mycket att se fram emot. Vi har en stark tillväxt på utlandssegmentet och hoppas kunna öka våra marknadsandelar inom dessa områden”*. Något mer osäker inför framtiden är Moët-Hennessy som säger *”Jag tror att alla ser ganska försiktigt på 2009, man vet inte hur det kommer gå”*. Men de vill ändå påpeka att det likaväl kan gå bra för deras champagneförsäljning. J.Lindeberg tror sig kunna hålla 2008 års försäljningsnivå även under 2009 men de ser också allvaret; *”Det kommer bli värre än 2008, tror jag absolut. Det här är bara försmaken.”*

4.2.2 Frågor gällande prissättning

Hur företagen arbetat med sin prissättning under den senaste tiden och om man avsåg att förändra priset på sina varor var av intresse för studien och ett av antagandena som önskades undersökas. Därför fördes diskussioner kring prissättningsstrategier.

”Man sänker inte priset på så här exklusiva produkter. Det gör man inte. Det är dödsstöten.” Så säger man hos Breitling. Det verkar vara en allmänt vedertagen uppfattning inom lyxsegmentet. En gemensam faktor hos alla företagen vi har varit i kontakt med är att priserna antingen har höjts under 2008 eller kommer att höjas under 2009. Anledningen är oftast ett resultat av den försvagade svenska kronan. Moët-Hennessy ser det som en kombination av en starkare euro och att champagne området inte kan producera tillräckligt för att uppnå efterfrågan. *”Det finns ett tryck av att höja priserna av champagne generellt, men man kanske väljer att göra det försiktigare i rådande konjunktur än vad man hade gjort för ett år sedan.”* För Autoropa så handlar det om att en Ferrari ska kosta lika mycket oavsett var i världen man väljer att köpa sin bil. Den starkare euron tillät därmed prisjusteringar uppåt under 2008 med cirka 15 % på den svenska marknaden för nya Ferrari bilar. En prissänkning av någon av de befintliga modellerna skulle enligt Autoropa leda till att hela andrahandsmarknaden havererar. *”Däremot så kan jag tänka mig att Maserati skulle kunna tillverka en lite mindre bil som konkurrerar i en annan prisklass. Det är bara rena spekulationer men det är ett mer troligt scenario.”*

Sjöo-Sandström menar att deras leverantörer runt om i Europa har ökat priset och Breitling förklarar sin höjning med att den Schweiziska Francen har skjutit i höjden. För Breitling rör det sig om en prishöjning på cirka 7 %. J.Lindeberg rättfärdigar sin kommande höjning genom ett förändringsarbete på de egna kollektionerna *"På grund av ökad kvalitet och ökad fokus på design. Sen så vill också gå ifrån vissa prissegment."* J.Lindeberg har som mål att flytta sig mot ett högre premium segment och därför finns skäl till att lämna vissa prisnivåer. Breitling vars klockor ligger på ett snittpris mot kund på cirka 40 000 kronor anser att de inom klockbranschen som kommer råka värst ut är mellansegmentet med klockor i prisklassen 5000-15 000 kronor. Sammanfattningsvis kan man säga att det just nu främst sker reaktionära prishöjningar på grund av en svag svensk krona och att inga av respondenterna har betänkheter kring pris vice uppfattat värde.

4.2.3 Frågor gällande produktutbud

Huruvida det skedde förändringar i produktutbudet för att möta lågkonjunkturen var av intresse för studien då det tidigare varit en använd strategi bland prestigeföretag och diskussioner fördes därför kring prestigemärkens avsiktliga såväl som oavsiktliga produktförändringar.

Gällande produktutbudsförändringar har det upptäckts en del förändringar. Produktionsnedskärningar är en av förändringarna. Autoropa anger att Ferrari har skurit ned på produktionen då *"det inte ska stå osålda, nya ferrari bilar någonstans i världen eftersom det skadar varumärket"* och ABCD berättar om hur modehusen, exempelvis Gucci, Louis Vuitton, har i år tillskillnad från tidigare inte krav på att butikerna ska köpa in för mer än föregående år. De är alltså betydligt mer accepterande gällande sänkta inköpsnivåer. Detta tros bero på nedskärningar i produktionen. Ytterligare förändringar gällande produktutbudet inom modebranschen tros komma från modehusens villighet att släppa på andra inköpsregler. För ABCD har det tidigare ställts krav från lyxföretagen att för att få sälja en lättsåld väska så krävs att man också köper in en mindre lättsåld produkt till exempel ett par byxor. Detta tros nu förändras vilket skulle innebära fler skor, väskor och mindre accessoarer på marknaden i förhållande till övriga produkter. Anna Broback berättar att man även sett förändring gällande försäljning i klädesbranschen där *"det säljs mer plånböcker än till exempel väskor av Louis Vuitton. Man väljer fortfarande att köpa, men man väljer kanske en billigare eller mindre kategori av varorna"*. Konsekvensen av agerandet kommenteras hon såhär; *"Risken är att varumärket urvattnas, att fler kan få råd att köpa produkten. De [företagen] önskar att man*

skulle köpa de dyrare varorna såklart. Men man vill ju fortfarande att deras varumärke ska komma ut även i en dålig period". Med det menar hon att även om företagen vill bibehålla försäljning genom försäljning av lägre produkter, bör de iaktta risken för urvattning och försöka tänka långsiktigt.

En liknande produktkris som J.Lindeberg var med om för några år sedan när delar av en sportkollektion blev en stor försäljningssuccé exemplifierar riskerna med lägre prissatta märkesprodukter. De aktuella kläderna hade stora loggor och de syntes över hela Sverige och Norge. Idag kommenteras det såhär; *"Det var väl de enda åren som gick plus egentligen. Vi sålde mycket av få produkter. Men det du gör är ju att du tummar väldigt mycket på varumärkeskontot. Det är väldigt kortsiktigt"*. En positiv aspekt var att de fick en betydligt högre varumärkeskänedom än vad de tidigare haft, men fick det samtidigt på ett oönskat sätt. Skulle de ha hamnat i den situationen idag anges att de skulle ha jobbat mer med att bygga status kring logotypen.

Några som har försökt tyda marknaden framöver är Sjöo-Sandström som i deras bedömning av den kommande urhandeln säger *"Vi tror att trenden inom klockbranschen kommer svänga och att det kommer gå från "stora vräkiga klockor" till mindre, mer diskreta klockor"* och planerar rätta sig därefter. Sjöo-Sandström är det ända fallet där vi hittat "riktig" förändring för bemöta en förändrad produkt efterfrågan. Breitling ser inga planerade utbudsförändringar men vet inte hur 125-års jubileumet kommer att påverka och resterande respondenterna tycks inte ha reflekterat över det.

4.2.4 Frågor gällande marknadskommunikation

Den viktigaste delen av empiriinsamlingen var den kring förändring av marknads-kommunikationen där flera av antagandena undersöktes. Därför fördes diskussioner kring tidigare marknadsföringssätt och eventuella förändringar. Frågor om produktattribut, mängd reklam, reklambudskap, marknadsföringsbudget och marknadskanaler har ställts. Mellan företagens svar finns många likheter, men även en del skillnader.

Attribut som fick kunder att betala ett högre pris för just deras märke var i mångt lika varandra. J. Lindeberg och Sjöo-Sandström nämnde i kort klassiska attribut som kvalitet, design och märket i sig. Breitling höll med och sa att *"Kvaliteten, design och märket*

Breitling” är det som konsumenterna uppskattar. På ABCD presenterades två olika köpfaktorer beroende på vilken typ av kund det var som köpte. Den ena typen eftersträvade loggans synlighet och den andra eftersträvade känslan av lyx, det vill säga kvaliteten och passformen. Moët-Hennessy tryckte främst på känslan av ”be fabulous” som försäljningsattribut. Anna Brobacks summering av ursprunget till efterfrågan på prestigevaror går i samma linje som företagets försäljningsattribut *”konsumenter söker en köppplevelse och den förstärks vid köp av lyxvaror”* samt att *”det handlar om att köpa sig en identitet eller image. Att uppnå nån form av ideal. En livsstil som inte är tillgänglig för alla”*.

Gällande förändring i attributen de trycker på i sin marknadskommunikation inför lågkonjunkturen så svarade samtliga företag, med undtag för Sjöo-Sandström, att de inte hade för avsikt att ändra dem. Moët förklarar att *”det är jättelångsiktigt varumärkesbyggande vi håller på med”*.

Sjöo-Sandström som avser försöka växa, särskilt på den internationella marknaden, har uppfattat att *”det anses mindre fint att basunera ut sin rikedom i en lågkonjunktur”*. Det kommer därmed att trycka på deras klockors mer tillbakadragna och klassiska stil. Likaså kommer de att kraftigt annonsera sin nominering till *”Världens bästa klockmärke”*, men ett antagande att så hade skett oavsett konjunktur känns säkert.

J.Lindeberg avser inte ändra kommunikationsbudskap under 2009, men tror på mer kreativ och experimentell marknadsföring *”Att bara göra klassisk marknadskommunikation tror jag kommer vara bortkastat”* medan gerillamarknadsföring känns mer relevant. Anna Broback tror också på mer *”kreativ och uppfinningsrik”* reklam för att göra konsumenter nyfikna. Hon tror även på reklam som får konsumenter att prioritera just *”det”* inköpet och menar att då konsumenter fortfarande har råd att konsumera fast rädsla får dem att vara återhållsamma ökar vikten för företag att övertyga kunder om att just deras produkt borde vara det prioriterade köpet.

J.Lindeberg och Sjöo-Sandström berättar att de under 2009 kommer att skifta fokus aningen i vilka marknadsföringskanaler de använder. Båda avser att försöka använda webben mer än tidigare. J.Lindeberg tar även upp att de tänker starta en internet tjänst för karriärspersoner vars tid för shopping är knapp. Tjänsten skulle innebära möjligheten att handla skräddarsydda

skjortor över nätet, men det visar sig inte kopplat till lågkonjunkturen utan är ”ett naturligt steg”.

Att aktivt försöka utnyttja lågkonjunkturen för att försöka ta marknadsandelar är inte något som tycks prioriteras bland företagen, bortsett från Sjöo-Sandström som med hjälp av lanseringar av nya modeller önskar öka marknadsandelar på både svenska och utländska marknader. Breitling tror sig kunna ta marknadsandelar trots att de inte avser att arbeta aktivt för det. Tankegången är att många företag kommer att minska sin marknadsföring på grund av dålig likviditet och att starkare företag, däribland Breitling, då kommer att ta marknadsandelar. De andra företagen avser hålla sin marknadsandel. Moët-Hennessys uttalande gällande marknadsandelar är att det är ”för riskabelt att roffa åt sig volym från olika håll”. Anna Broback tror att detta kommer vara det generella bland företag. Hon menar att kommande period kommer handla om att bevara och bygga på det man har istället för att utöka och ger ett exempel där Louis Vuitton skjutit på en butiksöppning i ett exklusivt område i Tokyo.

Företagens avsikt att öka, bibehålla eller minska sin marknadsföring gick aningen isär och kan komma att bero på andra faktorer. Samtliga företag avsåg bibehålla den mängd marknadskommunikation de hade, men de flesta lade samtidigt upp sin marknadsföringsbudget som procent av budgeterad försäljning. Exempelvis så förklarade Breitling Norden att de hade ett avtal med Breitling att de skulle annonsera för en viss procent av försäljningen varje år. Samtidigt hade de för avsikt att bibehålla mängden reklam. Förklaringen i hur detta ska möjliggöras ligger i en tro på sjunkande annonspriser. Breitling menar att då många dra ned på sina marknadsföringsbudgetar blir det svårare tider för media som i sin tur tvingas sänka sina priser, vilket möjliggör samma mängd annonser trots minskad marknadsföringsbudget. Breitling berättar att där finns en myt om att Rolex alltid ökar sin marknadsföring i sämre tider, men Per Hederström som intervjuades för Breitling har inte sett någon förändring än, och är skeptisk till att det kommer ske någon. J.Lindeberg var av samma åsikt som Breitling och tror att man på många håll kan få mer exponering för mindre pengar ”för nu kommer bruset vara mindre”. Dock var J.Lindebergs budget inte bunden per procentsats och deras uttalande att bibehålla mängd reklam binds inte nödvändigtvis till hur annonspriserna utvecklas. Sjöo-Sandström går i linje med J.Lindeberg och menar att de kan ”ändra om i vår marknadsföring under lågkonjunkturen”. Autoropa säger rakt ut att de nog inte kommer att bibehålla sin annonsering utan att den är bland det första som stryker med.

Samtidigt poängteras det att *"annonsering är egentligen ointressant för oss"*. Däremot tänker de behålla de personliga direktutskicken, men kommer att *"inom evenemangen så får vi försöka hitta sammarbetspartners för att sänka kostnaderna"*.

Inget av företagen kommer alltså att öka och föra en aggressiv marknadsföring för att försöka bibehålla mängden försäljning. Anna Broback tror dock att det är mycket svårt att bibehålla sin försäljning genom ökad reklam. Hon anser att det hade kunnat fungera som medel att ta marknadsandelar. *"om man kan få konsumenterna att byta från ett likvärdigt märke till "ditt" märke"*, inte genom att få konsumenter att byta konsumentmönster.

Vid intervjuerna med Allermagazine och Connoisseur så säger man att de inte sett någon skillnad i mängden annonser, storleken på annonser eller typen av annonser som tagits ut den senaste tiden. Allermagazine berättar dock att de ser en markant skillnad i vilka intervaller och för hur lång tid man köper annonsplatser. Tidigare bekräftade företag annonskampanjer för ett halvår eller upp till ett år, men har nu minskat sina uppköp till att bekräfta 1-3 nummer. Gällande annonspriser så säger både Allermagazine och Connoisseur att de inte kommer att sänka sina priser 2009. Allermagazine tillägger att då rabatt hänger ihop med volym har det snarare blivit en kostnadsökning.

Under intervjun med Connoisseur diskuterades även övriga marknadskommunikationsaspekter och förhållningssätt till lyxmarknadsföring. Connoisseur betonade betydelsen av mer personliga möten som framgångsrika recept för prestigemärken framför traditionell reklam, vilket de även förespår att företagen kommer att satsa på under 2009. De uttrycker det på följande vis, *"Events är vår tyngdpunkt i den frågan och då träffar verkligen företagen sina kunder"* och vidare, *"[Företagen] är intresserade av att göra det nästa år också (2009). Det verkar inte som att det är någonting som kommer att förändras."* De tillägger dock att uttalanden gällande prestigeföretagens framtida engagemang inom diverse tillställningar är spekulativa eftersom de, vid intervjutillfället, fortfarande var i planeringsstadiet för nya marknadssatsningar. Men av erfarenhet anser de att trenden ändå kommer att följa den uppfattning de har av situationen. Ytterligare nämner Connoisseur betydelsen av de satsningar som görs mot ett övre kundsegment, vilket de själva genomför via en medlemservice bestående av en internetklubb, kallad "C-Club", och ett personligt medlemskort, "Red Carpet". Ett medlemskap ger en tillgång till bland annat mer exklusiva tillställningar och förmånliga erbjudanden som prestigeföretagen har.

När författarna diskuterade med Connoisseur om åsikterna som cirkulerar inom recession marketing anhängare gällande en mer aggressiv marknadsföring svarar de, *”Det ligger mer i linje med oss... vi kör på”*. Vidare nämner de att även *brand damage* aspekterna är något som de själva håller utkik för och beskriver det så här, *” [se till att] inte hamna i en situation där vi blir giriga för att det skulle eventuellt vara sämre tider... för oss är det väldigt viktigt att hålla fast vid dom rammar som vi har, annars tappar vi verkligen på både kort- och definitivt på lång sikt”*. De nämner även att de vid några tillfällen har strukit vissa annonskampanjer i tidningen på grund av att företag inte konsekvent har lyckats uppnå deras kriterier om vad som urskiljer prestigemärken. Förklaringen är att de vill undvika kampanjer som kan äventyra både Connoisseurs egna märke samt de övriga kundernas varumärken.

Sammanfattningsvis så har respondenterna känt av lågkonjunkturen och känner en viss oro för framtiden. Vissa verkar mer oroliga än andra. Prissättningen av varorna tenderar att gå upp som följd av en svagare svensk valuta och där finns ingen strävan efter att pressa ner priserna. Förändringar av produktsortimentet är ingen naturlig lösning för respondenterna att tackla en lågkonjunktur. Företagen tenderar att behålla budskapet i sin marknadsföring, men är splittrade mellan att hålla procentuellt samma budget och att anpassa den efter behov gällande marknadsföringen. Där finns på vissa håll en strävan att skilja sig från den klassiska marknadsföringen och sticka ut mer från mängden.

5. Analys

I följande kapitel analyseras den insamlade empirin mot den teoretiska referensramen. Konsekvenserna av företagets agerande värderas i termer av Brand Equity modellen och Brand Identity Prismen. Analysens mest väsentliga punkter kommer lägga grunden för slutsatser samt resultaten som redogörs i nästa kapitel.

Följande analysavsnitt är uppdelat efter de antagandena presenterade i teorikapitlet, avsitt 3.9. Det börjar med en analys av förändring i marknadskommunikation, följt av prissättning, satsningar inom kundlojalitet och ett övre segment, produktutbudsförändringar och avslutas med ett stycke som diskuterar generella företeelser. Med jämna mellanrum återfinns sammanfattande modeller för att tydliggöra effekterna av företagets agerande. Då studien har som utgångspunkt att där finns en problematik mellan bibehållen försäljning och bibehållet varumärkesvärde, visas effekterna på såväl olika komponenter av Brand Equity och Brand Identity Prismen som på försäljning, marknadsandelar och likviditet. De tre sistnämnda är alltså representanter för varför företagen kan tänkas välja ett agerande som strider mot bibehållandet av sitt varumärkesvärde.

5.1 Analys av antaganden

Företag kommer förändra mängden och formen av sin marknadskommunikation under lågkonjunkturen

Såväl Breitling Norden och Moët-Hennessy som Autoropa säger sig ha en marknadsföringsbudget helt eller i viss mån baserad på prognostiserad försäljning. Då samtliga även förväntar sig ett tuffare år kommer således marknadsföringsbudgeten att vara mindre än tidigare. Förvisso finns där en möjlighet och känns både rimligt och troligt att annonspriserna kommer att sjunka då media går in i tuffare tider, men studiens respondenter på media fronten, Allermagazine och Connoisseur, menar att så inte är fallet och att deras priser förblir oförändrade. Huruvida priserna på annonser går ned något eller ej återstår att se. Oavsett så ställer sig studien kritisk till en total deflation inom mediebranschen och annan marknadsföring såsom direktreklam och eventkostnader, något som används flitigt av

fallföretagen. Om marknadsföringsbudgeten tillåts minska med försäljningens avtagande utan motsvarande deflation inom marknadsföringskostnaderna kommer företagets exponering att minska. En minskning i imageannonsering och övrig marknadskommunikation resulterar i ett lägre *brand equity* värde. Ur en spelteoretisk synvinkel, uttryckt med termer från *brand equity-modellen*, så ger det även möjligheten för konkurrenter att öka sin relativa *känndom* eller *medvetenhet* genom att inte minska marknadsföringsbudgeten. Resultatet kan då även bli en minskad marknadsandel. Nedskärningar i marknadsföringsbudgeten kan alltså kortsiktigt förbättra likviditeten, om än långsiktigare försvåra den då försäljning sjunker ytterligare, orsaka sänkt *medvetenhet* och riskera förlorade marknadsandelar. Om företag å andra sidan ökar sin marknadsföringsbudget antas likviditeten kortsiktigt försämrans, medan försäljningen bättras på tillsammans med *medvetenheten* och kan resultera i vunna marknadsandelar.

Modellen nedan sammanfattar ovan beskrivna förlopp.



Figur 6 - Sammanfattning av antagande 1.

Pilarna indikerar hur gällande del tros påverkas av agerandet. Pilarna som visas horisontellt tillsammans med en pil i riktningen snett nedåt innebär att agerandet antingen får en bibehållande effekt eller i värsta fall en negativ effekt, beroende på hur konkurrenter agerar. Horisontella pilar ackompanjerade av en pil som visar snett upp innebär att utfallet antingen blir att agerandet får en bibehållande effekt eller i bästa fall en positiv effekt, igen beroende på hur konkurrenterna agerar.

Sjöo-Sandström och J. Lindeberg har vissa riktlinjer för sin marknadsföringsbudget men säger sig vara mer flexibla och har inställningen att budgeten bestäms av förutsättningar och behov.

Deras agerande är mer i linje med recession marketings råd. Samtidigt är det inget av företagen som avser att öka sin marknadsföring vilket hade varit ytterligare ett steg i recession marketing. Dock kan det räcka med att bibehålla samma mängd marknadskommunikation för att öka *medvetenheten* och marknadsandelen om andra minskar sin marknadskommunikation. Om detta sker bör J.Lindeberg och Sjöo-Sanströms *brand equity* öka i värde. Något att tillägga är att utgången i situationen givetvis är beroende på hur företagen förhåller sig till de övriga *brand equity* aspekterna, såsom *kundlojalitet* och *-associationer*. De eventuella riskerna likväl möjligheterna med hanteringen av kundrelationsegenskaperna framkommer vid ett senare antagande som är analyserat nedan.

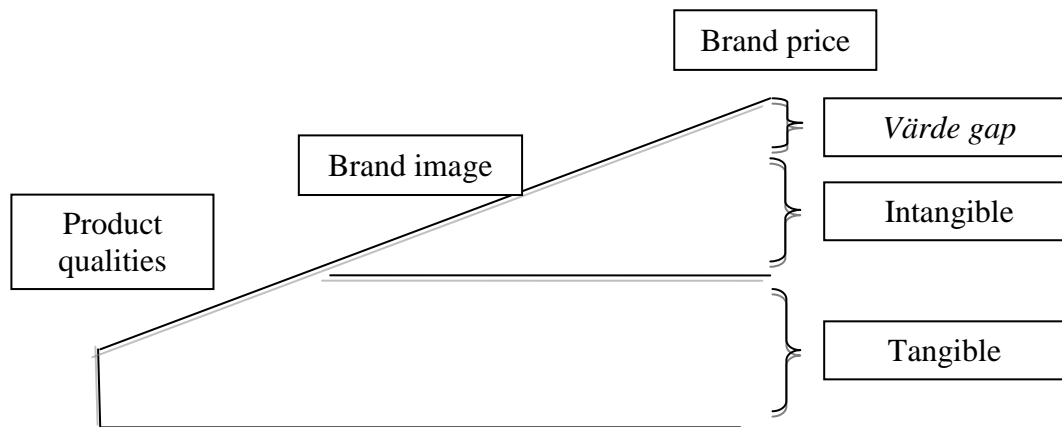
Bland de studerade fallföretagen var det enbart Sjöo-Sandström som verkade ha analyserat sin situation och avsåg förändra sin marknadsföring därefter. J.Lindeberg var även inne på spåret att ”traditionell” marknadsföring inte skulle vara relevant i den närmaste framtiden, men de förändringar de berättade om tycktes vara planerade separat från lågkonjunkturen. Om Sjöo-Sandström lyckas möta förändringarna på marknaden kan resultatet bli en ökad marknadsandel, ökad försäljning och därmed ökad *medvetenhet* och *brand equity*. Risken är att de planerade förändringarna kan påverka märkets *image* negativt om företaget går för långt från sin ursprungliga *identitet* och det Kapferer benämner märkets *personlighet och värden*. Om budskapet i kommunikationen inte är överensstämmande med vad konsumenten upplever är märkets ”själ”, kan det ge upphov till negativa *internaliseringseffekter* och vidare eventuella konsekvenser för *brand equity* värdet på längre sikt. Sjöo-Sandströms dilemma uppkommer även vid andra planerade åtgärder vilka analyseras under respektive antagande. Företaget bör alltså ta hänsyn till egenskaperna i Aakers modell och hur de förhåller sig till varandra under en expansiv satsning, men även utvärdera Kapferers kartläggning av *identitetsskapandet* i symbios med marknads *imageuppfattning*.

**Företagen kommer att se över sin
prissättning under rådande lågkonjunktur**

Inget av fallföretagen författarna pratade med skulle sänka sina priser för att möta en tillbakadragen efterfrågan. *Recession marketing* instämmer med undersökningsföretagens beslut samt avråder alla former av prissänkningar och företaget Breitling uttryckte onekligen saken skarpast med orden ”*det är dödsstöten*”. I *recession marketing* teoriavsnittet beskrivs

konsekvenserna i termer av negativa associationsbanor, vilket översatt till Aaker innebär att kundens *upplevda kvalitet* av märket sjunker som i sin tur förmodligen även leder till en sänkt *kundlojalitet*. Den uppenbara sluteffekten blir ett försämrat *varumärkesvärde*.

Den svenska kronans utveckling med en kraftig nedgång jämte till exempel euron har gett upphov till en motsatt effekt och en prisökning är att vänta på många håll. Om prestigeföretag avser höja sina priser är risken stor att den jämvikt som Kapferer beskriver (se Teorikapitlet avsnitt 3.4), vilket illustreras i Figur 6 nedan inte längre bibehålls utan att ett *värdegap* uppstår.

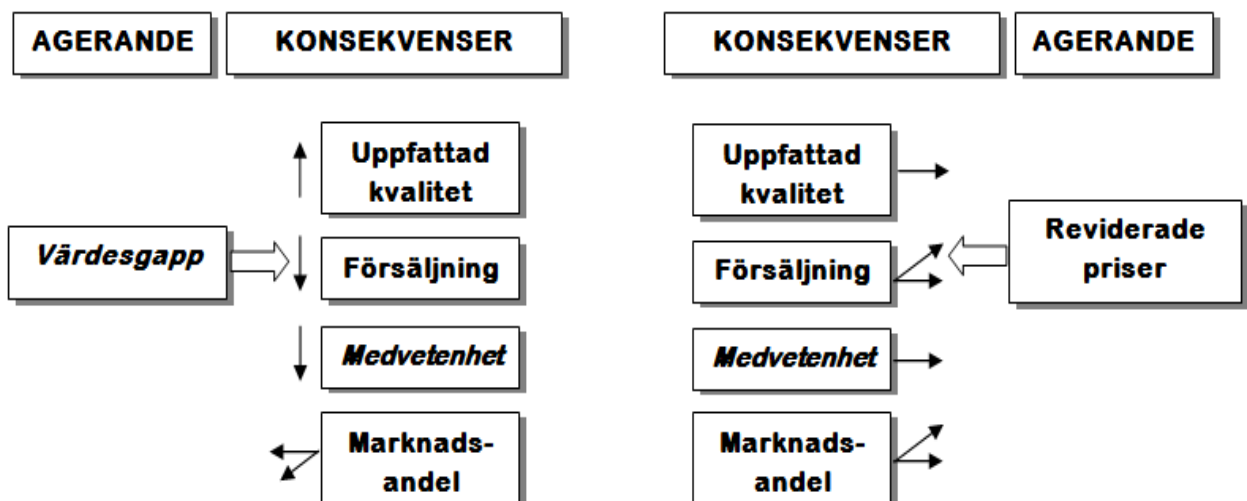


Figur 7 - Modifierad Price Value modell.

Ett höjt pris borde teoretiskt sätt få en motsvarande ökning i antingen varans funktionalitet, kvalitet eller image. Eventuellt minskas den negativa effekten av prishöjningen genom den psykologiska kopplingen som Yeoman&McMahon-Bettie nämner, det vill säga att ett högt pris återspeglar exklusivitet, i brand equity modellen representerat av *uppfattad kvalitet*, men det är tveksamt om den effekten balanserar ut jämvikten.

Bidragande blir också en minskad exponering. Den eventuellt minskande marknadsföringen beskriven i föregående antagande kan leda till ett minskat *imagevärde* och förlusten av

försäljning i lågkonjunktur minskar exponeringen ytterligare bidragandes till en obalans i ekvationen. Särskilt svårt kommer nog modebranschen att få det den närmaste tiden med anledning av att man genomförde en massiv rea i december och sänkte sina priser brädet över. Om nya produkter inte bara återgår till prisnivån före rean utan ökar med exempelvis 15 % samtidigt som imageannonsering minskar och märkena tillfälligt urvattnas på grund av den massiva utförsäljningen, kommer inte priserna motsvara det värde kunden får. Förvisso är kronkursens bidrag till problemet övergående, men den sjunkande försäljningen och minskade marknadsföringen kan vara tillräckliga för att skapa obalans i ekvationen. Bristen på agerande öppnar för konkurrerande företag att ge kunder ökat mervärde med ökad marknadskommunikation och/eller marginellt sänkta priser vilket kan resultera i ett skifte av marknadsandelar. En höjning av priserna utan motsvarande mervärdes höjning kan alltså resultera i att försäljningen hämmas, *medvetenheten* sjunker och förlorade marknadsandelar. Dock kan ett höjt pris kommunicera stark exklusivitet vilket höjer den uppfattade kvaliteten. Om priser å andra sidan revideras, ej sänkta under ”normal” nivå, men så pass att en balans bibehålls mellan vågskålarna, så kan samtliga delar hålla samma nivå som tidigare, eller i bästa fall bättre företags situation.



Figur 8 - Sammanfattning av antagande 2.

Modellen visar på ovan beskrivna förlopp och illustrerar prisets effekt på företaget och varumärkets roll på marknaden. Pilarna indikerar hur gällande del rimligen påverkas av agerandet. Pilarna som visas horisontellt tillsammans med en pil i riktningen snett nedåt innebär att agerandet antingen får en bibehållande effekt eller i värsta fall en negativ effekt,

beroende på hur konkurrenter agerar. Horisontella pilar ackompanjerade av en pil som visar snett upp innebär att utfallet antingen blir att agerandet får en bibehållande effekt eller i bästa fall en positiv effekt, igen beroende på hur konkurrenterna agerar.

Prestigeföretag prioriterar kommunikation mot befintliga kunder, främst de inom det översta kundsegmentet, för att stärka kundlojaliteten under lågkonjunkturen.

Empirin framhåller att merparten av respondenterna redan innan lågkonjunkturen insett att arbetet med kundlojalitet är en viktig del i marknadsföringsarbetet och många av respondenterna följer således Nueno & Quelchs teori om *servicestyrning*. Däremot när det kommer till *recession marketings* råd om ökade satsningar på kundlojalitet under lågkonjunkturen och ökad fokus på ett *övre segment* går det att urskilja mer splittrade svar.

Empirin visar att det existerar företag som medvetet prioriterar kundlojalitet som Autoropa, vilka förklarar att kundlojalitet är deras viktigaste marknadskommunikation och går före annonsering. Man prioriterar alltså kommunikation mot ett antal utvalda framför kommunikation mot massan. Eftersom Autoropas produkter kostar en smärre förmögenhet för de flesta antas även deras satsningar riktas mot vad som kan kallas ett övre segment. Connoisseur, som företag och som representanter för flertalet annonserande prestigeföretag, går i samma linje och är likt Autoropa mer riktad mot lojalitetsaspekterna och därmed mer enhetlig med *recession marketings* inriktning på de befintliga kundsegmenten. De menar att storsatsningar på event och annan promotion är tyngdpunkten i frågan och adresserar betydelsen av långvarig *kundlojalitet*. De anser att satsningar på övre kundsegment genom deras utbud av exempelvis medlemsklubbar är en väsentlig kanal för prestigemärken i avseendet att bibehålla samt eventuellt förbättra *kundassociationerna* med märket. Connoisseur verkar ha en överensstämmande uppfattning med de prestigeföretag som utgör deras kundbas, eftersom de planerar att fortsätta eller rentutav att utöka närvarandet på större event under 2009. Detta skulle i vissa fall genomföras på bekostnad av traditionell reklam i form av exempelvis annonsering, alltså de kanaler som ofta används för att sprida *känndomen* av och *kunskap* om märket. Connoisseur bekräftar alltså vikten av egenskaperna

kundlojalitet och *-associationerna* i förhållande till en specifik fokus på det övre kundsegmentet istället för marknaden i helhet, vilken tydligen även flertalet prestigeföretagen ämnar inrikta sig på. Dessvärre är Connoisseurs uttalanden relativt spekulativa eftersom inbokningen av tillställningar inte var slutförd vid tidpunkten av intervjun och kan därför inte helt säkerställas, men de uttrycker ändå en viss självsäkerhet när frågan diskuteras. Ytterligare kan det tilläggas att Connoisseur är väldigt måna om att skydda sig från *brand damage* på det egna varumärket, vilket tidigare har inneburit att prestigemärkens som löper risken för urholkning exkluderas från framtida annonsering.

Att satsa på företagets befintliga kunder, även om det innebär nedskärningar inom till exempel annonsering kan för ett prestigeföretag vara en smart strategi. En starkt lojalitet jämte varumärket kan, även om det inte nödvändigtvis leder till helt bibehållen försäljningen under lågkonjunkturen, bibehålla varumärkets *identitet* samt stärka *brand equity* genom en ökning i komponenten *kundlojalitet*. Förhoppningsvis kan detta även leda till en utmärkande *image* i konsumentens ögon. Dock finns risken vid en för stor nedskärning i ”offentlig” marknadskommunikation att märkets status tappar allteftersom *medvetenheten* sjunker. Detta diskuterades mer under antagandet om reklammängd.

Andra respondenter hade även de planer på marknadsåtgärder som syftade till kundlojalitet, men inträffade tidmässigt mer av en slump än som ett avsiktligt steg för att bemöta lågkonjunkturen. J.Lindeberg har planer på att utveckla ett Internetbaserat system där kunder, främst män (som anses mer märkeslojala) efter att ha lagt in sin profil sedermera kan beställa skraddarsydda skjortor och få dem hemskickade. Steget har vuxit fram som ett naturligt steg, men kan fortfarande vid ett lyckat genomförande bidra med lojala kunder och få samma effekt som ett avsiktligt lågkonjunktursbemötande får.

Ytterligare ett företag som av slump, i viss mån, står att följa recession marketings råd om påbättring av kundlojalitet är Breitling. Breitling och Sjöo-Sandström agerande inför lågkonjunkturen är av stort intresse då de dels arbetar inom samma bransch vilket gör dem jämförbara, dels eftersom Connoisseurs vårundersökning 2008 visade indikationer på en förväntad kundförsiktighet inom klockbranschen. Ett utmärkande evenemang under 2009 som urmakaren förbereder är Breitlings 125 årsjubileum, vilket förutom de självklara högtidligheterna även kommer att medföra ett forum för stärkandet av befintliga kontakter. Jubileumet ger i termer av Kapferers *identitetsprisma* möjligheten till positiv *internalisering*

genom ett cementerande av *kulturella* aspekter som anrikhet och vidare ett tydliggörande av vad företaget vill att märkesidentiteten ska spegla, med andra ord märkets *personlighet*. En marknadsföringssatsning som grundar sig i företagets rötter och i huvudsak riktar sig mot långvariga och lojala kunder är en utmärkt plattform för Breitling att kommunicera ett unikt budskap under 2009. Vidare har satsningen goda chanser att förstärka den *självbild* som konsumenterna associerar med när de konsumerar märket. Med tanke på detta samt uttalanden gällande exempelvis egna identitetsuppfattningen som ledande marknadsaktör, är det mycket som tyder på att Breitlings kommunikation, likt *recession marketing* förespråkar, är riktad mot övre kundsegment och en fokus på relationerna med kunden. Breitlings planerade strategi kan förklaras utifrån *brand equity-modellen* som ett led i att förtydliga kundernas *associationer* med märket samt att öka *lojaliteten* inom betydande segment. Förmodligen påverkar jubileet mycket till Breitlings fördel i utvecklandet av aspekter som gäller kundrelationerna.

Situationen är inte riktig lika tydlig gällande Sjöo-Sandströms valda inriktningen under 2009. Företaget har likt Breitling upplevt en nedgång i försäljningen men upplever inte samma självsäkerhet inför framtiden som konkurrenten. Förvisso menar de att möjligheter till expansion finns inom marknadssegment i såväl Sverige som utlandet och ser fram emot 2009. Tanken är alltså att de ska lyckas utnyttja recessionen dels genom investeringar i hemmarknaden parallellt med expansion i utlandet, dels genom en fokus på tillbakadragna och klassiska klockor i samband med ett antal nylanseringar. Märket står alltså inför ett beslut som delvis förändrar deras *distributionskanalstyrning*, vilket kan få en rad konsekvenser för varumärkets värde. Dessvärre framkom inte några specifika detaljer i intervjun gällande exakt hur de ska expandera, exempelvis om de planerar att etablera flaggskepp butiker. Nueno och Quelsh menar att flaggskepp är ett förmånligt sätt att rikta sig till ”mer exklusiva” kundsegment. Detta skulle ha givit en möjlighet att mer ingående analysera expansionen ur ett kundlojalitetsperspektiv, men det utesluter inte helt utsikten att analysera strategin.

Samtidigt som de avser expandera säger de sig vilja satsa mer på relationsmarknadsföring än tidigare. Risken är att åtgärderna av att öka sin marknadsandel simultant som man ska måna om befintliga kunder och bibehålla ett prestigefullt ryckte kan leda till ett totalt bakslag för märkets image, då man inte lyckas ordentligt med varken eller. Vid för stor fokus på expansionen kan utökningen ske inom segment som märket inte anser sig representera vilket sänker prestigeryktet, *kundassociationer*, och vid för stor fokus på befintliga kunder kan

expansionen bli lidande både i genomförande och resultat vilket igen kan skada varumärket. Om man däremot lyckas balansera satsningarna och expanderar på "rätt" sätt inom valda segmentets "övre skikt" kan såväl varumärkets *identitet* och *brand equity* stärkas genom ökad *medvetenhet* om bland annat varumärkets *personlighet*. Problematiken kan även betraktas ur ett perspektiv med hänsyn till Kapferers prisma. En extensiv satsning i den kaliber som Sjöo-Sandström eventuellt vill genomföra måste uppfylla en viss balans mellan märkets nya *identitet* och hur den speglas, via sin *image*, mot kunden. Det finns risker för både destruktiv *internalisering* samt *externalisering*. Antingen kan kunder känna att märkets *personlighet* eller *värden* förändras för radikalt genom exempelvis urvattning av den traditionella svenska tonen som märket har, alternativt finns det risk för en mer övergripande konflikt gällande *relationen* som marknaden har till märket. En stridande *externaliseringseffekt* kan uppstå om exempelvis marknaden lägger stor vikt i att Sjöo-Sandström förblir ett litet samt unikt svenskt märke.

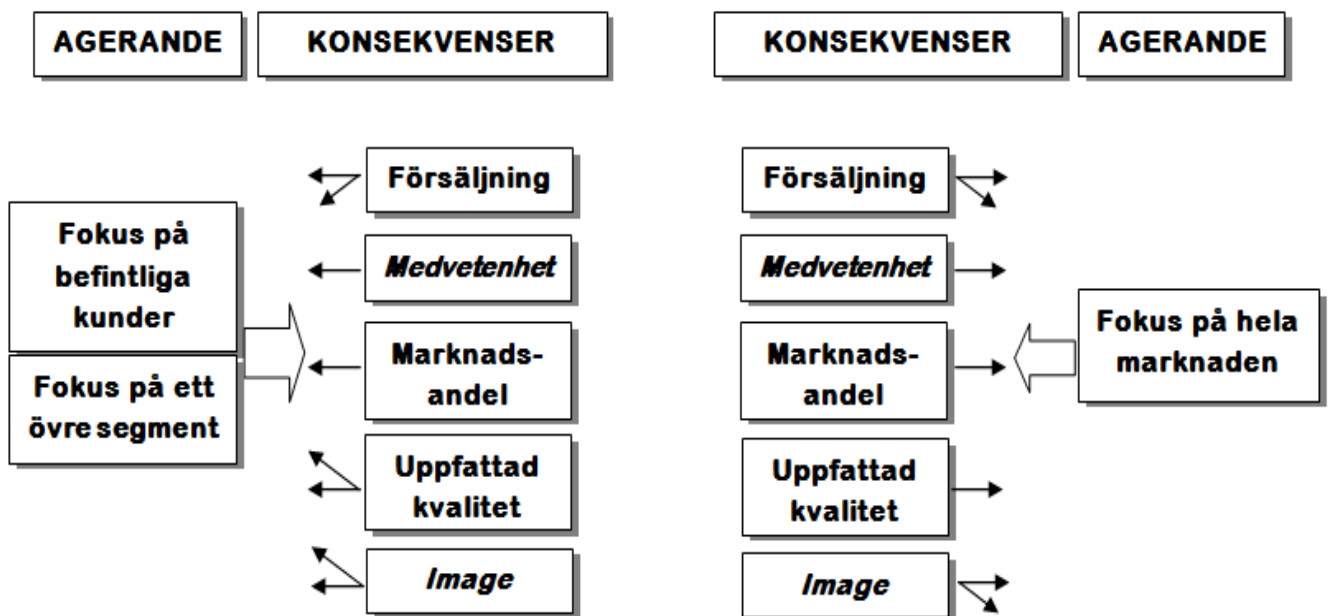
Vid diskussion med Anna Broback om vad som är viktigast för prestigeföretag inför rådande lågkonjunkturen menade hon att uppfinningsrik reklam och hålla kunder nyfikna var av största vikt. Hon säger vidare att ökad traditionell reklam inte leder till bibehållen försäljning, men betonar bland annat vikten av att "kreativ och uppfinningsrik" marknadsföring kan leda till erövrandet av marknadsandelar. En marknadsföringsstrategi enligt det mönster som Broback beskriver går i linje med det Nueno och Quelsh benämner *design- och kommunikationsstyrning*, vilket enligt dem kräver mer omfattande designteam. I teoretiska termer går det även att tolka Brobacks resonemang och vidare uttalanden om osäkra återhållsamma kunder utifrån *brand equity* teorin. Till skillnad från *recession marketing* åsikter som betonar egenskaperna *kundlojalitet* och *-associationer* menar Broback att egenskaperna *kännedom* och *upplevd kvalitet* bör ligga i fokus, vilket kan tolkas som en kommunikation mot hela marknaden. Således innebär detta en mer präglad fokus på nya marknadsandelar framför befintliga. Tanken är att då hela prestigemarknaden påverkas av en generell försäljningsnedgång under lågkonjunkturer bör fokus ligga på åtgärder som verkligen är handlingskraftiga gentemot konkurrenter för att fånga de konsumenter som fortfarande konsumerar. Bortfall inom märkets segment kan vara svårt att bedöma orsak till. Det är inte nödvändigtvis fallet att kunder har övergett märket till förmån för konkurrenter eller att de övergett branschen i helhet, utan skjuter på sina inköp helt. Istället för att skydda befintliga segment och satsa på lojalitetsaspekter, har prestigemärket en mer offensiv möjlighet genom

erövrandet av andra märkens andelar. Det bör beaktas att en mer offensiv strategi innebär medföljande risker av urholkning av varumärket eftersom annekterandet av utomstående kundsegment eventuellt kräver en viss form av konformitet som tidigare kundgrupper inte kan acceptera. Återigen uppenbaras dilemmat som Sjöo-Sandström bör beakta gällande avvägningen mellan *identitet* kontra *image*, närmare bestämt den uniformitet som Kapferers teori behandlar.

Återförsäljaren ABCD följer inte den rekommendation som ges inom *recession marketing* utan går mer i linje med Brobacks tankar. ABCD och Sjöo-Sandström, vilka diskuterades ovan, är de respondenter som angivit att de tagit steg för att anpassa sig för hela marknaden i samband med lågkonjunkturen. ABCD uppgav att en rea på butikens produkter påbörjades innan planerat datum samt att den inte följde de specifikationer som butiken vanligtvis lyder. Respondenten menar att rean egentligen endast ska inkludera särskilda produkter och detta tolkas att innefatta äldre artiklar eller de som är av lägre pris/kvalitetskategori. Fortsättningsvis påstår respondenten att företagsledningen möjligtvis agerade reaktionärt eller förhastat under lågkonjunkturen frammarsch. Utifrån ABCD uttalanden går det att fastställa ett agerande som avviker från vad *recession marketing* menar är ett korrekt tillvägagångssätt, det vill säga att fokusera på det övre kundsegmentet. ABCD:s beslut att tillgodose hela marknaden efter en prioritering på generellt lägre priser kan klassificeras som ett riskabelt beteende, vilket slutligen kan skada såväl de märken som ingår i utbudet och ABCD som återförsäljare på lång sikt.

I förhållande till Kapferers prisma finns det en risk att märkena utsätts för en negativ *internalisering* hos konsumenterna som kan uppfattas vara trendstyrande. Om konsumenterna anser att prestigeprodukter är för lättillgängliga förvrängs deras *självbild*, exempelvis känslan av unikheter. Följaktligen är det en stor risk att en negativ *externalisering* inträffar om tillräckligt många konsumenter upplever en negativ självbild när de konsumerar märket. Enligt ett sådant händelseförlopp skadas den generella *reflektionen* av märkena och de undermineras inom de övre kundsegmenten. För det beskrivna mönstret är det alltså märkets *image* som tar skada vilket kan ha förödande konsekvenser för *relationen* mellan företaget och marknaden. Händelseförloppet kan beskrivas som en nedgående spiral som inleds utanför företagssfären men som successivt bryter ner de säregna produktattribut som har ingått i märkesbyggandet och identitetsskapandet, det vill säga egenskaper som ligger bakom de övriga dimensionerna i prisman exempelvis *värden* och *personligheten*. Även om ABCD inte

är tillverkare av prestigemärkena så representera de ändå företagen på marknaden, vilket är den direkta associationen som konsumenten har med märket. Eftersom undersökningen endast inkluderar ABCD som företrädare och inte innefattar märkenas egna butiker går det inte att dra några generella slutsatser om vad effekterna blir för märkena i helhet på marknaden, men specifika effekter på ABCD som märke kan diskuteras. Den huvudsakliga risken för återförsäljaren är att de enskilda prestigemärkena bedömer att ABCD:s realisationsstrategier strider mot de kriterier som är bestämda för märkena, ABCD's situation kan liknas vid den utveckling som J.Lindeberg hänvisar till under en period av ökad kortsiktigt försäljning på bekostnad av märkets värde. I efterhand medger de att en fokus på loggornas status istället skulle ha prioriterats.

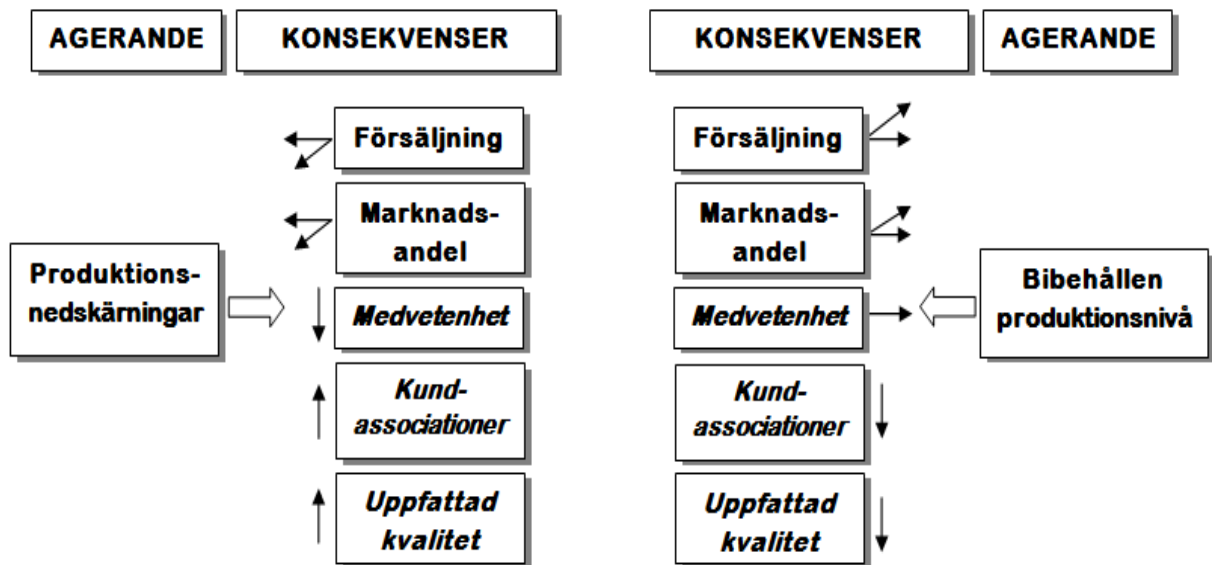


Figur 6 - Sammanfattning av antagande 3.

Modellen visar på ovan beskrivna förlopp, både vid en fokus på befintliga kunder och ett övre segment och vid fokus på hela marknaden. Pilarna indikerar hur gällande del tros påverkas av agerandet. Pilarna som visas horisontellt tillsammans med en pil i riktningen snett nedåt innebär att agerandet antingen får en bibehållande effekt eller i värsta fall en negativ effekt, beroende på hur konkurrenter och konsumenter agerar. Horisontella pilar ackompanjerade av en pil som visar snett upp innebär att utfallet antingen blir att agerandet får en bibehållande effekt eller i bästa fall en positiv effekt, igen beroende på hur konkurrenterna och konsumenter agerar.

Företagen kommer att se över och förbereda sig på att sälja fler produkter ur deras "lägre" sortiment.

Under empiriinsamlingen framgick det att man inom mode och bilbranschen noterat produktionsnedskärningar. Att produktionen skärs ned vid en lågkonjunktur är väl inte särskiljande för just prestigemarknaden, men skälen och konsekvenserna av nedskärningarna är det. Ett viktigt vapen för prestigevarumärken är exklusivitet vilket hör samman med ett begränsat utbud och att enbart ett fåtal har tillgång till märkets produkter på grund av deras höga pris. Om utbudet fortsätter hålla samma storlek när efterfrågan sjunker borde det dels, enligt mikroekonomisk teori sänka priset på produkterna vilket ökar tillgängligheten, dels sända signaler till konsumenten att produkten inte längre är lika efterfrågad och inte lika svår att få tag på. Exempelvis om det ligger flertalet exemplar kvar på hyllan eller att väntetiden för att få produkten har kortats ned. För Ferrari tycks det vara oerhört viktigt att det alltid finns en väntetid på deras bilar. Autoropa sa sig ha 80 personer i kö för den nya Ferrarin, men förväntade sig få tillgång till ett avsevärt färre bilar. Trots att Ferrari förmodligen kan sälja samtliga bilar de har förmåga att producera avstår man och lägger istället vikt på att signalera extrem exklusivitet. Den negativa aspekten av produktionsnedskärningar är förlorade intäkter och minskad *medvetenhet*. Risken är att man skär ned på produktionen mer än vad som är nödvändigt, vilket resulterar i färre produkter på marknaden som i sin tur leder till mindre exponering och *medvetenhet* om märket. Att skära ned på produktion kan alltså kortsiktigt sänka *brand equity*, men undvarar det från långsiktigare skador.

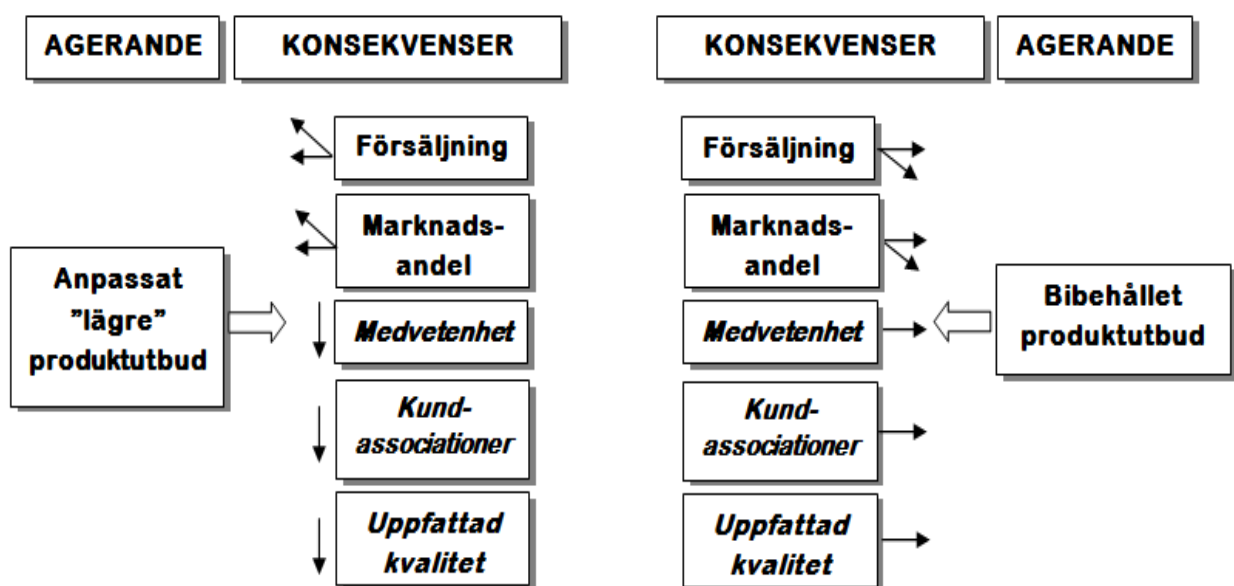


Figur 7 - Delsammanfattning av antagande 4.

Modellen visar hur produktionsnivån kan påverka företagets och varumärkets position på marknaden. Produktionsnedskränningar kan leda till sänkt försäljning och förlorade marknadsandelar samt sjunkande medvetenhet. Dock så ökar exklusiviteten med det minskade vilket får utspel i brand equity komponenterna *Kundassociationer* och *Uppfattad kvalitet* som ökar. Om man å andra sidan bibehåller produktionsnivån då efterfrågan sjunker finns möjligheter till bättrad försäljning och stulna marknadsandelar beroende på hur konkurrenterna agerar. *Medvetenheten* lämnas opåverkad då produktnivån på marknaden kan bibehållas. Dock så kan den potentiella sänkta exklusiviteten få negativa utspel i *Kundassociationer* och *Uppfattad kvalitet*.

Som Broback informerade och som ABCD respondenten trodde skulle ske, var att modebranschen skulle få se fler lättsålda produkter på marknaden, att där skulle ske en relativ ökning av lättsålda väskor, skor och mindre accessoarer. Om så blir fallet kan det få effekter på de varumärken som implementerar strategin. Fler lättsålda produkter må innebära en bibehållen försäljning under lågkonjunkturen och bibehållen *medvetenhet*, men det innebär också sänkt exklusivitet, eventuell förvrängning av varumärkets *identitet*, lägre *uppfattad kvalitet* och påverkad *kundlojalitet*. Vid försäljningen av mindre exklusiva produkter av ett annars exklusivt märke kan detta bidra till en förändrad syn på varumärket. Om dess produkter syns i sammanhang som konsumenter inte anser fullt representerar märket sänks dess status, den *uppfattade kvaliteten* sänks och den *image* som byggts upp får en törn.

Förändringarna kan få tvåfaldig effekt på *kundlojaliteten*. Annars lojala kunder kan lämna märket i förmån för ett som behåller sin exklusivitet, men det kan även resultera i att lojala kunder kan fortsätta köpa märket trots sämre tider och överger det inte till förmån för konkurrerande märken vilka nu erbjuder billigare produkter. Produktförändringen kan alltså få såväl positiva som negativa effekter på *brand equity*. Igen handlar det om kortsiktiga kontra långsiktiga *brand equity* effekter. Författarna anser här att en viss utbudsförändring kan hjälpa företagen med likviditeten då försäljningen hjälps, men det är viktigt att inte gå för långt ifrån varumärkets kärna och fortfarande behålla uppfattning om kvaliteten och exklusiviteten.



Figur 8 - Delsammanfattning av antagande 4.

Sjöo-Sandströms anpassning av utbudet i form av klockornas design är ett drag vilket vinner dem marknadsandelar vid ett lyckande och kan störa deras image vid ett misslyckande. Om företaget missuppfattat marknadens efterfrågan kan det stå att inte enbart tappa försäljning på grund av lågkonjunkturen utan även på grund av oönskad klockdesign. Därtill kan förändring uppfattas som en identitetsförändring, antingen till det bättre eller sämre. Draget är riskabelt, men likt allt annat så kan risk innebära större avkastning. Om klockorna passar lågkonjunkturskunden bättre än konkurrenters kan försäljningen bibehållas om inte öka och vinna Sjöo-Sandström marknadsandelar. Om så blir fallet stärks deras *brand equity* genom flertalet komponenter däribland *medvetenhet* och positiva *associationer*.

5.2 Företagens agerande

Generellt sätt så observeras det inte en stor förändring från företagens sida vad gäller prissättning, produktuppsättning eller marknadsföring och konsekvenserna kan bli både hjälpande och stjälpande. Förändringen hos återförsäljarna Bernard Huke's och ABCD agerande inför lågkonjunkturen är minimalt, dock kan ABCD's produktuppsättning ändras. Likaså Autoropa's agerande är i stiltje med undantaget att de skär ned på sin annonsering. Breitling och Moët-Hennessy är de företagen som verkar minst oroade och likaså minst benägna att förändra något överhuvudtaget. J.Lindeberg var, även om inget än var planerat, mer öppna för förändring om så skulle krävas och Sjöo-Sandström planerade rakt fram att utnyttja och i viss mån förändras med lågkonjunkturrens förutsättningar.

Skillnaderna i de olika företagens beteende kan förklaras av deras olika förutsättningar för förändring. Som beskrivet i företagsintroduktionerna är återförsäljarna väldigt bundna av externa faktorer och deras möjligheter att förändra något är restriktiva vilket särskiljer dem från de övriga företagen i studien. Om man ser åt vilka bakomliggande faktorer till varför J.Lindeberg och Sjöo-Sandström är mer villiga till förändring än Breitling Norden och Moët kan två större skillnader identifieras. Den första är att J.Lindeberg och Sjöo-Sandström båda är små fristående företag som måste ses som mer flexibla än de större och koncerninvolverade Breitling Norden och Moët Hennessy Sweden. De två första är mer autonoma medan de två senare har större organisatoriska hinder. Den andra skillnaden är att J.Lindeberg och Sjöo-Sandström är avsevärt yngre företag och deras *image* och *brand identity* är inte lika anrika och inarbetade i såväl företaget som hos konsumenter, vilket troligen gör att en förändring inte ses som lika radikalt och möts troligtvis inte av lika stort motstånd på marknaden. Det finns här således ett samband mellan ålder och storlek på företaget och autonomi och förändring.

Att man inte ser så radikala förändringar för att bibehålla försäljningen kan även förklaras av fenomenet beskrivet i teorin om lyxmärkesbranschen, där varumärken behålls och drivs vidare trots att de kontinuerligt uppvisar negativa finansiella siffror. Märkets långsiktiga värde måste gå före tillfälligt bibehållen försäljning och medvetenhet på marknaden för att vid lågkonjunkturrens slut är det viktigare att märkets image är intakt. Dock så bör företagen som sitter helt stilla i båten och fortsätter på samma kurs utan några förändringar alls, hålla i åtanke att även det kan ge bakslag, om än kortsiktigt. Att låta till exempel *medvetenheten* eller

kundlojaliteten sjunka nu kan kosta avsevärt mer att reparera senare än det hade kostat att förebygga. Det bör även iaktas att en alltför idealistisk strategi kan resultera i likviditetsproblem som försätter företagen i desperatare situationer än avsett, vilket tvingar fram ett agerande som kan visa sig skadligt för varumärket. Indikationer finns att modebranschen varit den mest drabbade försäljningsmässigt och det är även inom den branschen som de mest skadliga och dramatiska utspelen har iakttagits.

6. Resultat

Följande kapitel är en sammanfattning av de utmärkande slutsatserna som gick att dra från analysen av de givna antagandena. Kapitlet kommer att presentera och reflektera över de trender och mönster som författarna har uppfattat samt dra slutsatser gällande dessa. Slutligen ämnar författarna att illustrerar detta i en modell och att svara på syftet med studien samt bidra med förslag till fortsatta studier inom ämnet.

6.1 Inledning

Som beskrivet i metoddelen 2.4 så avser studien att tillåta en induktiv slutledning såväl som deduktiv. Slutsatsen kommer därmed att presenteras i form av slutsatser knutna till teorin, men även försöka bidra med nya tankesätt dragna från empirin. Författarna har från empirin delat in respondenternas beteende eller marknadsförhållningssätt i tre kategorier; restriktiv marknadskommunikation, fokuserad marknadskommunikation och aggressiv marknadskommunikation. Restriktiv och aggressiv marknadskommunikation är uteslutande medan båda kan kombineras med den fokuserade. De slutsatserna som författarna har kunnat dra från analysen är presenterade under kategorierna nedan. Avslutningsvis summeras kategorierna och slutsatserna av implementeringen av förhållningssätten i en modell.

Det går att iaktta ett flertal skillnader men även vissa likheter mellan de valda branscherna och prestigeföretagen som verkar inom dem. Dock vill författarna återigen påpeka att slutsatserna inte ska betraktas som bransch- eller marknadsgenerella resultat som går att applicera som allmängiltiga för övriga prestigeföretag på den svenska marknaden. Slutsatserna behandlar främst de företag som ingår i undersökningen och resultaten avser ge en djupare förståelse för de specifika problemen. Med detta sagt är alltså inte slutsatserna generaliserbara.

6.2 Slutsats

6.2.1 Restriktivt marknadskommunikation

Författarna definierar en restriktiv marknadskommunikation som ett förhållningssätt där företagen sänker marknadsföringsbudgeten alternativt baserar den på en sjunkande försäljning samt är av inställningen att man bör ”sitta still i båten”. Ett sådant beteende återfanns hos nästan samtliga av respondenterna. Det gick att urskilja en klar villighet hos respondenterna att sänka mängden reklamsatsningar under 2009. Enligt förlaget Aller Magedine så verkade förberedandet på att eventuellt dra ned på annonseringen ett generellt förfaringsätt. Slutsatsen som kan dras av detta är att företag är villiga att sänka sin brand equity genom komponenten *medvetenhet*. En sänkt *medvetenhet* sänker brand equity värdet kortsiktigt tills dess att annonseringen tar fart igen, men undviker att skada de andra komponenterna långsiktigt. Författarna anser att strategin att i första hand låta annonsering skäras ned vid likviditetsproblem är rimlig och går i linje med *Recession Marketing* som kallar det ”expendable luxury”. Dock vill det påpekas att sänkt medvetenhet kan medföra sänkta intäkter och på längre sikt tvinga fram mer drastiska metoder för att bibehålla försäljning vilket kan leda till kortsiktiga varumärkes skador. Författarna vill även påpeka risken för långsiktiga kostnadsökningar. Att sänka medvetenheten nu istället för att bibehålla den kan resultera i kostsamma kommunikationskampanjer för att återuppnå samma nivå vid ett senare tillfälle, särskilt om annonseringspriserna nu faktiskt sjunker för att senare stiga. Författarna vill även påpeka att risken för att låta medvetenhetsnivån sjunka är större för exempelvis Sjöo-Sandström än den är för Breitling. Sjöo-Sandström som är ett yngre och mindre märke med redan lägre medvetenhetsnivå och som relativt nyligen fått en mer framstående position på klockmarknaden riskerar att förlora sin position med avsevärt större kostnader för att återta den än Breitling kan få återta sin.

Respondenternas inställning till prissättning var snarare att bibehålla priser tills vidare alternativt gå åt motsatt håll, alltså att genomföra prishöjningar av prestigemärket. Företag verkar samtidigt inte vara av inställningen att vidta åtgärder för att bemöta prishöjning genom att höja mervärdet för kunden. Slutsatser som kan dras enligt Kapferers prismodell är att höjda priser utan höjt mervärde kommer resultera i en obalans. Författarna har valt att kalla obalansen ett värdegap. Värdegapet kan orsaka kortsiktiga skador på Brand Equity i form av *kundassociationer* och *kundlojalitet*. Samtidigt kan det höjda priset bidra till höjd *uppfattad kvalitet* då det enligt teorin är vad som kommuniceras.

6.2.2 Fokuserad marknadskommunikation

Den fokuserade marknadskommunikationen innebär att prioritering ligger på att hålla befintliga kunder nöjda.

Vid analysen av huruvida prestigeföretagen prioriterar befintliga kunder främst inom det översta kundsegmentet framkom det en relativt betydande skillnad i tendenser mellan företagen beroende på graden av exklusivitet av deras produkter eller tjänster. Autoropa är ett perfekt exempel på fokuserad marknadskommunikation. De väljer helt bortse från annonsering för att kunna fokusera på befintliga kunder och kundlojalitet. Även hos Connoisseur och i viss mån Breitling verkade detta vara inställningen. De tre företagen utgör den grupp av prestigeföretag som kan uppfattas som inriktade på övre kundsegment redan som utgångspunkt vid kommunikationen på grund av de höga prisklasserna som de sätter på deras utbud. De väljer alltså att fokusera på Aakers kundrelationsegenskaper, främst *kundassociationer* och *-lojaliteter*.

Övriga respondenter som antingen riktar sig mot lägre segment eller mot en större marknad verkar inte vara av inställningen att öka kundlojaliteten utan försöker bemöta hela marknaden. Ett sådant förhållningssätt kan ses som mer aggressivt och tänkas medföra såväl ökade möjligheter som ökade risker.

Författarna anser att fokusera på utvalda kunder kan vara det säkraste sättet att bemöta en lågkonjunktur. Genom att öka kommunikationen mot de kunder man har kan försäljningen hjälpas samtidigt som Brand Equity komponenterna *Kundlojalitet*, *upplevd kvalitet* och *kundassociationer* byggs på. Det kan förvisso medföra negativa effekter som sänkt *medvetenhet* om det kombineras med ett restriktivt förhållningssätt, men de positiva effekterna väger över. Inte att förglömma är varumärketsvärdets stycka. Om strategin ska implementeras på fördelaktigt sätt krävs det i stor grad att varumärket redan är oerört strak på marknaden.

6.2.3 Aggressiv marknadskommunikation

Sjöo-Sandström är det prestigeföretag som tydligast talade om tankegångar kring en implementering av aggressiv marknadskommunikation. Det återfanns även vad studien kallar aggressiv marknadskommunikation inom modebranschen. Ett aggressivt förhållningssätt

innebär att företagen tar kraftiga aktioner för att bibehålla försäljning och eventuellt ta marknadsandelar.

I modebranschen hade det bland annat startats en kraftig realisation avsevärt tidigare än normalt för att bemöta lågkonjunkturen och försöka upprätthålla försäljningen. Man förutspår även att där kan komma ett skifta i produktutbudet där mer lättsålda produkter kommer att premieras. Även hos Sjöo-Sandström förväntades produktförändringar, men snarare i formen av stilförändringar på klockorna. De avsåg att under lågkonjunkturen växa genom deras förändringar inom design och marknadsföring vilket kan öka deras Brand Equity genom ökad medvetenhet vid ett lyckat genomförande.

Ett aggressivt förhållningssätt är något som både förespråkas och varnas för inom recession marketing. De menas att vid aggressiv kommunikation kan konsumenter övertalas till fortsatt konsumtion och resultatet kan bli ökade marknadsandelar. Samtidigt så poängteras vikten av att en ideologisk framför en praktisk strategi bör implementeras för att inte skada märket. Resultatet av en aggressiv kommunikation kan således bli höjd *medvetenhet* och ökade marknadsandelar, men kan i de fall företaget går för långt från sin kärna förvränga märkets

| Strategiska val | | | | | | | |
|-----------------------|---------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|
| Restriktiv marknadsf. | | Fokuserad marknadsf. | | Aggressiv marknadsf. | | | |
| Aktion | Minskad marknadsföring | Helt oförändrad prissättning | Ökad fokus på kund-lojalitet | Ökad fokus på ett övre segment | Ökade marknadsföring | Skiftade marknadsattribut | Anpassat produktutbud |
| Utfall | Minskad märkesmedvetenhet | Tillfälligt pris/värdes gapp | Bibehållen marknadsandel | ”Rätt” personer köper varan | Ökade marknadsandelar | Bibehållen försäljning | Ökad försäljning |

| Varumärkeskonsekvens | | | | | |
|---|--|----------------------------|----------------------|--|--|
| Risk för kortsiktig sänkt varumärkesvärde | | Bibehållet varumärkesvärde | Ökat varumärkesvärde | | Risk för långsiktigt sänkt varumärkesvärde |

Figur 12 - Strategiska Val

Image och kosta företaget sänkt Brand Equity i former av sänkt *kundlojalitet* och *kundassociationer*. Då de påverkade komponenterna, till skillnad från *medvetenhet* som påverkas vid restriktiv marknadskommunikation, utgör kundernas syn på märkets *image* och vad märket står för blir skadorna mer långsiktiga.

Sammanfattat visar modellen hur ett allt för passivt agerande, det vill säga en *restriktiv marknadsföringsstrategi*, kan leda till kortsiktigt sänkt varumärkesvärde och det kan tilläggas att försäljningen inte får någon hjälp av agerandet. En *fokuserad marknadsföringsstrategi* kan dock hjälpa såväl bibehållandet av varumärkesvärdet och försäljningen. Om en *aggressiv marknadsföringsstrategi* implementeras finns möjligheten att öka varumärkesvärdet, försäljningen och marknadsandelarna, men riskerna för långsiktiga varumärkesskador ökar och är en mer påtaglig risk än för de två övriga strategierna.

Aakers Brand Equity modell som i den här studien, tillsammans med Recession Marketing utgjort våra huvudmodeller, har tidigare inte rangordnat vikten av dess olika komponenter, men genom studien är det uppenbart att företag i första hand väljer att låta *medvetenheten* komprimeras. Även Recession Marketing tankarna går på samma linje. *Kundlojalitet* tycks premieras bland de större lyxföretagen vilket också Recession Marketing förespråkar. Att påverka företagets *image*, *upplevd kvalitet* eller *kundassociationer* är dock blandade hos respondenterna där företagen som försöker bibehålla försäljningen tummar på samtliga komponenter. Dock så verkar det hållas som mål bland de större prestigeföretagen att inte riskera någon negativ påverkan på dessa Brand Equity komponenter.

Författarna anser därmed att företag i första hand rimligen bör anta en fokuserad marknadsstrategi. En fokuserad marknadsstrategi kan göras ideologisk och på så vis bibehålla varumärkets *image* samtidigt som den hjälper dämpa effekter av lågkonjunkturen. Den kan kombineras med en restriktiv strategi om företagens likviditet inte tillåter upprätthållandet av konsekvent annonsering. Den kan även vid satsningar kombineras med aggressiv kommunikation, vilket dock författarna rekommenderar att företag genomför med stor försiktighet. En fokuserad strategi tummar enbart på Brand Equity komponenten *medvetenhet*, men håller samtidigt nivån uppe bland de viktigaste kunderna. Författarna förstår svårigheterna för företag som säljer till en större marknad att implementera strategin, men anser fortfarande att den borde vara utgångspunkten.

6.3 Kritik till studien

Slutsatserna dragna ovan är dessvärre utfärdade från en mindre grupp företag och är därmed svåra att generalisera. Författarna får därtill medge att det emellanåt har varit svårt att erhålla substantiell information av intresse för syftet vid vissa tillfällen under den empiriska datainsamlingen. Ett bredare urval samt en eventuell kvantitativ inriktning hade gett möjligheter till generaliseringar. Konsekvenserna av företagets agerande är teoretiskt värderade och alltså inte testade mot empiri vilket sänker dess vikt. Vidare så anser författarna att man kan ifrågasätta behovet av generella modeller som behandlar marknadsföring i lågkonjunktur då den praktiska tillämpningen försvåras av varje företags unika situation.

6.4 Vidare forskning

Under undersöknings gång har ett antal idéer och tankar kring ämnet uppstått, vilka inte alltid har varit tillämpningsbara i enighet med studiens syfte men ändå är av stort intresse för att erhålla insikter i prestigeföretags agerande under svåra förhållanden. Delvis har författarna insett att undersökning av kvantitativ natur skulle vara av intresse för att utvärdera marknadskommunikationsförändringar och därmed bidra med mer generaliserbara och övergripande resultat i ämnet. Förslagsvis skulle detta kunna genomföras periodvis för att kartlägga hur förändringarna påverkar marknaden under olika skeden, vilket skulle möjliggöra en analys av strategiernas faktiska påverkan efter de har implementerats.

Författarna av studien anser även att det skulle vara av intresse om en liknande studie utfördes när lågkonjunkturen går mot högkonjunktur för att granska vad prestigeföretag har gjort under lågkonjunkturen och hur det har påverkat deras varumärkesvärde och image. Studien skulle kunna utgå från de prestigeföretag som ingår i denna undersökning, alternativt inkludera övriga liknande företag.

Källförteckning

Publikationer

Aaker, David, *"Building Strong Brands"*, New York: Free Press, 1995

Bryman, Alan och Bell, Emma, *"Företagsekonomiska forskningsmetoder"*, ö. Nilsson, Björn, Malmö: Liber AB, 2005

Chevalier, Michel och Mazzalovo, Gérald, *"Luxury Brand Management - A World of Privilege"*, Singapore: John Wiley & Sons, 2008

Danziger, Pamela, *"Let them eat cake - marketing luxury to the masses -as well as the classes"*, Chicago: Dearborn Trade Pub, 2005

De Pelsmacker, Patrick *et al.*, *"Marketing Communications - A European Perspective"*, 3:e upplagan, Essex: Pearson Education Limited, 2007

Fill, Chris, *"Marketing Communication - Context Strategies and Applications"*, 3:e upplagan, Essex: Financial Times/Prentice Hall, 2002

Jacobsen, Dag Ingvar, *"Vad, hur och varför: Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen"*, Lund: Studentlitteratur, 2002

Kapferer, Jean-Noël, *"Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term"*, 2:a upplagan, London: Kogan Page, 1997

Kapferer, Jean-Noël, *"Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity"*, New York: The Free Press, 1992

Kotler, Philip och Keller, Kevin, *"Marketing Management"*, 13:e upplagan, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008

Trost, Jan, *"Kvalitativa intervjuer"*, 2:a upplagan, Lund: Studentlitteratur, 1997

Vetenskapliga artiklar

Brooke, Simon och Nottage, Amanda, *"Luxe in Flux"*, Marketing, Feb 2008, s.30

Keller, Kevin Lane, *"Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands"*, Marketing Management 10, Jul-Aug 2001, s.15-19

Nueno, J. och Quelch, J, *"The mass marketing of luxury"*, Business Horizons, Nov-Dec 1998

Tsui, Bonnie, "Can luxury brands survive downturn?", Advertising Age 72, 19 Feb 2001, s.14

Yeoman, Ian och McMahon-Beattie, Una, "Luxury markets and premium pricing", Journal of Revenue and Pricing Management 4, Jan 2006, s.319

Artiklar

AFP News Briefs, "Global luxury market takes hit from financial crisis: study", France 24, 29 Okt 2008

France24:

<http://www.france24.com/en/20081029-global-luxury-market-takes-hit-financial-crisis-study>

Barry, Colleen och Vandore, Emma, "Luxury goods industry ready for hard times", The Associated Press i USA Today, 13 Okt 2008

USA Today:

http://www.usatoday.com/news/world/2008-10-08-3732476551_x.htm

Bokaie, Jemima, "Luxury goods that put profits before prestige in a slowdown risk long-term brand damage", Brand Republic Marketing, 07 Maj 2008

Brand Republic:

<http://www.brandrepublic.com/Marketing/Analysis/Features/807381/Luxury-goods-put-profits-prestige-slowdown-risk-long-term-brand-damage/>

Daye, Derrick och Van Auken, Brad, "Recession Marketing", (2008), Branding Strategy Insider,

15 Jan 2008

Branding Strategy Insider:

<http://www.brandingstrategyinsider.com/2008/01/recession-marke.html>

Edblom, K. "De startade börskrisen", Aftonbladet, 20 nov 2008

Aftonbladet:

<http://www.aftonbladet.se/nyheter/article571493.ab>

Hongyi, Wang, "Luxury goods feel chill of recession in China", China Daily, 14 Okt 2008

China Daily:

http://www.chinadaily.com.cn/china/2008-10/14/content_7101474.htm

Neisser, Drew, "Recession Marketing: Be Brave or Be Gone", Media Planning and Buying, iMedia Communications Inc., 13 Feb 2008

iMedia:

<https://www.imediainconnection.com/content/18280.asp>

Nilsson Nannini, Daniel, "Aldrig så illa under efterkrigstiden" Aftonbladet, 07 Nov 2008

Aftonbladet:

<http://www.aftonbladet.se/ekonomi/finanskrisen/article3718414.ab>

Quelch, John, "Marketing Your Way Through a Recession", The London Financial Times, 19 Feb 2008

Harvard Business Publishing:

<http://discussionleader.hbsp.com/quelch/>

Swearingen, Jake, "Should You Up Your Marketing During a Recession?", BNET CBS Interactive Inc, 06 Feb 2008

BNET:

<http://blogs.bnet.com/intercom/?p=1573>

Virzi, Anna Maria, "Recession Marketing: Avoid the Fear Factor", The ClickZ Network, Feb 22 2008

The ClickZ Network:

<http://www.clickz.com/3628494>

Wengert, Dennis, "Marketing in Tough Economic Times", i Swearingen, J., "Should You Up Your Marketing During a Recession?", (2008), BNET CBS Interactive Inc., 06 Feb 2008

BNET:

<http://blogs.bnet.com/intercom/?p=1573>

Hemsidor

ABCD, (2008) Hemsida:

<http://www.abcd-fashion.se/>

Aller Magazine, (2008) Hemsida:

<http://www.allersforlag.se/>

Autoropa, (2008) Hemsida:

<http://www.autoropa.se/>

Bernard Huke, (2008) Hemsida:

<http://www.huke.se/>

Breitling Nordic (2008) Hemsida:

<http://www.breitling.com>

Connoisseur, (2008) Hemsida:

<http://www.connoisseurint.se/>

Handelshögskolan i Stockholm, (2008) Hemsida:

<http://www.hhs.se/se/Pages/default.aspx>

Harvard Business Publishing, (2008) Hemsida:

<http://harvardbusiness.org/>

IESE Business School of the University of Navarra, (2008) Hemsida:
<http://www.iese.edu/en/home.asp>

J.Lindeberg, (2008) Hemsida:
<http://www.jlindeberg.com/>

Louis Vuitton Moët-Hennessy, (2008) Hemsida:
<http://www.lvmh.com/>

Renato Viola Pizza Style, (2008) Hemsida:
http://www.renatoviola.it/index_eng.html

Sjöö-Sandström, (2008) Hemsida:
<http://www.sjoosandstrom.se/>

Svenska Akademiens ordlista över svenska språket, (2008) Hemsida:
<http://www.saol.se>

Referenslitteratur:

Kimberley, Sara, “*Analysis: CRM stages comeback as economic fears grow*”, Precision Marketing, Apr 2008, s.11

Anonym, “*The New Luxury Crowd*”, Canadian Business 81, Feb 2008, s.12-15

Nayyar, Seema, “*How do you define luxury?*”, American Demographics 24, Nov 2002, s.7

Cummings, Betsy, “*Tanking economy aside, luxury goods thrive*”, Sales and Marketing Management 153, Jul 2001, s.14

Ziccardi, Donald, “*Recession-proofing your luxury brand*”, Brandweek 42, Jun 2001, s.35

Anonym, “*LVMH brand for success, thanks to know-how from the top*”, Strategic Direction 18, 2002, s.7-9

Thorpe, Caroline, “*Mind the Luxury Gap*”, Promotions and Incentives, Jan 2008, s.9-11

Buss, Dale, “*Shopping Through a Recession: How Will Luxury Brands Survive?*”, Brand Channel, 01 Jul 2002

Brand Channel:

http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=104#more

Bolton, Simon, “*Economic down-turns need not be brand down-times*”, The Brand Union, 29 Okt 2008

Brand Union:

<http://thebrandunion.com/News/Detail/108/EconomicDown-TurnsNeedNotBeBrandDown-Times>

Babej, Marc and Pollack, Tim, “*Recession Marketing*”, Forbes, 03 Apr 2008
Forbes:
http://www.forbes.com/2008/04/03/unsolicited-advice-tacking-oped_meb_0403unsolicited.html

Uppsatser

Gustavsson, Karin (2006) *Juvelsmycken som kvinnlig statussymbol*, Uppsala Universitet, Institutionen för arkeologi och antik historia

Bilagor

Bilaga 1:

Utskick inför intervjuerna samt frågemall vid intervju med Breitling, Moët, J.Lindeberg, Sjö-Sandström, Autoropa, Bernard Huke, ABCD och Connoisseur. Vid intervjuerna med Autoropa, ABCD och Bernard Huke ändrades frågorna till att även gälla om de fått instruktioner från de märken de representerar. Vid intervjun med Connoisseur ställdes även frågor annonsmängder. De frågorna återfinns i nästa bilaga.



Nedan följer de preliminära huvudfrågorna som vi gärna vill diskutera med Er. Frågorna är indelade i fyra kategorier och avser att tillsammans ge oss en bild av hur Ni arbetar med marknadsföring under svåra ekonomiska förhållanden och eventuella implikationer det kan ha för ert/märkena ni representerar. Intervjun kommer i huvudsak följa nedanstående mall, men givetvis kommer vi att ställa följdfrågor beroende på Era svar.

Vi är oerhört tacksamma för att Ni ställer upp och vi ser fram emot intervjun.

Företag:

Namn:

Position:

Tid hos företag:

Tid på nuvarande position:

Arbetsuppgifter:

Vad anser Ni att ert märke representerar?

Vilka attribut anser Ni är de viktigaste, alltså vilka attribut får kunden att betala en price premium för ert märke? Kvalitet, exklusivitet etc.

Vilken typ av marknadskommunikation använder ni er mest av? Direkt reklam, Tidningar, TV, Word-of-mouth etc.

Har Era försäljningssiffror förändrats nämnvärt under 2008?

Vad har Ni för förväntningar på försäljningen 2009?

Tror ni finanskrisen/lågkonjunkturen kommer att påverka er i någon större utsträckning?

Tänker Ni öka, minska eller bibehålla mängden reklam/marknadskommunikation inom den snara framtiden?

Tänker Ni ändra kommunikationsbudskapet något inom den snara framtiden?

Avser Ni bredda, minska eller bibehålla det marknadssegment Ni riktar er till?

Har ni ändrat prissättningen något under 2008?

Kommer ni att ändra prissättningen något under den snara framtiden?

Kommer ni att ändra er produktuppsättning något inom den snara framtiden? Line/Brand extension?

Bilaga 2:

Utskick och frågemall vid intervjuerna med Aller Magazine och Connoisseur.



Nedan följer de frågorna som vi gärna önska få svar på. Frågorna avser att ge oss en bild av hur mängden annonsering av prestigemärken eventuellt förändras under svåra ekonomiska förhållanden. Perioden vi är intresserad av är från och med mitten av 2008 och framåt.

Vi är oerhört tacksamma för att Ni ställer upp.

Företag:

Namn:

Position:

Tid hos företag:

Tid på nuvarande position:

Arbetsuppgifter:

Har mängden annonsförsäljning för prestigemärken förändrats nämnvärt sen mitten av 2008?

Hur ser det ut inför 2009?

Har priserna på annonser förändrats under 2008 och hur ser prisläget ut inför 2009? I så fall varför?

Har storleken på annonser förändrats något under 2008 och inför 2009?

Har ni uppfattat någon skillnad i budskapen hos annonserna? Tex. om fokus på olika märkesattribut skiftat eller om billigare produktlinjer premieras.

Har kampanjlängderna ändrats något under 2008 eller inför 2009 hos prestigemärkena?

Har försäljningsintervallerna ändrats något under 2008 eller inför 2009, dvs. att går från att förhandla på en kvartalsbasis till en månadsbasis?

Bilaga 3:

Utskick och frågemall vid intervjun med Anna Broback.



Nedan följer de preliminära huvudfrågorna som vi gärna vill diskutera med Er. Intervjun kommer i huvudsak följa nedanstående mall, men givetvis kommer vi att ställa följdfrågor beroende på Era svar. Perioden vi är intresserad av är från och med mitten av 2008 och framåt.

Vi är oerhört tacksamma för att Ni ställer upp.

Har du märkt några förändringar inom marknadsföringen för prestigevaror sedan finanskrisen början?

Hur tror du lågkonjturen kommer att påverka lyxvaromarknaden?

Vilka åtgärder tror du prestigemärken kommer att försöka ta ifall deras försäljning sjunker?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig ändra sina priser vid en ihållande lågkonjunktur? Om så, vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig trycka på mer på sina ”junior-produkter” vid en ihållande lågkonjunktur? Om så, vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig skifta fokus på vilka attribut det trycker på vid en ihållande lågkonjunktur? Om så, vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig byta budskap i deras marknadskommunikation vid en ihållande lågkonjunktur? Om så, vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig byta marknadskommunikations-kanaler vid en ihållande lågkonjunktur? (har läst att Louis Vuitton har börjat med tv-reklamer för sina läderprodukter och har sett att Gucci kör tv-reklamer för sin parfym, ”Gucci by Gucci”) Vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig byta distributionskanaler vid en ihållande lågkonjunktur? Öppna eller öka e-handel, sälja in sig hos större kedjor etc. Om så, vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig ge sina återförsäljare/ombud friare händer att upprätthålla försäljningen? Om så, vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig att bredda sitt segment vid en ihållande lågkonjunktur? Om så, vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Tror du prestigeföretag kan tänka sig att försöka nå ett exklusivare segment (ej fullt så påverkat av nedgången) vid en ihållande lågkonjunktur? Om så vilka konsekvenser kan det få för deras märke?

Vilka tror du är dem största fallgroparna för ett prestigemärke i såväl en stabil som i en orolig ekonomi?

Hur tror du vore det bästa sättet för ett prestigemärke att agera vid en lågkonjunktur?