



LUNDS
UNIVERSITET

Kandidatuppsats HT 2009
Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet
Företagsekonomiska Institutionen

Allt är inte guld som glimmar

- En studie i lyxprofilering

Handledare:

Christine Blomqvist

Författare:

Johanna Behrens

Tina Strid

Beatrice Udd



Sammanfattning

Titel:	Allt är inte guld som glimmar - en studie i lyxprofilering
Seminariedatum:	2010-01-18
Ämne/kurs:	FEKK01, Examensarbete kandidatnivå, 15 hp
Författare:	Johanna Behrens, Tina Strid, Beatrice Udd
Handledare:	Christine Blomqvist
Nyckelord:	Lyx, lyxprodukt, lyxföretag, lyxbransch, lyxens karaktärsdrag, identitet, profil, lågpriskedjor, tillgänglighet
Syfte:	Syftet är att, utifrån ett historiskt perspektiv, skapa en förståelse för <i>om</i> , och i så fall <i>hur</i> , förhållandet mellan lyxmodeföretagens identitet och profil har förändrats och reflektera över vilka konsekvenser denna utveckling skulle kunna få för lyxmodeföretagen i framtiden.
Metod:	Vår undersökningsdesign består av jämförande design och surveydesign. Den undersökningsmetod vi valt att använda är enkätintervjuer, samt analys av sekundärdata.
Teoretiska perspektiv:	Basen för detta arbete har grundats i identitet-, profil-, och imagemodeller, samt lyxteorier.
Empiri:	Empiriskt material har samlats in genom en enkätundersökning med ett urval på 40 personer.
Slutsatser:	Sammanfattningsvis har vi kommit fram till att lyx är ett svårdefinierat begrepp, samtidigt som det, ur ett historiskt perspektiv genomgått stora förändringar. Lyxmodeföretagen har gått från det lilla företaget med fokus på att skapa en unik produkt, till att idag ha utvecklats till stora businessmaskiner med ett starkt vinstdrivande fokus. Genom vår analys har vi kunnat urskilja att det idag finns olika sorters lyxmodeföretag som alla erbjuder olika grad av lyx, och därför menar vi att de inte alltid är vad de utger sig för att vara. En trend vi uppmärksammat är att lågpriskedjor alltmer lyckats skapa sig en aura av lyx, vilket vi ser kan leda till att lyxkonceptet urvattnas och alltmer förlorar sin legitimitet.

Abstract

- Title:** Not everything that glitters is gold – a study in luxury profiling
- Seminar date:** 2010-01-18
- Course:** FEKK01, Bachelor thesis in Business Administration, 15 ECTS
- Authors:** Johanna Behrens, Tina Strid, Beatrice Udd
- Advisor:** Christine Blomqvist
- Key words:** Luxury, the luxury product, the luxury business, the luxury company, the characteristics of luxury, identity, profile, availability, low cost fashion chains
- Purpose:** The purpose is to, from a historical point of view, create an understanding about *if*, and in such case *how*, the relationship between the fashion luxury companies' identity and profile has changed, and reflect upon which consequences this development might have for the luxury companies in the future.
- Methodology:** Our research design consists of comparing design and survey design. The research method chosen is secondary-data analysis, and survey interviews.
- Theoretical perspective:** This essay is built and grounded in identity-, profile-, and luxury theories.
- Empirical foundation:** Empirical data has been collected through a survey research based upon the answers from 40 respondents.
- Conclusions:** As a conclusion, we can state that luxury is hard to define and has, through a historical point of view, gone through major changes. The fashion luxury companies has gone from being small companies, focused on creating a unique product, to becoming big business machines, focused on profit making. Today there are different kinds of fashion luxury companies, offering different levels of luxury, which is the reason we assert that they are not always what they say they are. A trend that has caught our attention is that low cost fashion chains have managed to create an aura of luxury, which we think might lead to that the concept of luxury becomes diluted and might lose its legitimacy.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	7
1.1. Bakgrund.....	7
1.2. Problemdiskussion.....	8
1.3. Syfte.....	9
1.4. Avgränsningar.....	10
2. Metod.....	11
2.1. Undersökningsdesign.....	11
2.1.1. Jämförande design.....	11
2.1.2. Surveydesign.....	12
2.2. Undersökningsmetod.....	12
2.2.1. Analys av sekundärdata.....	12
2.2.2. Enkätintervjuer.....	13
2.2.3. Pilotstudie.....	13
2.2.4. Urval.....	13
2.3. Källkritik.....	14
3. Identitet, profil och image.....	15
3.1. Identitet.....	15
3.2. Image.....	16
3.3. Isbergsmodellen och företagsprofilen.....	16
4. Vad är lyx?.....	18
4.1. Vad är en lyxprodukt?.....	19
4.2. Sammanfattning.....	20
5. Lyxmodebranschens förändring.....	22
5.1. Hur såg lyxmodeföretagen ut förr?.....	22
5.2. Vad tillverkade lyxmodeföretagen förr?.....	22
5.3. Lyxmodeföretagens ändrade fokus och strategier.....	24
5.4. Hur ser lyxmodeföretagen ut idag?.....	25
5.5. Sammanfattning.....	27
6. Fem av lyxmodeföretagets kännetecken förändras.....	29
6.1. Kvalitet/Hantverk.....	29
6.2. Produktionsvolym.....	31
6.3. Distribution.....	34
6.4. Pris.....	34
6.5. Marknadsföring.....	35
6.6. Sammanfattning.....	37

7. Tre olika lyxmodedeföretag	38
7.1. Pierre Corthay.....	38
7.1.1. Vad de säger sig vara.....	38
7.1.2. Historisk bakgrund	38
7.1.3. Kvalitet/Hantverk	38
7.1.4. Produktionsvolym	39
7.1.5. Distribution.....	39
7.1.6. Pris.....	40
7.1.7. Marknadsföring	40
7.2. Louis Vuitton.....	40
7.2.1. Vad de säger sig vara.....	40
7.2.2. Historisk bakgrund	40
7.2.3. Kvalitet/Hantverk	41
7.2.4. Produktionsvolym	42
7.2.5. Distribution.....	42
7.2.6. Pris.....	43
7.2.7. Marknadsföring	43
7.3. Tommy Hilfiger.....	43
7.3.1. Vad de säger sig vara.....	43
7.3.2. Historisk bakgrund	44
7.3.3. Kvalitet/Hantverk	44
7.3.4. Produktionsvolym	44
7.3.5. Distribution.....	44
7.3.6. Pris.....	45
7.3.7. Marknadsföring	45
7.4. Sammanfattning.....	46
8. Ny konkurrens?	48
8.1. Sammanfattning.....	51
9. Analys.....	52
9.1. Lyx – ett mångfacetterat begrepp i förändring	52
9.2. Expansion med nytt fokus	54
9.2.1. De passionerade hantverkarna.....	54
9.2.2. Konkurrensen ökar	54
9.2.3. Pengar, pengar, pengar	54
9.2.4. De stora businessmaskinerna.....	56

9.3. Vad döljer sig under ytan?.....	56
9.3.1. Vad de säger sig vara.....	56
9.3.2. Historisk bakgrund	57
9.3.3. Priset.....	58
9.3.4. Kvalitet/hantverk	59
9.3.5. Produktionsvolym	60
9.3.6. Distribution.....	61
9.3.7. Marknadsföring	63
9. 4. Sammanfattande diskussion av företagsanalysen.....	64
10. Framtidsspekulationer	68
11. Slutsatser	70
12. Källförteckning.....	73
12.1. Litteratur.....	73
12.2. Artiklar	74
12.3. Elektroniska källor	75
13. Bilaga	77

1. Inledning

I detta avsnitt kommer vi att förklara varför vi anser att ämnet "lyx" ligger i tiden och varför vi anser att det är ett intressant ämne. Denna inledning kommer att mynna ut i fyra problemformuleringar som uppsatsen ämnar behandla, samt ett syfte. Avsnittet avslutas med en kort beskrivning av de avgränsningar som har gjorts.

1.1. Bakgrund

I världens modestad, Paris, ligger Champs Elysées, en av världens mest kända boulevarder som även är hemmaplan för stadens lyxbutiker. När man går längs denna gata ser man butiker som Chanel, Hermés och Louis Vuitton. Den lyxiga auran som butikerna utstrålar ligger som en osynlig dimma över gatan som varmt välkomnar en till den ena lyxbutiken efter den andra.

Något har dock hänt med Champs Elysées, liksom många andra "lyxboulevarder", de senaste åren. Billigare modekedjor, såsom Hennes & Mauritz, Zara och Gap har flyttat in på dessa butiksstråk och blivit grannar med lyxbutikerna. Gatorna som förr endast befolkades av den välbärgade eliten kryllar idag av konsumenter från alla möjliga sociala bakgrunder. Idag är det inte ovanligt att människor blandar lyxiga kläder från Gucci med plagg från Hennes & Mauritz, vilket inte varit acceptabelt för tidigare generationer.¹ Hur har det kunnat bli så här?

Allt fler modeföretag vill nu förknippas med lyx och flärd och vill kunna erbjuda konsumenterna något utöver det vanliga. Så sent som i november år 2009 inledde lågprismodeföretaget Hennes & Mauritz sitt nionde samarbete med en välkänd designer, denna gång med Jimmy Choo. Detta kan vara en strategi för att få varumärket att framstå i bättre dager och det är en trend som många lågpriskedjor anammat. Frans Melin, ekonomie doktor i varumärkesstrategi vid Ekonomihögskolan i Lund, påstår att Hennes & Mauritz idag förknippas betydligt mer med design och kvalitet än för tio år sedan.²

¹ www.thelocal.se

² www.sydsvenskan.se

Lyxmodeföretagen konkurrerar idag på en helt annan marknad än förr, då nya konkurrenter anträt marknaden.³ En konsekvens som den ökade konkurrensen har inneburit är att företag tvingas locka konsumenterna med ekonomiska fördelar.⁴ Lyxmodeföretagen gör idag försök att möta konkurrensen bland annat genom att erbjuda en billigare del av sitt produktsortiment, vilket lett till att lyxprodukter idag är mycket mer tillgängliga.⁵

Lyx har inte alltid varit så tillgängligt som det är idag. Historiskt sett har lyx definierats som allt som sträcker sig bortom det allra nödvändigaste och varit förknippat med exceptionell kvalitet, exklusivt och sällsynt råmaterial, stort inslag av hantverk, hållbarhet och högt pris.⁶ Genomsyrar denna ursprungliga definition av lyx dagens lyxmodeföretag? Lever deras produkter upp till de karaktäristiska dragen?

Konsumenterna omringas alltså idag av *så kallade* lyxvaror, även från branscher och företag som inte förknippas med lyx och det finns inga begränsningar på utbudet.⁷ Simon Cooper, VD för Ritz-Carlton, menar att ordet lyx numera är ett av de mest överanvända orden i det engelska språket och att man inte ens kan hitta en annons för den billigaste av bilar som inte innehåller ordet "lyx".⁸ Kimberly Gabel, vice VD för Saks Fifth Avenues marknadsavdelning, summerar läget på följande sätt:

*"Luxury has changed greatly over the last several years, and it is truly a moving target. With so many brands positioning themselves as a luxury product, offering in some way or another, luxury has lost some of its meaning. When everything is a luxury, nothing is!"*⁹

1.2. Problemdiskussion

I tider av hög konkurrens är det extra viktigt att veta vilka man är som företag och att våga stå upp för sin identitet.¹⁰ Lyxmodeföretagens ärlighet mot sig själva och sin identitet kan enligt oss ifrågasättas med hänsyn till att lyxmodeföretagen ingår samarbete med lågpriskedjor och

³ Thomas, D. (2007)

⁴ Keller K.L. (2008)

⁵ www.brandchannel.com

⁶ Ward, D. & Chiari, C. (2008)

⁷ Danziger, P.N. (2005)

⁸ Gumbel, P. (2007;82-88)

⁹ Danziger, P.N. (2005;217)

¹⁰ Kapferer, JN, & Bastien, V. (2009)

låter sitt varumärke synas i lågprisbutiker. De gör sig idag även alltmer tillgängliga då de erbjuder produkter i ett lägre prissegment.

Enligt Capetta och Gioia, professorer i organisationsbeteende, ska ett lyxmodeföretag representeras av dess artefakter som i detta fall är dess kläder, accessoarer, butiker och allt vad företaget visar upp ut mot kunden, vilka ska representera vad företaget verkligen verkar för, det vill säga lyx. Capetta och Gioia menar att artefakter är meningsskapande och ska sträva efter att skapa mening som både kan uttrycka och påverka företagets image och identitet. De betonar hur viktigt det är att ett lyxmodeföretags underliggande organisatoriska identitet ligger bakom vad de utåt sett säger sig att vara och den uppfattade imagen. Det är med andra ord viktigt att det finns en överensstämmelse mellan vad företaget utåt sett säger sig vara, deras profil, och vad de egentligen är, deras identitet.¹¹

Att detta överensstämmer med hur dagens lyxmodeföretag ser ut är något vi ifrågasätter. Vi ställer oss därför frågan om dagens lyxmodeföretag verkligen är vad de utåt sett försöker framstå som. När lyxmodeföretag ingår samarbete med lågpriskedjorna och erbjuder produkter i ett lägre prissegment, står då dagens lyxmodeföretag för äkta lyx? När lyxen allt mer breder ut sig bland företag från alla möjliga branscher, vad är då lyx och vad har egentligen hänt med lyxen? Vad har hänt med lyxmodeföretaget?

Med detta i åtanke har vi utvecklat följande problemformuleringar:

- *Vad är lyx och hur har lyxen förändrats?*
- *Vilket eller vilka är de främsta förändringarna som skett mellan dagens och det gamla lyxmodeföretaget?*
- *Är dagens lyxmodeföretag vad de säger sig vara?*
- *Vilka konsekvenser kan användandet av lyxkonceptet inom lågpriskedjorna få för lyxmodeföretagen?*

1.3. Syfte

Syftet är att utifrån ett historiskt perspektiv skapa en förståelse för *om*, och i så fall *hur*, förhållandet mellan lyxmodeföretagens identitet och profil har förändrats och reflektera över vilka konsekvenser denna utveckling skulle kunna få för lyxmodeföretagen i framtiden.

¹¹Capetta, R. & Gioia, D.A. (2005)

1.4. Avgränsningar

Detta arbete har avgränsats till att undersöka lyx inom modebranschen. Vi har valt att använda företagen Pierre Corthay, Louis Vuitton och Tommy Hilfiger som exempel på företag som alla försöker stå för lyx. Vi avgränsar oss även till att endast titta på lyxaspekten i dessa företags identitet, det vill säga till hur stor del lyxen genomsyrar deras identitet.

2. Metod

Detta avsnitt behandlar hur vi har gått tillväga för att samla in det data som ligger till bas för detta arbete. Undersökningsmetod och design kommer kort att redogöras för, samt motiveringar till varför vi valt dem. Kapitlet avslutas med en kritisk reflektion över våra metodval och tillvägagångssätt.

En drivkraft för forskning kan vara forskarens personliga erfarenheter.¹² Vi har alla ett intresse för mode och vår forskningsfråga tog sin form när vi började diskutera kring ett kommande samarbete mellan ett lyxmodeföretag och en lågpriskedja. Vi undrade hur det kommer sig att ett lyxmodeföretag väljer att ”låna ut” sin design och sitt namn, och därmed allt de står för, till en lågpriskedja som förknippas med billiga priser och billiga material. Då det redan skrivits en del om liknande samarbeten bestämde vi oss för att ändra fokus till hur lyxen och lyxmodeföretagen förändrats genom tiderna och titta närmare på vad det egentligen är som dessa företag idag erbjuder de lyxtörstiga konsumenterna.

2.1. Undersökningsdesign

2.1.1. Jämförande design

En form av undersökningsdesign är *jämförande undersökningar*, där man mer eller mindre tillämpar identiska metoder för ett studium av olika och kontrasterande fall. Målet är att få en bättre förståelse av en viss social företeelse, då man jämför denna utifrån två eller flera olikartade fall. Syftet kan vara att förklara likheter, skillnader eller få en ökad medvetenhet om och en djupare förståelse för en företeelse. Det är förmågan att få de särskiljande dragen i två eller flera fall att fungera som utgångspunkt för teoretiska reflektioner om kontrasterande resultat, som är grunden för den jämförande designen.¹³ Vårt mål är att undersöka lyxen och lyxmodeföretagens utveckling genom tiderna, samt hur lyxmodeföretagen profilerar sig idag och hur detta stämmer överens med vad de verkligen är, genom att titta på deras identitet. Detta kommer vi förtydliga genom att göra en jämförande beskrivning av tre stycken lyxmodeföretag; Pierre Corthay, Louis Vuitton och Tommy Hilfiger. Tommy Hilfiger och Louis Vuitton var båda företag som på frågan; *Vilka varumärken förknippar du med lyx?* nämndes i vår enkätundersökning. Pierre Corthay valdes på grundval av vår tidigare

¹² Bryman, A. & Bell, E. (2005)

¹³ Patel, R. & Davidson, B. (1994)

kännedom om företaget. Företagen valdes även på grundval av att de samtliga säger sig erbjuda lyx och/eller tillverka lyxprodukter. Metoden som vi kommer att använda oss av för att undersöka detta är analys av *sekundärdata*.

2.1.2. Surveydesign

Surveydesignen förknippas oftast med metoderna enkäter och strukturerade intervjuer. Detta innebär att man samlar in data från mer än ett fall, vid samma tidpunkt, i syftet att komma fram till data med koppling till flera variabler. Dessa variabler granskas sedan för att man ska kunna upptäcka mönster.¹⁴ Vi kommer att använda oss av en *enkätundersökning* för insamling av primärdata

2.2. Undersökningsmetod

2.2.1 Analys av sekundärdata

*”En sekundäranalys har fokus på data som en forskare förmodligen inte samlat in själv och som har ett syfte som den eller de personer som samlat in informationen inte varit helt medvetna om.”*¹⁵

Med andra ord analyserar man data som samlats in av andra syften än det egna. Fördelarna med sekundäranalys är bland annat att man sparar in på både tid och pengar och samtidigt får tillgång till kvalitativt sett bra data.¹⁶ Detta är av stor vikt då vi har begränsad tillgång till både tid och pengar och vi kommer därför att basera en stor del av arbetet på tryckta och skrivna sekundärkällor.

*”Inom problemområden där det redan finns en viss mängd kunskap som man kanske börjat systematisera i form av modeller, kommer undersökningen att vara beskrivande. Dessa undersökningar kallas deskriptiva.”*¹⁷

De beskrivningar man gör kan vara beskrivningar av förhållanden som existerar nu, beskrivningar av nutiden. Vid deskriptiva undersökningar begränsar forskarna sig till att grundligt undersöka några aspekter av de fenomen man har ett intresse i.¹⁸ Vi kommer att beskriva hur synen på lyx ser ut idag, jämfört med förr i tiden.

¹⁴ Bryman, A. & Bell, E. (2005)

¹⁵ Ibid s. 231

¹⁶ Bryman, A. & Bell, E. (2005)

¹⁷ Patel, R. & Davidson, B. (1994;11)

¹⁸ Patel, R. & Davidson, B. (1994)

2.2.2. Enkätintervjuer

Primärdata är förstahandsinformation och detta kan samlas in via enkätintervjuer. Med enkät menas sådana intervjuer där respondenterna själva läser och besvarar frågorna, utan att forskaren är närvarande.¹⁹ Vi utformade en enkät som bestod av en blandning av slutna och öppna frågor det vill säga semistrukturerade frågor.²⁰ Enkäten bestod av totalt nio stycken frågor, där samtliga öppna frågor hade en underfråga som bad respondenten att utveckla sitt svar med hjälp av ”Hur?” och ”Varför?”.²¹ De två avslutande frågorna rörde respondenternas åsikter om huruvida de anser att lyxmodebutiker och lågpriskedjor förändrats de senaste tio åren. Respondenterna fick ange på en numrerad skala från ett till fem, hur de ansåg att olika faktorer hos respektive företag ökat/minskat, förbättrats eller försämrats.

2.2.3. Pilotstudie

Genom en mindre pilotstudie kan forskaren försäkra sig om att surveyfrågorna fungerar som man tänkt sig, och att det inte finns oklarheter, för att undersökningen som helhet ska bli så bra som möjligt.²² Vi testade enkäten på tre stycken respondenter, där mindre oklarheter som framkom rättades till innan den slutgiltiga undersökningen genomfördes.

2.2.4. Urval

Den geografiska platsen för undersökningen var Malmö stad, och urvalsstorleken var 40 personer, (vi räknade med att intervjua 50 personer, med ett bortfall som exempelvis inte besvarat alla frågor, på cirka 20 procent). Plats och urvalsstorlek valdes på grundval av begränsade resurser i tid och pengar hos forskarna. De personer som var aktuella för vår undersökning var främst personer som handlar i lyxmodebutiker. Därför valde vi att utföra intervjuerna utanför butiken ABCD, som säljer märken såsom Gucci och Prada, samt de som handlar hos lågpriskedjor, där vi valde att stå utanför Hennes & Mauritz och Zara.

Vi valde att utföra undersökningen på en lördag, då omsättningen på människor är hög. Målet var sedan att välja ut var tredje person, ett så kallat systematiskt urval²³, för att svara på enkäten. Detta försvårades dock av att inte alla var intresserade av/hade tid/möjlighet att fylla i enkäten.

¹⁹ Bryman, A. & Bell, E. (2005)

²⁰ Ibid

²¹ Se bilaga 1

²² Bryman, A. & Bell, E. (2005)

²³ Ibid

2.3. Källkritik

Bryman och Bell, proffesorer i organisationslära, påpekar att man måste vara noggrann med att kontrollera kvaliteten hos det data man bearbetar, speciellt med mindre kända datamängder.²⁴ Även Patel & Davidson, proffesorer i beteendevetenskap, behandlar källkritik och poängterar att man bland annat bör ta reda på vilket syfte upphovsmannen hade med dokumentet. Vad man även bör ha i åtanke är frågan om *reliabilitet* (tillförlitlighet), det vill säga: blir resultaten desamma om undersökningen skulle genomföras igen?²⁵

Vad gäller urval av respondenter är det viktigt att tänka på att urvalet måste vara representativt för att man ska kunna generalisera resultaten från ett stickprov.²⁶

Enkäterna delades ut under en och samma dag i Malmö, en stad som ej har det utbudet av lyxmodebutiker som vi är medvetna om skulle behövas för att ge undersökningen större tillförlitlighet. En nackdel med den valda urvalstekniken är att den bygger på vilka människor som var närvarande vid den tidpunkt vi befann oss på platsen. Eftersom inte alla av lyxmodebutikernas och lågpriskedjornas kunder fanns på plats vid denna tidpunkt, kommer urvalet inte att spegla samtliga av dessa konsumenter. Detta kan, enligt Bryman och Bell leda till att urvalet blir skevt. På fråga åtta och nio är det även viktigt att ha i åtanke att frågan kretsar kring en tioårsperiod, var vi tvivlar på om respondenterna i de yngre åldrarna (den yngsta respondenter var 15 år) har en insikt i detta.

Vi är även medvetna om att de respondenter som tillfrågades utanför lågpriskedjor, även kan vara kunder hos de butiker vi benämnt som mer lyxiga, och vice versa. Vi kan ej heller helt frånskriva oss vissa felmarginaler, eller bortfall, som kan ha uppstått, bland annat där respondenterna missuppfattat frågan, eller valt att ej besvara någon eller några utav frågorna. Det bör dock tilläggas att vi forskare fanns på plats för att besvara eventuella frågor som dök upp hos respondenterna angående enkätfrågorna, samt att vi hade räknat med ett bortfall på 20 procent.

En nackdel som vi kan tycka oss se med att använda sekundärdata är att de författare vi använt oss av möjligtvis haft ett annat syfte med sin materialinsamling än vad vi har. Den sekundärdata som vi använder oss utav baseras på insamlarens subjektiva uppfattning vilket man måste ha i åtanke. Vi är även medvetna om att den information och sekundärdata vi

²⁴ Bryman, A. & Bell, E. (2005)

²⁵ Patel, R. & Davidson, B. (1994)

²⁶ Bryman, A. & Bell, E. (2005)

samlar in i form av material från exempelföretagens hemsidor är förskönat material då de vill framstå i så god dager som möjligt. Informationen är också begränsad då de inte delger all den information som kan bidra till mer exakta analyser.

3. Identitet, profil och image

Här kommer vi att behandla begreppen identitet, profil och image, då dessa begrepp är av stor vikt vad gäller utredningen av huruvida dagens lyxmodeföretag är vad de säger sig vara. Dessa begrepp kommer senare användas för att undersöka om det finns ett gap mellan vad lyxmodeföretagen säger sig vara utåt (profil) och vad de verkligen erbjuder (identitet).

3.1. Identitet

Markwick (management konsult) och Fill (docent i marknadsföring), hävdar att alla företag har en identitet, vilket är organisationens presentation av sig själva. Med andra ord är det detta som får intressenterna att märka hur företaget särskiljer sig från andra organisationer. Ett företags identitet är dess artikulation av vad företaget *är*, vad det *gör* och *hur* det gör det. Dessa komponenter är hoplänkade och påverkar hur organisationen tar sig an sina marknadsstrategier och affärer. Företagsidentiteten kan vara utarbetad och till och med planlagd för att rätt målgrupp ska nås av ”rätt” budskap. Budskapet sänds ut exempelvis genom planerade kommunikationsplaner med reklam, speciell klädsel inom företaget och i butiker och med regler gällande kundkontakt. En del av dessa antydningar blir företags visuella identitet utåt som kan vara design, symboler och andra element där de uttrycker vilka de är.²⁷

Visuella antydningar som företaget ger utåt till intressenterna kan ibland vara missledande och inte alltid stämma överens med sanningen. Därför är det viktigt att undersöka företaget på ett djupare plan. Innan en organisation kan säga vem de är genom deras identitet, måste organisationen ha en förförståelse för deras individuella personlighet. Den individuella personligheten kommer till uttryck i deras kombination av produkter, lokaler, kultur, värderingar, personal, strukturer, kunskaper och färdigheter.²⁸

²⁷ Markwick, N. & Fill, C. (1995)

²⁸Ibid

3.2. Image

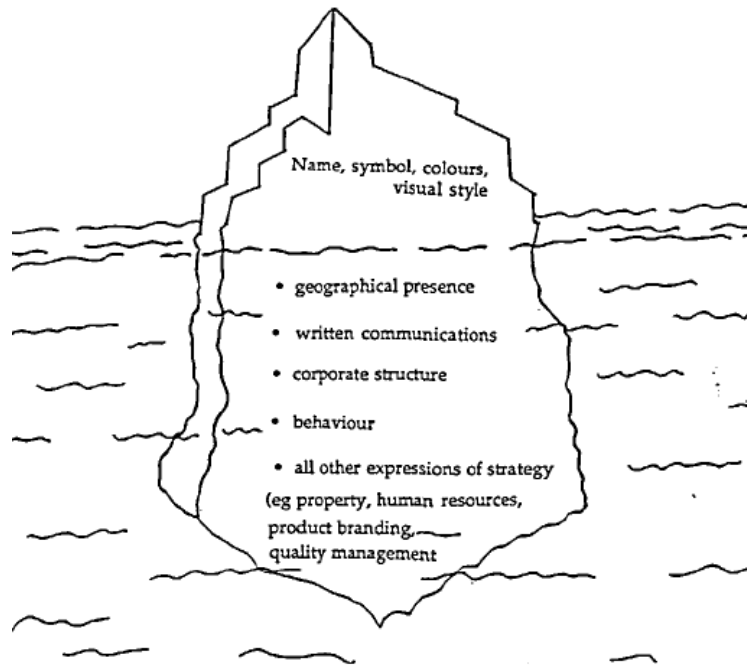
Ett företags image kan ses som den totala perceptionen av företaget som dess intressenter har, det vill säga vad de uppfattar att företaget är. Dessa skapas antingen medvetet av företaget, det vill säga genom planerade PR-aktiviteter, eller omedvetet till exempel genom kommentarer från företagets anställda. Image formas som ett resultat av alla de erfarenheter, värderingar och intryck som intressenterna har fått om organisationen. Då organisationen kan ha många intressenter, alla med olika bakgrunder, kan det inte förväntas att alla intressenter har en och samma image. I verkligheten har dessa intressenter olika uppfattning av samma organisation, med andra ord kan ett och samma företag ha ”multipla images”. Ett företags image kan påverkas av konkurrenters handlingar, industriutveckling och andra miljöfaktorer. En organisations image skapas alltså av en mängd olika stimuli som inte enbart styrs av företaget själv.²⁹

3.3. Isbergsmodellen och företagsprofilen

Professorn Andrew Lambert behandlar ämnet företagsidentitet med hjälp av sin isbergmodell. Han menar precis som sagts tidigare att företagets identitet kan beskrivas som vem en organisation är, vad organisationen gör och hur den gör det. Identiteten kommer till uttryck i dess produkter eller service, genom miljön och genom kommunikationen, i vilket företaget utåt beskriver vad de gör. Företagsidentiteten berör alla delar av hur ett företag sköts. Den synliga delen av företagsidentiteten kan exemplifieras av toppen på ett isberg (se figur 1). Toppen av isberget är den del som konsumenterna ser, exempelvis organisationens namn, det visuella både i reklam och i eventuella butiker och all kommunikation utåt. Detta är företagets *profil* - så som de vill bli uppfattade, och det är bland annat utifrån detta som konsumenterna skapar sig en bild av företaget, dess *image*. Men under ytan, i den nedre delen av isberget, sker annat, som utomstående inte ser. Under ytan finns allt det som tillsammans bidrar till vad företaget verkligen är, oavsett vad de utåt sett säger sig vara. Där sker tillverkningen av produkterna med kvalitetsaspekter och funktioner, planering av service, strategisk planering, beteendet hos personal och management, kommunikation, arbetsmiljö och så vidare. Det är viktigt att profil och identiteten stämmer överens, dock är det inte alltid så i verkligheten.³⁰

²⁹Markwick, N. & Fill, C. (1995)

³⁰Lambert, A. (1989)



Figur 1. "The corporate identity iceberg"³¹

³¹Lambert, A. (1989:8)

4. Vad är lyx?

Här kommer vi att redogöra för hur begreppet lyx definieras av personer som på olika sätt är insatta i lyxbranschen, samt av konsumenterna, för att få en förståelse för vad lyx innebär och hur begreppet förändrats. Därefter kommer en beskrivning av vad en lyxprodukt är – hur den på olika sätt definieras, vad det är som karakteriserar den och gör, eller gjort, den ”lyxig”.

Begreppet *lyx* kommer ursprungligen från det latinska ordet “luxuria” vilket betyder överskott eller “livets extra”.³² Coco Chanel, en av de mest inflytelserika kvinnorna inom lyxmodebranschen, beskriver lyx som; *”Luxury starts where necessity ends.”*³³

Silvia Fendi, även hon en inflytelserik kvinna inom lyxmodebranschen, anser att lyx handlar om att ha det bästa. Inte bara i den mån att man följer upp trenderna för stunden, utan att man har något som håller livet ut, som har tillverkats av bästa möjliga kvalitet. Professorerna och författarna David Ward och Claudia Chiari menar att lyx handlar om den sociala klass man tillhör. De menar att de som är placerade i den högsta sociala klassen har ett så kallat ”Fendi-tänk”, medan dem i de lägre klasserna värdesätter den högre imagen och själva märket.³⁴

Något som framgick i den enkätundersökning som vi gjorde var att en majoritet av respondenterna på frågan *Vad är lyx för dig?* svarade att lyx är något som är dyrt. Begrepp som exklusivitet, kvalitet och ”något som inte många kan få tag på” var också vanligt förekommande svar. Det finns alltså stora skillnader i hur människor definierar konceptet lyx. Lyx beskrevs även med ord som ”må bra”, ”vara ledig”, ”lycka”, ”kärlek” och ”att resa”.

Jean-Noël Kapferer är professor inom varumärken och sammanfattar denna svårighet med att säga: *”Luxury is relative. For a modest individual, luxury is eating in a good restaurant once a year. For one of the City’s golden boys, it is buying a Ferrari with your annual bonus.”*³⁵

Mark Tungate, en brittisk journalist med specialisering på varumärken, menar att med demokratiseringen av lyxen har definitionen av vad som är lyx förändrats. Det eleganta och sofistikerade finns fortfarande kvar, men selektiviteten är idag inte längre lika framträdande

³²Danziger, P.N. (2005;16)

³³ Kautsy, C. (2009;38)

³⁴Ward, D. & Chiari, C. (2008)

³⁵ Kapferer, J.N. (2008;96)

och det finns nu två typer av lyx: *otillgänglig lyx* och *masslyx*. Masslyxen benämns även som ”*demokratiserad lyx*”.³⁶

Även Ward och Chiari, delar upp lyxen i olika delar, vilket de illustrerar i form av en pyramid, bestående av tre nivåer; *inaccessible, intermediate och accessible luxury*. *Inaccessible luxury*, otillgänglig lyx, även kallat ”den gamla lyxen”, finns i toppen av pyramiden och representeras inom mode främst av Haute couture, med kvalitetsvaror till höga priser. I kategorin *intermediate luxury*, det vill säga medelmåttig lyx,



Figur 2. Utarbetad utifrån *Main objectives of luxury markets*, Ward och Chiari

karaktäriseras produkterna bland annat av att de inte når upp till samma kvalitet som den första nivån. Den sista nivån, *accessible luxury*, tillgänglig lyx, är ytterligare ett steg ifrån lyxens karaktärsdrag.³⁷ Den nya lyxen benämns även som ”vars pris är för alla”, eller ”mass-tige” varumärken.³⁸

4.1. Vad är en lyxprodukt?

En produkt kan ses som lyxig av olika anledningar, med utgångspunkt från dess kvalitet, pris, sällsynthet och avsaknaden av en funktion. Lyxproduktens kvalitet beror på allt från vilket råmaterial som används till hur lång produktionsprocessen är. Även den begränsade upplagan och funktionen av produkten påverkar hur lyxig produkten upplevs. En lyxprodukt ska även vara gjort av människohänder och kunna upplevas med alla de fem sinnen. I och med att en del lyxprodukter är relativt meningslösa funktionsmässigt, kan man säga att lyxprodukter är icke-livsnödvändiga.³⁹

Premium-produkter är en benämning som ofta används för att beskriva masslyxprodukter. Marknadsdirektören Paul Barnett beskriver premiumprodukter som den nya lyxens produkter. Produkterna säljs till ett premiumpris, det vill säga ett högre pris, än dess konkurrenter inom samma bransch. Ett högt pris i sig gör dock inte varan till en lyxvara, eftersom de säljs i stora volymer, jämfört med ”den gamla lyxens” produkter, vilka han anser är riktiga lyxprodukter.⁴⁰

³⁶Tungate, M. (2009)

³⁷Ward, D. & Chiari, C. (2008)

³⁸Danziger, P.N. (2005)

³⁹Ibid

⁴⁰ www.pbarnett.co.uk

Enligt den uppdelning av lyxen i en pyramid (figur 2) som Ward och Chiari beskrivit, karaktäriseras *otillgänglig lyx* av att produkterna har exceptionell(t): råmaterial, funktionalitet, hållbarhet, kvalitet, hantverk, värde, högt pris och sällsynthet. När en produkt rör sig bort från dessa grundpelare, när dragen försvagas, rör man sig mot *medelmåttig lyx*. Faktorer såsom hantverket och råmaterialens kvalitet blir mindre viktiga. Flyttar man ännu mer på gränserna för vad som är lyx når man *masslyxen*. Där menar författarna att produktens dragkraft är kopplad till varumärkets image, snarare än till produkten, och där varumärket betyder mer än produkten i sig. Ett huvudkaraktärsdrag för medelmåttig- och masslyx är att båda blir alltmer utspridda. Författarna ger exemplet luftkonditionering i bilar, vilket inte längre ses som lyx, utan idag är vanligt förekommande i bilar. De menar att mass- och medelmåttliga lyxprodukter alltmer rör sig neråt, mot icke-lyx-produkter.⁴¹

Ward och Chiari menar att effekten av detta skifte är att masslyxprodukter är mycket mer sårbara, eftersom konkurrensen på mass-nivån är speciellt aggressiv och både lojaliteten till varumärket, liksom berömmelsen, är i större sannolikhet kortlivad.⁴²

4.2. Sammanfattning

Lyx har definierats på många olika sätt och det finns ingen klar definition av begreppet. Enligt respondenterna i vår undersökning är lyx något som är dyrt, exklusivt, av bra kvalitet och ”något som inte många kan få tag på”, vilket visar att det finns stora skillnader i hur människor definierar konceptet lyx. Sammanfattningsvis har olika insatta i branschen definierat begreppet följande: något som är icke nödvändigt, något som håller livet ut, elitism och social klass, ouppnåeligt, något som kommer av och från en människa, något som är upplevelsebart med alla fem sinnen. Det har gjorts en uppdelning i urlyx, vilken inom mode främst representeras av Haute couture och den nya lyxen, vilken även benämns som ”demokratiseringen av lyxen”, eller ”mass-tige”. Den nya lyxen skiljer sig från urlyx bland annat då dess produkter har ett pris som är för alla. En liknande indelning av lyxen som gjorts är i otillgänglig lyx och masslyx, medan en annan författare lagt till nivån medelmåttig lyx, för att visa att det idag inte bara finns två sorters lyx. En produkt kan ses som lyxig av olika anledningar, beroende på dess kvalitet, pris, sällsynthet och avsaknaden av en funktion. Masslyxprodukter beskrivs även som premium-produkter, vilka säljs till ett högre pris, än

⁴¹ Ward, D. & Chiari, C. (2008)

⁴²Ibid

liknande produkter. Men ett högt pris i sig gör inte premiumvaran till en lyxvara, eftersom den säljs i stora volymer, jämfört med den gamla lyxens produkter.

5. Lyxmodebranschens förändring

I detta avsnitt kommer vi att beskriva lyxmodeföretagens utveckling – från vad de tillverkade, *Haute couture*, till *made-to-measure* och *ready-to-wear*, fram till där lyxmodeföretagen befinner sig idag. Detta görs för att få en förståelse för hur branschen sett ut genom tiderna, hur den har förändrats fram till idag, samt vad som ligger bakom dessa förändringar.

5.1. Hur såg lyxmodeföretagen ut förr?

Det var under 1800-talet som många av de största lyxföretagen grundades av ödmjuka hantverkare som skapade vackra varor för det kungliga hovet, exempelvis Hermés (år 1837), Cartier (år 1847), och Louis Vuitton (år 1854).⁴³ På den tiden var lyx inte enbart en produkt, utan det var de historiska traditionerna bakom hantverket, den höga kvaliteten och den storslagna köppplevelsen som utmärkte lyxprodukter från andra produkter.⁴⁴

Förr var det allt vanligare att lyxmodeföretaget drevs som ett familjeföretag, där det var familjen som höll i tyglarna och såg till att allt sköttes. Företagen hölls på en liten skala där fokuset låg på själva skapandet och det kreativa. Affärerna växte och mognade i en hanterbar takt där man inte lät tillväxten gå ut över företagets identitet och kärna. Tillväxt var inte det primära målet utan så länge affärerna gick bra behövde inte familjen arbeta alltför hårt.⁴⁵

5.2. Vad tillverkade lyxmodeföretagen förr?

Det var samtidigt som många lyxmodeföretag startade (på 1800-talet) som *Haute couturen* grundades, av den engelskfödde Charles Frederick Worth. Han blev den första parisianska coutureskaparen som gjorde kläder till kungligheter runt om i Europa. År 1858 anlidade monarken Napoleon III, Charles Frederick Worth till att göra vackra kläder till hans fru Eugénie, som även anses vara världens första modell.⁴⁶ *Haute couture* innebär kläder som är av hög kvalitet, handgjorda och specialtillverkade. För att få kalla sina kläder *Haute couture* måste designers vara medlem i en exklusiv klubb som kallas ”*Chambre syndicale de la Couture Parisienne*” och för att kunna bli medlem där måste designern ha en *made-to-measure* tillverkning i Parisområdet.⁴⁷ Detta mode skapades ursprungligen i Frankrike där

⁴³Tungate, M. (2009)

⁴⁴Thomas, D. (2007)

⁴⁵Ibid

⁴⁶Agins, T. (1999)

⁴⁷Tungate, M. (2009)

designers gjorde specialtillverkade kläder för den individuella kunden. Den höga kvaliteten och den personliga servicen kom med ett pris som ledde till att det krävdes en viss social klass och ekonomi för att ha råd med denna typ av mode.⁴⁸

Under en lång period var Haute couturen regerande i Europa, men under 1950-talet blev det allt svårare för coutureskaparna, exempelvis Chanel och Christian Dior, att klara sig i den nya konkurrens som börjat växa fram. Det var under couturevisningarna i Paris som problemet först började yttra sig, då gästerna, varav vissa modeintresserade affärsmän, skissade av kläderna som visades på catwalken. Dessa skisser användes sedan för att producera och sälja färdigsydda, liknande kläder i en större skala, till lägre priser. Det blev nu väldigt svårt för designers att skydda sin design och sina idéer.⁴⁹

För att möta denna nya konkurrens utvecklade coutureskaparna Prêt-à-porter-kollektioner, även kallad *ready-to-wear*, som är färdigsydda kläder och klara att köpas direkt i butiken. De ligger dock fortfarande inom en hög prisklass.⁵⁰ Det var under 1960-talet som denna typ av mode tog fart, genom designern André Courrèges. Detta skedde i en tid då marknadsföring och media inte hade lika stort inflytande, de influerade och dikterade inte trender som de gör idag. Courrèges var den första som förstod att det var Haute couture som höll drömmar om något bättre och finare vid liv, att detta var viktigt för att kunna utveckla en förstaklassig bild av ett varumärke och att man sedan kunde utveckla industriellt tillverkade kläder, en ready-to-wear linje vid sidan om.⁵¹ Med denna utveckling började konsumenterna köpa designerkläder i designskaparnas butiker istället för att få dem måttbeställda och uppsydda hos coutureskaparna, som man tidigare hade gjort.⁵²

Haute couture är idag en sjunkande industri, något som pågått sedan 1980-talet, där börskraschen år 1987 var en bidragande faktor. De franska designers som gjorde Haute couture har i mer än hundra år satt standarden för vad som är mode, men detta är nu passé. Istället förlorar de idag miljoner dollar på en Haute couturekollektion.⁵³ Som ett försök att rädda Haute couturen från att dö ut började Chambre syndicale de la Couture Parisienne år 1997 bjuda in olika designers. Detta gjordes genom en omröstning som de redan existerande medlemmarna gjorde. Gästdesignern fick sedan lov att designa en Haute couture kollektion.

⁴⁸Solomon, M.R., Rabott, N.J. (2009)

⁴⁹Agins, T. (1999)

⁵⁰Solomon, M.R., Rabott, N.J. (2009)

⁵¹Tungate, M. (2009)

⁵²Agins, T. (1999)

⁵³Thomas, D. (2007)

Designers som fått äran att bli utvalda är bland annat Thierry Mugler och Jean-Paul Gaultier.⁵⁴

Under största delen av 1900-talet, hade couturehusen satt agendan för vad människor skulle ha på sig, men sakta men säkert förlorade de allt mer av sin makt i modevärlden. De ersattes allt mer av ready-to-wear-butiker,⁵⁵ och i slutet av 1990-talet fanns det ungefär 500 stycken Haute couturekunder kvar runtom i världen.⁵⁶

5.3. Lyxmodeföretagens ändrade fokus och strategier

För att kunna betala av de stora skulderna som Haute coutureindustrin orsakade implementerade de stora designerhusen licensavtal under 1980-talet. Avtalen gjordes med tillverkare som framställde designerhusens ready-to-wear kollektioner åt dem då de ansåg att detta skulle ge dem ett stadigare inkomstflöde. Licensierade billigare produkter med modehusens loggor på blev vanligt och denna utveckling blev väldigt uppskattad av kvinnor som aldrig tidigare ens kommit i närheten av en couturateeljé och de handsydda kläderna.⁵⁷

Det blev med licenserna allt svårare att kontrollera kvaliteten på kläderna, då detta mer gick ut på att tjäna så mycket pengar som möjligt än att förstärka och förbättra designerhusens kärna. Licensierarna bestämde även helt vart produkterna skulle säljas och därför började de synas överallt. Än idag används licensiering av designerhusen, i olika stor utsträckning beroende på företag.⁵⁸

Under den senare delen av 1980-talet började amerikanska detaljhandlare fundera ut nya sätt att sälja designerkläder, varav *bro-kollektioner* var ett. Dessa kollektioner bar designmärket men var ungefär 30 procent billigare än ready-to-wear-kollektionen, och tillverkas av ett billigare material. Under 1990-talet kom det nya bro-varumärken såsom Donna Karan's DKNY och Anne Klein II. Det tog ett tag innan detta nya fenomen gick hem i Europa och modehuvudstaden Paris. Designers tillverkar sedan dess genombrott idag fler typer av kollektioner än de vanliga säsongskollektionerna, så som ”pre-kollektioner” och ”cruise-kollektioner”. Idag är bro-fenomenet ett sätt att omsätta mycket och snabba pengar och stå sig i konkurrensen om konsumenten.⁵⁹

⁵⁴Tungate, M. (2009)

⁵⁵Agins, T. (1999)

⁵⁶Tungate, M. (2009)

⁵⁷ Thomas, D. (2007)

⁵⁸Ibid

⁵⁹Agins, T. (1999)

I och med att företagen licensierat ut sitt namn på alla möjliga produkter och tänjt ut sin produktlinje till andra kategorier (*brand-stretching*) har man gjort sig tillgängliga för en mycket större marknad, med accessoarer och tillbehör som även medelklassen har råd med. Exempelvis har Prada idag utvecklat en mobiltelefon, Armani säljer choklad och Gucci gör spelkort.⁶⁰ På frågan om denna sorts produkter är lyx, svarar Kapferer att det självklart inte är lyx. Däremot är produkterna utrustade med bilden av deras världskända designers, och drar därför fördel av den för att kunna sälja ”*en högre dröm till ett högre pris.*”⁶¹

Att lyxmodeföretagen använder strategier som bro-kollektioner och brand stretching förklarar Kapferer som att företagen ”delar sig” i två delar. Den ena delen tillverkar faktiskt sällsynta produkter, promotade av unika event och av skapare som bemästrar både skaparkonsten och media, exempelvis Tom Ford och Marc Jacobs. Den andra delen består av avsevärt billigare produkter, vilka massproducerats, och drar fördel av den haloeffekt som skapats av den exklusiva delen, så kallade *mass-tige* produkter. Kapferer definierar mass-tige som strömlinjeformade, massproducerade varor, och som exempel ger han lyxvarumärket Dior.⁶²

5.4. Hur ser lyxmodeföretagen ut idag?

Många av de företag som en gång var små familjära enmansföretag kan idag liknas vid stora businessmaskiner. Ett flertal lyxmodeföretag har blivit uppköpta av konglomerat som LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy S.A) och PPR (Pinault-Printemps-Redoute). Denna utvecklingsriktning har uppstått bland annat på grund av att marknaden har förändrats, bland annat med ökad konkurrens.⁶³ Dana Thomas, modejournalist som bland annat skriver för tidningarna Newsweek, The New York Times, Harper’s Bazaar och Vouge, menar att om det är något som förändrats inom lyxindustrin de senaste 30 åren så är det synen på profitabiliteten. Då lyxmodeföretagen var mindre, privata bolag brydde sig ägarna om att gå med vinst, men det var inte det primära målet. Det viktigaste var att tillverka de bästa produkterna till sina kunder, utifrån det bästa utgångsläget, det vill säga med mycket hög kvalitet. Det var i detta företagen hade sin identitet.⁶⁴

⁶⁰ Kapferer, JN. (2006)

⁶¹ Ibid s.71

⁶² Kapferer, JN. (2008)

⁶³ Thomas, D. (2007;70)

⁶⁴ Thomas, D. (2007)

Thomas menar att lyxbranschen har förändrats från att vara inriktad på kvalitet, kreationer och visioner, till att idag enbart vara ytterligare en industri med målet att generera lönsamhet.⁶⁵ Bernard Arnault, ordförande för modeimperiet LVMH, menar att trots att lyxföretagen ingår i ett konglomerat, får ändå de enskilda företagen i mångt och mycket sköta sig själva för att kreativiteten inte ska gå förlorad.⁶⁶ Han säger även följande; *"The reason to be a designer is to sell. Fashion is not pure art. It is creativity with the goal of having as many customers as possible wearing the product."*⁶⁷

I och med denna utveckling har konkurrensen tätat och de små familjeföretagen får allt svårare att överleva, då de varken kapitalmässigt eller storleksmässigt är tillräckligt starka för att möta konkurrensen.⁶⁸ Idag finns det inte många europeiska lyxmodeföretag som behållit sin självständighet i privat ägo. Bland de som finns kvar är bland annat Dolce & Gabbana, Versace och Giorgio Armani.⁶⁹ Designern Christian Louboutin är ett exempel på ett nutida lyxmodeföretag som valt att behålla produktionen på en liten skala. Han har låtit sitt företag växa sakta och successivt allt eftersom han känt att han kunnat behålla kontrollen över alla aspekter i företaget. Han menar att det inte finns någon anledning att stressa och jaga nya kunder. Detta menar han skulle kunna leda till att kärnan i hans arbete och företagets identitet, vilket är att designa skor till högsta kvalitet, skulle gå förlorad.⁷⁰

En annan förändring som skett bland lyxmodeföretagen är att allt fler företag under början av 90-talet blev börsnoterade. I och med en börsnotering gäller det att ständigt sträva efter bättre och bättre resultat och när detta står i fokus kan det gå ut över kreativiteten och kärnan i arbetet.⁷¹ Det har även medfört att många företag har omstrukturerat sig, vilket lett till att produktionssätten har modifierats och mycket av tillverkningen sköts idag av maskiner istället för att göras för hand.⁷²

Oavsett om ett lyxmodeföretag är en del av ett konglomerat eller om det är självständigt, kan lyxmodeföretag ha olika fokus och värna om olika aspekter. Kapferer gör en urskiljning

⁶⁵Ibid

⁶⁶(2) www.lvmh.com

⁶⁷Agins, T. (1999;52)

⁶⁸Nueno, J.L. & Quelch, J.A. (1998)

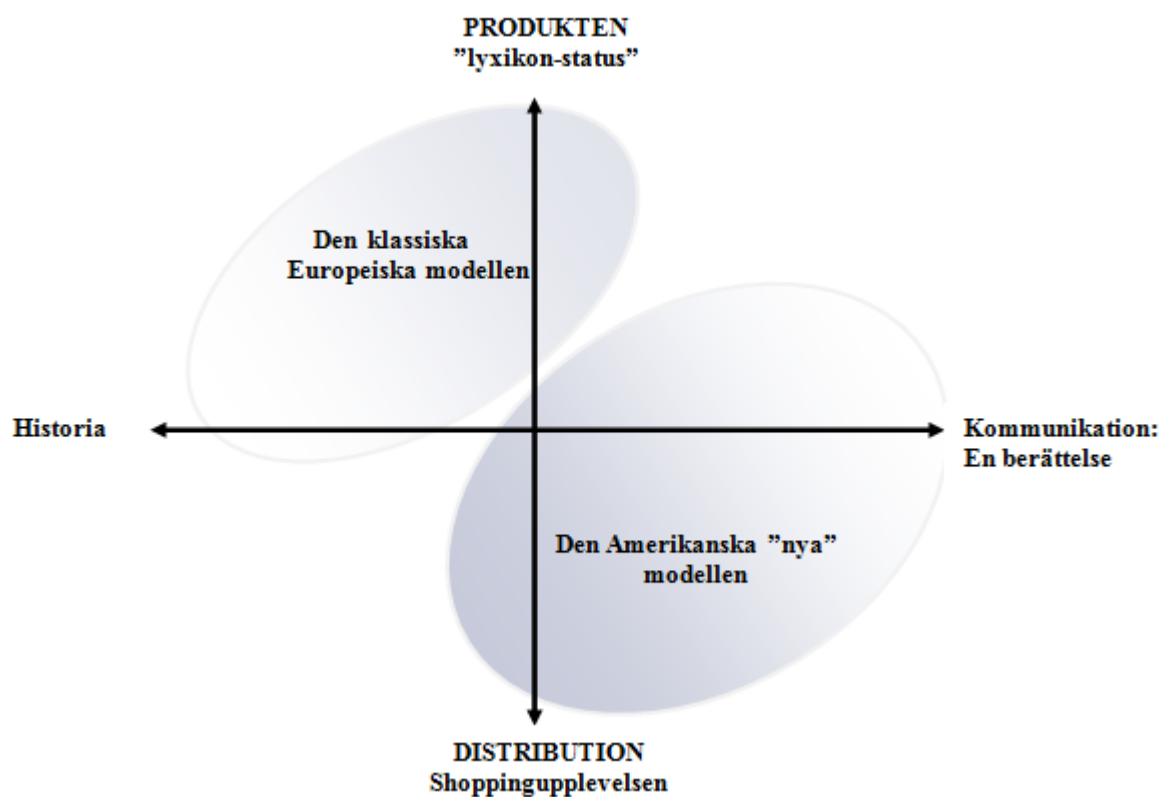
⁶⁹Thomas, D. (2007;70)

⁷⁰Thomas, D. (2007)

⁷¹Tungate, M. (2008)

⁷²Thomas, D. (2007)

mellan dagens lyxmodeföretag: ”Europeiska lyxföretagen” som ursprungligen var rotade i hantverkstraditioner och arbetade med sällsynta material. Deras framgång var grundad i den unika produkten som var ett konstverk. Dessa företag är inte lika vanliga idag som förr. De ”Amerikanska lyxföretagen” däremot är idag kraftigt utbredda. De fokuserar mer på försäljningen, även på den atmosfär och image butikerna förmedlar, på kundkontakt och distribution. Dessa företag saknar dock en historia, men har istället skapat en berättelse, en ”historia”, vilken de kommunicerar ut genom marknadsföringen. Fokuset ligger inte på produkten, utan mer på allt runt om kring.⁷³



Figur 3. Utarbetad efter Kapferer, J.N. & Schroeder, J.E. & Salzer-Mörling, M., (2006) *Brand culture*

5.5. Sammanfattning

Det var på 1800-talet som många av lyxmodeföretagen grundades. Det var små hantverksföretag, som var passionerade i att skapa från grunden. På den tiden var lyx inte enbart en produkt, utan det var de historiska traditionerna bakom hantverket, den höga kvalitén och den storslagna köpupplevelsen som utmärkte lyxprodukter från andra produkter. Det var på 1800-talet som Haute couture-industrin tog form, men idag är det en sjunkande industri, som allt mer ersatts av ready-to-wear. Ökad konkurrens ledde till att

⁷³Kapferer, JN. (2006)

lyxmodeföretagen ändrade fokus på pengar och att göra sig mer tillgängliga och detta genom nya strategier; licenciering, bro-kollektioner, brand-streching och börsnotering. Idag liknas lyxmodeföretagen vid stora företagsjättar eller som företag vilka är en del av ett konglomerat.

6. Fem av lyxmodeföretagets kännetecken förändras

De traditionella europeiska hantverksföretagen kännetecknades främst av, och hade sin identitet i, gamla hantverkstraditioner och hög kvalitet, höga priser, låg volym och utvalda distributionskedjor. Dessa fyra kännetecken ska vi titta närmre på för att undersöka hur de gamla lyxmodeföretagen bedrev sin verksamhet, jämfört med de nya. Vi har även valt att titta närmare på hur företagen marknadsförde sig förr jämfört med idag, då vi menar att detta gjort dem mer synliga och därmed mer tillgängliga.

6.1. Kvalitet/Hantverk

“A luxury product is a work of art designed for an exclusive market.”⁷⁴

Förr tillverkades lyxprodukter med värdighet i länder med hantverkstraditioner som sträckte sig långt bakåt i tiden, där hantverket sågs som en konstart. Dessa hantverkare fanns främst i Italien och Frankrike men deras produkter efterfrågades i hela Europa.⁷⁵ Den huvudsakliga fördelen med dessa lyxprodukter var dess höga kvalitet. Eftersom varorna tillverkades för hand, av det bästa råmaterialet⁷⁶ blev varje produkt unik.⁷⁷ Den gamla lyxen innebar även att tillverkaren stod sina kunder nära och tillverkade saker för dem, som de ville ha det och man lyssnade på kunden.⁷⁸ Kundanpassning har alltid varit ett viktigt element för lyx. Att en kund har möjlighet att få en personlig prägel på föremålet konfirmerar status och respekt.⁷⁹

När man köper en lyxprodukt förväntar man sig att den ska vara av en kvalitet som är över medel, med andra ord bättre kvalitet. Pamela Danziger, expert inom konsumentmarknadsföring och psykologi, menar att det är just detta som gör att kunderna kan tänka sig att betala lite extra, för känslan av tillit. Enligt Thomas skär många lyxmodeföretag ner på kostnaderna genom att använda billigare material och många inom branschen menar att hantverket har förändrats och att kvaliteten inte är som förr. Även om det fortfarande finns produkter som sys upp förhand, så sköts mycket idag av maskiner. Thomas rapporterar bland

⁷⁴Nueno, J.L. & Quelch, J.A. (1998;61)

⁷⁵Hofmann, Paul. (1981)

⁷⁶Ward, D. & Chiari, C. (2008)

⁷⁷Nueno, J.L. & Quelch, J.A. (1998)

⁷⁸Thomas, D. (2007)

⁷⁹Tungate, M. (2009)

annat att sedan år 1995 har Guccis alla läderprodukter designats på datorer, där man med hjälp av tredimensionella prototyper av väskorna i detalj kan studera dem från alla håll innan de går till produktion.⁸⁰

Även Teri Agins, författare och reporter på Wall street Journal, menar att det förr fanns en klar skillnad mellan vad som var fina couturekläder från Paris och vad som var mer vanliga billigare kläder. Detta ändrades då lågpriskedjor, som exempelvis Gap, började tillverka modekläder av bättre kvalitet och det blev svårare att se skillnad på dyra och billigare kläder. Det blev dock mer och mer klart för fler människor att bakom de dyra designerkläderna gömde sig egentligen vanliga produkter.⁸¹

Designer Karl Lagerfeld menar att indiskt hantverk inte är dåligt, men franskt hantverk från Lesage, är i en klass för sig.⁸² Enligt en artikel i tidningen Sunday Mirror representerar ”*Made in Italy*”, inte längre samma sak som det en gång gjort, det vill säga kvalitet. Artikeln behandlar hur Italiens finaste modehus, i detta fall Dolce & Gabbana, Gucci och Prada, använder sig av billig arbetskraft från Kina. Bland Toscanas 4000 textilfabriker finns en armé av 25000 arbetare från låglöneländer.⁸³ Även Thomas tar upp detta problem med dagens hantverk, och ger exemplet Valentino som outsourcat en del av sin tillverkning till Kairo, där produkterna produceras av sömmerskor, vilka lärt sig hantverket genom att titta på videofilmer i workshopen.⁸⁴ Enligt Louboutain går detta inte ihop med den kvalitet lyxen ska representera:

*“If you do luxury...you have to treat people in a human way and you have to be elegant. You can't ask poor people in bad conditions to make beautiful things.”*⁸⁵

⁸⁰Thomas, D. (2007)

⁸¹Agins, T. (1999)

⁸²Thomas, D. (2007)

⁸³ www.mirror.co.uk

⁸⁴ Thomas, D. (2007)

⁸⁵Ibid s. 329

6.2. Produktionsvolym

”Old luxury is about exclusivity. People who buy a Rolls-Royce do not wish to see a dozen other Rolls-Royce cars in the parking lot at Wal-Mart.”⁸⁶

Ursprungligen härstammade sällsynthet från den begränsade tillgången av fint råmaterial och en begränsad produktionskapacitet. Dessa fysiska begränsningar ledde till att försäljningen var och i vissa fall fortfarande är naturlig begränsad. Då det inte finns en fysisk begränsning för produktion, tillsammans med den ökande efterfrågan från medelklassen, hamnar lyxmodeföretagen inför frågan om huruvida exklusivitet, det karaktärsdrag som är så centralt för lyxens lockelse, oundvikligen försvagas av en ökad marknadsandel.⁸⁷

I ett försök att förena differentiering från konkurrenterna med stora volymer har lyxmodeföretagen istället försökt att skapa en känsla av sällsynthet. Bernard Catry, professor i lyx och marknadsföring, menar att lyxmodeföretagen säger sig erbjuda kunderna ovanliga och exklusiva produkter, men att detta inte är vad de säljer. Men, menar han, likt trollkarlar är de mästare på att låtsas göra just detta, genom att erbjuda en illusion av sällsynthet, som snarare är virtuell än verklighet. Catry har tagit fram en modell där han beskriver fyra olika dimensioner av lyx, baserat på sällsynthet/volym-dilemmat, samt hur företagen arbetar för att inge en illusion av unikheter, då de saknar *naturlig sällsynthet* (se figur 4):

⁸⁶Silverstein, M.J. & Fiske, N. (2003;52)

⁸⁷Catry, B. (2003)



Figur 4. Utarbetad efter Catry, B. (2003), *The great pretenders: the magic of luxury goods*

Techno-sällsynthet innebär att lyxvaran inte baseras på sällsynta komponenter, men man har försökt bevara känslan av sällsynthet genom att investera i tekniskt innovativa produktdrag. Lyxbilar var exempelvis de första att introducera air-condition, vilket idag är standard inom bilbranschen. Denna teoriaspekt är svår att applicera på lyxmodebranschen då det inte är lika vanligt med nya tekniska uppfinningar som exempelvis dragkedjan. Ett annat sätt är artificiella underskott, det vill säga *begränsade upplagor*.⁸⁸

Det tredje sätt som ett företag kan skapa denna illusion är genom den informationen (*informationsbaserad sällsynthet*) företagen levererar till kunderna, det vill säga genom marknadsföring i glammiga modemagasin, och genom att använda sig av kreativa meddelanden. Ett annat sätt är begränsad distribution där varumärket uppfattas som otillgängligt eftersom det inte finns att få tag i runt hörnet, utan att man begränsar försäljningen. Ett högt pris är ett sätt att kommunicera hög kvalitet, men det ökar även risken

⁸⁸ Catry, B. (2003)

för konkurrenter som kan erbjuda ett bättre pris. Även säljupplevelsen och butiksatmosfären kan användas för att inge en elitistisk atmosfär.⁸⁹

Eftersom det inte finns ett fysiskt produktunderskott kan produkterna därför säljas i större volymer samtidigt som man differentierar dem från konkurrenter.⁹⁰ Som nämnts ovan går den nya lyxen alltså emot de gamla lagarna om ”dessto högre pris, dessto lägre volym”, då den nya lyxen säljs till högre pris än vanliga produkter men i större volymer än traditionella lyxvaror.⁹¹

En betydande effekt av att lyxmodeföretag gör lyxen mer tillgänglig, både fysiskt och ekonomiskt, är att de kan förlora det som en gång gjorde dem speciella, menar Danziger.⁹² Ett exempel på hur produkters glans i viss mån kan mattas av när allt fler människor äger den är Louis Vuitton, som för de flesta människor alltid har stått för sann lyx. Väskorna med dess logga är ett bevis på att dess ägare uppskattar och har råd med kvalitetshantverk.⁹³ Dessa produkter hade en slags elitism över sig och de var bara menade för en viss grupp av människor.⁹⁴ En tid tillbaka stämde denna syn men idag äger miljontals människor, med olika ekonomisk och historisk bakgrund, en Louis Vuitton produkt och många anser att produkterna idag inte har samma glans som förr.⁹⁵

Vissa aktörer inom lyxbranschen menar att de riktiga lyxmodeföretagen är hantverkarföretag, medan företag som årligen spottar ut flera linjer av kläder och handväskor bara är massdetaljhandlare med sofistikerad marknadsföring, där man lyckats skapa en image av lyx. På detta påstående svarar Pierre Corthay, en skodesigner i Paris, som värnar om gamla hantverkstraditioner:

“It depends if you want to do a job you love, or if you want to make money. If I wanted to get rich, I would do something else. Obviously the business has to turn over, to put food on the

⁸⁹ Catry, B. (2003)

⁹⁰ Ibid

⁹¹ Silverstein, M.J. & Fiske, N. (2003)

⁹² Thomas, D. (2007)

⁹³ Ibid

⁹⁴ Silverstein, M.J. & Fiske, N. (2003)

⁹⁵ Thomas, D. (2007)

table and roofs over our heads, but our main goal is to take pleasure and pride in what we do. The notion of pleasure is for me, fundamental.”⁹⁶

6.3. Distribution

Ett resultat av lyxmodeföretagens ompositionering för att bli mer tillgängliga är att de öppnat allt fler butiker.⁹⁷ Jean-Jaques Picart, som är Arnault’s personliga kommunikationsrådgivare, har sagt: *”Dior now has 310 boutiques around the world, so it can’t be described as a luxury brand in the classic sense of the term, which implies exclusive.”*⁹⁸

Idag kan man finna samma lyxvarumärken i stort sett i varenda stad runtom i världen, där både produkterna och affärerna de säljs i ser exakt likadana ut.⁹⁹ Detta är något som konsumenterna i vår undersökning uppmärksammat där 70,5 procent av lyxmodebutikernas kunder ansåg att tillgängligheten ökat de senaste tio åren.

Den teknologiska utvecklingen har även bidragit till lyxens ökade tillgänglighet då att allt fler människor kan handla hemifrån från sin dator eller via telefon.¹⁰⁰ Modehus som exempelvis Dior har under lång tid bevarat strategin om att deras produkter enbart ska säljas i deras egna butiker, men idag kan man köpa deras produkter på internet samt i andra varuhus som inte är direktägda.¹⁰¹ En del menar att om man inte gör sig tillgänglig på Internet idag, uppmuntrar man potentiella kunder att köpa på en fejsida istället, och därför är det ett måste med en webshop. Vissa lyxmodeföretag menar dock att för att kunna leverera en sann lyxupplevelse får kunderna själv ta sig till en direktägd butik.¹⁰²

6.4. Pris

*”Luxury was available only to the rich, and the price of entry into the luxury lifestyle was a big, fat bank account.”*¹⁰³

Den gamla lyxens produkter hade en prislapp som bara en till två procent av konsumenterna hade råd med, av den anledningen att det skulle generera tillräckligt stora marginaler för att

⁹⁶Tungate, M. (2009;32)

⁹⁷ Jack, L. (2007)

⁹⁸Tungate, M. (2008;21)

⁹⁹Thomas, D. (2007)

¹⁰⁰Michman, R.D. & Mazze, E.M. (2006)

¹⁰¹Berry, C.J. (1994)

¹⁰²Tungate, M. (2009)

¹⁰³Danziger, P.N. (2005;18)

ägarna skulle gå med vinst, även med små tillverkningsvolymen.¹⁰⁴ Priset skulle även vara högt nog för att exkludera alla förutom de som har råd att upprätthålla en viss livsstil.¹⁰⁵ Den nya lyxen har omkullkastat de gamla lagarna som säger att ”dessto högre pris, dessto lägre volym”. Med andra ord: den nya lyxen säljs till högre pris än vanliga produkter, men i större volymer än traditionella lyxvaror.¹⁰⁶

Ward and Chiari menar att lyxprodukter som inte tillhör den nya lyxen dock fortfarande är dyrare av den självklara anledningen att de har högre produktionskostnader: finare råmaterial, tillverkningen oftast/delvis för hand, samt speciellt utvalda distributionskedjor. Marknadsföringen för varorna görs ofta i dyrare tidningar, på de dyraste platserna. Slutpriset definieras av Ward och Chiari som den summa som kunderna är villiga att betala, plus det adderade värdet hos varan.¹⁰⁷

I och med att lyxmodeföretagen börjat tillverka billigare accessoarer har allt fler råd att ta del av lyxen. Detta sammanfattar Danziger med att samtidigt som det finns vissa produkter med en prislapp som bara ett fåtal konsumenter har råd med (den gamla lyxen), finns det idag gott om bra substitut för dessa längs med hela prisstegen.¹⁰⁸

Genom att lyxmodeföretagen tänjt ut sina varumärken på detta sätt till att inkludera billigt tillverkade lågpris-accessoarer, har fler människor råd att få en bit lyx:

*”The average consumer certainly can’t afford a \$200 000 made-to-order couture gown, but she can drop \$25 on a tube of lipstick or \$65 on a bottle of eau de parfum spray to have a piece of the luxury dream.”*¹⁰⁹

6.5. Marknadsföring

Under den största delen av lyxmodeföretagens existens har de inte marknadsfört sina produkter. Enligt Arie Kopelman, före detta VD på Chanel Inc., har detta berott på att man

¹⁰⁴Silverstein, M.J. & Fiske, N. (2003)

¹⁰⁵Ward, D. & Chiari, C. (2008)

¹⁰⁶Silverstein, M.J. & Fiske, N. (2003)

¹⁰⁷Ward, D. & Chiari, C. (2008)

¹⁰⁸Danziger, P.N. (2005)

¹⁰⁹Thomas, D. (2007;11)

trodde att marknadsföring skulle få affärsrörelsen och varumärket att framstå som billigt.¹¹⁰ Förr behövde företagen heller inte marknadsföra sig. Redan så sent som under 1950–60-talen skapade designers kläder som alla ville ha och det krävdes ingen marknadsföring för att de skulle köpas. Under 1970-talet ändrades inställningen då konkurrensen ökade och man behövde göra något för att synas. Nu började lyxmodeföretagen använda sig av supermodeller, såsom Janice Dickinson och Brooke Shields, i sina kampanjer i olika modetidningar. När modeindustrin växte ytterligare under 1990-talet ökade marknadsföringen ännu mer.¹¹¹ Idag är lyxmodeindustrin (förutom bilindustrin) tidningarnas största reklamkunder.¹¹²

En parfym som säljs för tusen pund distribueras genom strikt kontrollerade kanaler, i lyxiga miljöer. Om den marknadsförs, så är den riktad mot en speciell målgrupp. Den primära skillnaden mellan en premium- (masslyx) och en lyxvara är att premiumvaran är riktad mot massmarknaden. Paul Barnett ger premiumparfym som ett exempel. Denna vara säljs i butiker där den konkurrerar med flera andra lyxmärken, och för att skapa medvetenhet och efterfrågan krävs det storskalig marknadsföring.¹¹³

Flera av lyxmodehusen har idag gått tillväga på det sättet att de först ”hypar” upp varumärket så mycket som möjligt genom att trumpeta ut varumärkets historiska arv och hantverkstradition, för att ge det en ”lyxlegitimitet”. De sätter upp provocerande modeshower och chockerande reklamkampanjer, allt för att skapa tidningsrubriker och uppmärksamhet. De klär upp celebriteter i sina kreationer. De berättar i sin tur för pressen vem som försett dem med väskor, skor, juveler och klänningar och de sponsrar även stora event, såsom Cannes Film Festival. De försöker göra allt för att synas i bruset av konkurrenter. Budskapet är; köp vårt varumärke så kommer även du att leva lyxlivet.¹¹⁴

Teri Agins menar att en designers kreativitet idag uttrycks mer än någonsin i marknadsföringen istället för i deras kläder. Hon menar att mode har gått tillbaka till sina rötter, att utstråla en aura av lyx. Förr gjordes detta naturligt, jämfört med idag, då företagen på ett falskt sätt försöker skapa en bild av att vara ett lyxmodeföretag. Det är genom att nå ut

¹¹⁰Thomas, D. (2007)

¹¹¹Ibid

¹¹²Tungate, M. (2008)

¹¹³ www.pbarnett.co.uk

¹¹⁴Thomas, D. (2007)

med en image av en viss attityd och livsstil som man lockar konsumenterna och som kan leda till att de är villiga att köpa vad som helst, bara det är från en viss designer.¹¹⁵

6.6. Sammanfattning

Den gamla lyxens produkter kännetecknades av att ha ett *högt pris*, vilket gjorde att endast de rika i samhället kunde ha råd med lyxprodukter. Den nya lyxens produkter kännetecknas idag av att ha ett billigare pris och är därmed mer tillgängliga för fler konsumenter. Detta har främst skett genom tillverkning av accessoarer (brand-strechning). Den gamla lyxens produkter var gjorda av *högsta kvalitet* och av en hantverkare. Detta gjorde produkten unik. Det har skett en förändring fram tills idag, då kvaliteten generellt har försämrats och produktionskraven minskat.

Idag tillverkas lyxprodukter på löpande band, eller av lågavlönade arbetare, lika väl som de tillverkas för hand i högsta kvalitet. Förr producerades lyxprodukten i små *volymer* av den anledningen att man tillverkade det mesta för hand och med sällsynta material som var svårare att få tag på. Idag produceras flera lyxprodukter i stora volymer och i sämre material. Det lyxmodeföretagen istället gör idag är att försöka få deras produkter att uppfattas som allt det som det gamla lyxmodeföretaget lyckades med. Lyxmodeföretaget kan idag liknas vid trollkarlar som försöker skapa en illusion. Förr kunde man inte få tag på ett lyxmodeföretags produkter lika lätt som man kan idag. Förr hade man inte flera *butiker* utan de fanns oftast på en plats. Idag är lyxmodeföretagen tillgängliga med flera hundra butiker världen över och tillgänglig på Internet med e-shop. *Marknadsföring* har aldrig varit en del av den gamla lyxen, då man var rädd att det skulle förstöra bilden av lyx. Idag gör lyxmodeföretagen reklam överallt och jobbar hårt med att skapa en image av lyx hos konsumenterna.

¹¹⁵Agins, T. (1999)

7. Tre olika lyxmodeföretag

Vi har här valt att visa på hur lyxmodeföretag idag kan drivas på så väldigt olika sätt med olika profiler och valt att titta närmare på tre lyxmodeföretag; Pierre Corthay, Louis Vuitton, samt Tommy Hilfiger. Företagen beskrivs och jämförs utifrån följande; Vad de säger sig vara, Historisk bakgrund, Kvalitet/Hantverk, Produktionsvolym, Distribution, Pris och Marknadsföring, för att undersöka hur deras profil utåt som lyxmodeföretag stämmer överens med vad de verkligen är, det vill säga deras identitet.

7.1. Pierre Corthay

7.1.1. Vad de säger sig vara

Pierre Corthay säger sig vara ett nichat lyxvarumärke, där stoltheten inte ligger i att ha så mycket pengar som möjligt. Stoltheten ligger istället i att kunna vakna upp varje morgon utan att ha inställningen att man ska gå till jobbet. Att tillverka skor för den individuella kunden är en passion som sträcker sig långt förbi allt vad pengar handlar om.¹¹⁶

7.1.2. Historisk bakgrund

Pierre Corthay började redan vid 16 års ålder att lära sig hur man gör skor från grunden och gick lärling för andra skomakare under en lång tid i Paris. Vid 20 års ålder, år 1985, började han jobba för den berömda skomakaren Berluti. År 1990 startade han sin egen firma och hans första kund blev Lanvin, där han skulle ta hand om deras made-to-order service. År 1995 blev företaget upptäckt av en journalist vilket gjorde att företaget fick flera stora kontrakt. Detta ledde även till flera modeshower för Dior Haute Couture, där Pierre Corthay bidrog med skor. Företaget ägs idag av Pierre Corthay och hans yngre broder Christophe Corthay.¹¹⁷

7.1.3. Kvalitet/Hantverk

År 2008 blev Pierre Corthay titulerad som mästare i konst, ”master of art”, av den franska staten¹¹⁸ och han är idag en av de få skomakare som verkligen tillverkar skor från grunden, så kallat ”luxury shoemaking”. Pierre Corthay håller till i Paris och hans atelier ser gedigen ut med arbetsbänkar i trä och på väggarna hänger träformar av kundernas fötter som ska bli skor.

¹¹⁶ Tungate, M. (2009)

¹¹⁷ www.corthay.fr

¹¹⁸ Ibid

Processen fram till ett par färdiga skor kan ta upp till fem månader, och under denna tid innebär det 50 till 60 timmars intensivt arbete för hantverkaren och kunden behöver komma på ungefär tre passformsprovningar. Kunskapen om hur man tillverkar skor från grunden fick Pierre själv från den 900-åriga organisationen Comgagnons du Devoir. Denna organisation har tagit på sig uppdraget att säkerställa att artister från olika områden; snickare, bagare, skomakare, ger vidare sina kunskaper till nästa generation.¹¹⁹ Det var först år 2001, efter mycket eftertanke, som Pierre Corthay började erbjuda ready-to-wear skor som säljs via deras butiker. Ett krav för detta var att han ändå strikt skulle kunna se över hela produktionsprocessen så att allt höll högsta kvalitet och design. Idag har de en självständig hantverkstad nära Paris med tio anställda.¹²⁰ En del av Pierre Corthays produkter består av sällsynta material som exempelvis krokodilskinn.¹²¹

7.1.4. Produktionsvolym

Kundanpassning har alltid varit ett viktigt element för lyx. Att en kund har möjlighet att få en personlig prägel på föremålet, konfirmerar status och respekt.¹²² Pierre Corthay benämner deras kundanpassade skor som ”hand-made-to measure”.¹²³ Om sitt arbete säger de själva: *“Our clients appreciate this close connection with the creator, which enables a real exchange to develop. For me, the idea of luxury goes beyond the price of an object. Above all, luxury is the ability to make time.”*¹²⁴ Varje år säljs runt 2500 par av ready-to-wear skor och runt 130 par av hand- made-to measure.¹²⁵

7.1.5. Distribution

Pierre Corthay har en hemsida, men ingen webshop. Hans produkter kan endast köpas direkt i butik eller via beställning.¹²⁶ Företaget har idag 22 butiker i totalt 7 länder, men verkstaden och deras direktägda butik finns endast i Paris.¹²⁷ Trots att Pierre Corthay gjort sig mer tillgänglig med fler butiker den senaste tiden, vill han trots detta se till att kärnan i hans arbete inte går förlorat. Det är kundkontakten och att skapa för den individuella människan som är

¹¹⁹ Tungate, M. (2009)

¹²⁰ www.corthay.fr

¹²¹ www.luxury-insider.com

¹²² Tungate, M. (2009)

¹²³ www.corthay.fr

¹²⁴ www.luxury-insider.com

¹²⁵ www.wwd.com

¹²⁶ Ibid

¹²⁷ www.corthay.fr

kärnan.¹²⁸ Pierre Corthays kunder uppskattar att få vara delaktiga i processen vid tillverkningen av skon och Pierre Corthay menar att vissa saker i livet inte ska kunna köpas genom två klick på Internet.¹²⁹

7.1.6. Pris

Deras ready-to-wear skor kostar mellan 850 till 1360 euros och deras hand made-to-measure kostar mellan 3000 till 8165 euros.¹³⁰

7.1.7. Marknadsföring

Precis som många andra lyxvarumärken får Pierre Corthay flera av sina kunder via word of mouth. Att göra reklamkampanjer i tidningar ligger inte i hans intresse, men han välkomnar alltid media då de kontaktar honom.¹³¹ Pierre Cothay säger själv att de inte vill delta i det kommersiella, då de vill växa sakta.¹³²

7.2. Louis Vuitton

7.2.1. Vad de säger sig vara

Louis Vuitton säger sig vara ett ledande företag som erbjuder det extraordinära modet utan att kompromissa med det traditionella hantverket när det kommer till sina *lyxprodukter*.¹³³ Företaget har spelat en stor roll, främst med deras monogramväskor, i utvecklingen av modern *lyx*.¹³⁴

7.2.2. Historisk bakgrund

Louis Vuitton grundades år 1854 i Paris av en legendarisk koffertmakare, vars skapelser bestod av baggage, väskor och accessoarer.¹³⁵ Louis Vuitton var bland annat Napoleon II:s fru Eugéines officiella koffertmakare.¹³⁶

Louis Vuitton är numera en division i det franska börsnoterade holdingbolaget, LVMH, ett konglomerat bestående av över 60 lyxvarumärken, bland annat Fendi, Kenzo, Marc Jacobs,

¹²⁸ www.luxury-insider.com

¹²⁹ Tungate, M. (2009)

¹³⁰ www.wwd.com

¹³¹ Tungate, M. (2009)

¹³² www.wwd.com

¹³³ www.louisvuitton.com

¹³⁴(4) www.lvmh.com

¹³⁵(3) www.lvmh.com

¹³⁶ Thomas, D. (2007)

Celine, Givenchy och Dior Cosmetics.¹³⁷ LVMH säger själva att organisationsstrukturen är decentraliserad och att det gör att effektiviteten, produktiviteten och kreativiteten fungerar bättre.¹³⁸

7.2.3. Kvalitet/Hantverk

Deras koffertar tillverkas idag med samma teknik som de gjorde för 150 år sedan och en av verkstäderna ligger i en förort till Paris. Idag jobbar 220 hantverkare i verkstaden och det tillverkas endast 500 koffertar om året på grund av mindre efterfrågan nu jämfört med förr. Bostadshuset är idag ett museum och kan besökas endast vid tidsbokning.¹³⁹

Företaget har försökt att hitta sätt att producera fler produkter snabbare och effektivt. För att kunna göra det har de öppnat upp tillverkning i Spanien. Enligt Thomas som varit och besökt deras fabriker sys det mesta med maskin i snabb takt. Enligt henne är det inte en fråga om kvalitet utan mer ett fokus på produktivitet.¹⁴⁰ Företaget har sin tillverkning i Frankrike, Spanien, USA, Schweiz, Italien.¹⁴¹ Thomas syn motstrids dock av Bernard Arnault som är VD för LVMH. Enligt Arnault görs deras produkter till största delen för hand och deras hantverkare går igenom månader av träning innan de ens får röra en produkt i fabriken. Varje arbetsuppgift de gör har studerats och förfinas genom åren, ingen tid går till spillo. Tidseffektiviteten gör att de kan erbjuda hög kvalitet, men till ett pris som gör deras företag väldigt lönsamt.¹⁴²

Vid en lansering, av exempelvis en väska, sätts kvaliteten på prov i en så kallad tortyrmaskin. Där öppnas och stängs väskan fem gånger per minut i tre veckor. Inte nog med det, sedan slängs, skakas och mosas den. De låter även sina konkurrenters produkter genomgå samma procedur och efter testet är det ofta inte mycket kvar av dem. Arnault menar att kvalitet även kommer genom att anställa kompetenta människor och behålla dem länge inom företaget, då det är deras kompetens och erfarenheter som gör att företagets historik och arv lever vidare.¹⁴³

¹³⁷(1) www.lvmh.com

¹³⁸(2) www.lvmh.com

¹³⁹Thomas, D. (2007)

¹⁴⁰Ibid

¹⁴¹www.louisvuitton.com

¹⁴²Wetlaufer, S. (2001)

¹⁴³Ibid

7.2.4. Produktionsvolym

Bernard Arnault är i grund och botten en välutbildad businessman och menar att anledningen till att vara en designer är att sälja, att mode inte är en konstform, utan snarare kreativitet med målet att så många kunder som möjligt bär ens produkt.¹⁴⁴

År 2006 ägde hela 40 procent av det japanska folket en Louis Vuitton produkt.¹⁴⁵ Idag är det heller ingen ovanlig syn att vanliga medelvänsor har en Louis Vuitton produkt, dock cirkulerar en stor mängd falska produkter och endast 1 procent av de som finns i människors ägo är äkta produkter.¹⁴⁶

Marc Jacobs, Creative director, på Louis Vuitton, har uttalat sig om företaget:

*“When you look at Louis Vuitton, you see it is a mass-produced luxury... Vuitton is a status symbol. It’s not about hiding the logo. It’s about being a bit of a show-off.”*¹⁴⁷

Företaget tar årligen emot 450-500 orders för specialtillverkning. Vissa orders är nya versioner av en redan existerande modell, medan andra vill ha något helt nytt och unikt.¹⁴⁸ För att behålla en viss exklusivitet kommer det årligen nya modeller som bara finns i begränsade upplagor, som exempelvis graffiti-designen, vilken enligt Arnault inte alls är lik Louis Vuittons traditionella design, men som genererar långa väntelistor.¹⁴⁹

7.2.5. Distribution

Louis Vuitton finns tillgänglig på internet med sin hemsida och var även ett av de första lyxmodeföretagen som tog sig online med en internetshop med ett stort utbud produkter.¹⁵⁰

Online säljs dock produkterna bara till Storbritannien, Frankrike, Tyskland, Italien, USA och Japan.¹⁵¹ Företaget har 390 butiker i 54 länder världen över och finns även representerade i lyxvaruhus.¹⁵²

¹⁴⁴ Agins, T. (1999)

¹⁴⁵ Thomas, D. (2007)

¹⁴⁶ www.fashionmodeldirectory.com

¹⁴⁷ Thomas, D. (2007;17)

¹⁴⁸ Thomas, D. (2007)

¹⁴⁹ Wetlaufer, S. (2001)

¹⁵⁰ Tungate, M. (2009)

¹⁵¹ www.louisvuitton.com

¹⁵² www.fashionmodeldirectory.com

7.2.6. Pris

Louis Vuitton försöker ständigt att tänja på gränserna av tillgängligheten till lyx genom att göra det möjligt för mindre välbärgade att kunna köpa deras produkter. Detta gör de genom att erbjuda produkter som tillhör den så kallade ”entry level”, alltså produkter som bland annat inkluderar billigare accessoarer.¹⁵³ Louis Vuittons produkter har ett väldigt brett prisspann från 220 000 dollar för en Tambour Tourbillon guldklocka, till ett par solglasögon för 275 dollar.¹⁵⁴

7.2.7. Marknadsföring

Louis Vuitton låter det mesta som har med deras reklam att göra skötas av designteamet, eftersom man menar att om det hade skötts av en marknadsföringsavdelning, skulle närheten mellan designers vision och meddelandet ut till marknaden gå förlorat.¹⁵⁵ Idag använder sig företaget mycket av tryckta reklamer i tidningar och affischtavlor i de största städerna.¹⁵⁶ Louis Vuitton är även ett av de få lyxmodeföretagen som vänt sig till bloggare genom olika erbjudanden och inbjudningar.¹⁵⁷ Företaget väljer noggrant ut celebriteter, som kända modeller eller skådespelerskor, som ska representera företaget i deras kampanjer. Innovation mixat med tradition är viktigt för företaget och det arrangeras många events som exempelvis ”The Louis Vuitton Cup”, där utmanare väljs ut till ”The America’s Cup”, som är den mest prestigefyllda tävlingen i internationell segling.¹⁵⁸

7.3. Tommy Hilfiger

7.3.1. Vad de säger sig vara

Tommy Hilfiger säger sig själv vara ett av världens ledande premiumvarumärken och ska leverera överlägsen stil, högkvalitativa produkter och högt värde till konsumenter över hela världen.¹⁵⁹ Då designern Tommy Hilfiger ombads beskriva sina kläder med några få ord, valde han orden ”lyxigt” och ”lyx som ska vara tillgängligt för fler”.¹⁶⁰

¹⁵³Thomas, D. (2007)

¹⁵⁴Gumbel, P. (2007)

¹⁵⁵Ibid

¹⁵⁶www.fashionmodeldirectory.com

¹⁵⁷Tungate, M. (2009)

¹⁵⁸www.fashionmodeldirectory.com

¹⁵⁹companyinfo.tommy.com

¹⁶⁰www.finest.se

7.3.2. Historisk bakgrund

Tommy Hilfigers historia sträcker sig tillbaka till år 1982, då företaget grundades av Thomas J. Hilfiger. Företaget har sedan starten haft en förkärlek till det amerikanska och företagens ”historia” kretsar kring den typiske amerikanen och det amerikanska temat är genomgående i stora delar av utbudet.¹⁶¹ Tommy Hilfiger bör noterades år 1992, men blev år 2006 uppköpt av investeringsbolaget Apax partners och företaget gick därmed i deras privata ägo.¹⁶² Apax partners går in för ett långsiktigt ägande och är inte intresserade av att kortsiktigt tjäna bra med pengar. Detta ger företaget en bra chans att växa.¹⁶³

7.3.3. Kvalitet/Hantverk

Företaget har inga direkta tillverkningstraditioner då de har förlagt all sin tillverkning till Kina, och de bedriver inte själva någon produktion.¹⁶⁴ Trots detta jobbar företaget ständigt mot att deras produkter ska utstråla elitism och samma kvalitet som de stora couturehusen och så länge de lyckas med detta, tjänar de rejält.¹⁶⁵ Enligt dem själva har de lyckats ta sig in i samma elitskikt som de stora modehusen, men utan den tunga bördan av att ha en kostsam tillverkningsprocess. Utan deras varumärkeslogga, menar författaren och journalisten Klein, att deras kläder skulle kunna tillhöra vilken sportklädeskedja som helst då produkterna inte uppfyller någon kvalitet som gör att de står ut i sig själv.¹⁶⁶

7.3.4. Produktionsvolym

Tommy Hilfiger erbjuder inget skräddarsytt utan allt som säljs är fabriksproducerat och i stora kvantiteter och det finns därför ingen direkt väntelista för deras produkter.¹⁶⁷ Tommy Hilfiger använder sig dock av begränsade upplagor för på så sätt skapa mer eftertraktade produkter.¹⁶⁸

7.3.5. Distribution

Tommy Hilfiger finns representerat på Internet och äger även en e-handelsbutik.¹⁶⁹ Deras produkter kan även köpas via andra hemsidor och i andra butiker än deras egna.¹⁷⁰ Tommy

¹⁶¹(2) www.apax.com

¹⁶²(1) www.apax.com

¹⁶³(2) www.apax.com

¹⁶⁴Klein, N. (2000)

¹⁶⁵White, N., Griffiths, I. (2006)

¹⁶⁶Klein, N. (2000)

¹⁶⁷White, N., Griffiths, I. (2006)

¹⁶⁸global.tommy.com

¹⁶⁹Ibid

Hilfiger har ett antal kärnvarumärken som inkluderar Tommy Hilfiger (kläder för kvinnor, män, barn, underkläder, skor, accessoarer, parfymer och heminredning), Tommy Hilfiger Denim (kläder för kvinnor och män) och Tommy Hilfiger Sport (Fitness, Golf, Segling, Skidor). Tommy Hilfiger har ett antal utlicensierade produkter, såsom accessoarer, parfymer och heminredning. Företaget finns representerat i över 65 länder och har över 900 butiker runtom i världen.¹⁷¹

7.3.6. Pris

Det råder en stor variation i prisklasserna, från cirka 25 pund för en mössa till runt 600 pund för en jacka. Tommy Hilfigers kläder och parfymer håller enligt författaren Nicola White, och Ian Griffiths, professor och kreativ direktör på MaxMara, medelmåttlig kvalitet men ändå säljs kläderna som om de vore från ett couturehus i Paris och företaget kan därför ta ut höga priser. Trots billig tillverkning har Tommy Hilfiger lyckats sälja in parfymer till lyxvaruhusen till samma pris som de exklusivare märkena exempelvis Yves Saint Laurent och Dior.¹⁷²

7.3.7. Marknadsföring

Genom marknadsföringsstrategier, uttagna av experter inom området, har Tommy Hilfiger lyckats marknadsföra sina kläder som exklusiva designkläder. Hans marknadsföringsteknik har varit att hypa upp marknadsföringen, genom glamourös marknadsföring riktad till den yngre marknaden och till den svarta ungdomsmarknaden i USA. Precis som de stora couturehusen använder även Tommy Hilfiger kändisar för sina lanseringar av kollektioner. Reklamen kan ses i modemagasin bredvid Dior, Chanel och Gucci. Tommy Hilfiger har förstått den kommersiella kraften med att ha en framgångsrik reklam och hans budskap visas alltid stort och tydligt hans reklamer. Precis som lyxmodeföretagen länge eftersträvat, att skapa en glamourös stämning och inredning i sina butiker, har även Tommy Hilfiger gjort. Hans butiker finner man idag på de fina shoppingstråken intill designerhus som exempelvis Chanel. De är pampiga och glamourösa byggnader, vilka har mottagit pris för sin design.¹⁷³

¹⁷⁰ White, N., Griffiths, I. (2006)

¹⁷¹ companyinfo.tommy.com

¹⁷² White, N., Griffiths, I. (2006)

¹⁷³ Ibid

7.4. Sammanfattning

	Pierre Corthay	Louis Vuitton	Tommy Hilfiger
Vad de säger sig vara	Ett nischat lyxvarumärke.	Ett ledande företag som erbjuder lyxprodukter med det extraordinära.	Ett av världens ledande premiumvarumärken, vilka tillverkar lyxkläder.
Historisk bakgrund	Grundades år 1990. Ägs av Pierre Corthay och Christophe Corthay.	Grundades år 1854. Ingår idag i det börsnoterade holdingbolaget LVMH.	Grundades år 1982. Börsnoterades år 1992 men, köptes år 2006 upp av investeringsbolaget Apax partners.
Distribution	22 butiker i 7 länder. Finns representerat på Internet men har ingen e-handelssida.	390 butiker i 54 länder. Har en hemsida och var ett av de första lyxmodeföretagen att starta en e-handelssida.	900 butiker i 65 länder. Finns representerade på internet och har en egen e-handelssida. Produkterna kan även köpas via andra hemsidor.
Pris	Made-to-measure från 3000 till 8165 euro. Ready-to-wear från 850 till 1360 euro.	Från 275 dollar för solglasögon, till 220 000 dollar för en guldklocka.	Från 25 pund för en mössa till 600 pund för en jacka.
Kvalitet/Hantverk	Företaget har en självständig hantverkstad med 10 antsällda. Produkterna tillverkas från grunden, vilket tar upp till 5 månader.	Tillverkar sina koffertar på samma vis som de gjorde för 150 år sedan med välutbildade hantverkare. Har effektiviserat sin produktion genom maskintillverkning.	Har inte en egen produktion då all tillverkning sker i Kina. White och Griffiths anser att produkterna håller en medelmåttlig kvalitet.
Produktionsvolym	2500 par av ready-to-wear skor, och runt 130 par made-to-measure.	”Massproducerad lyx” enligt Marc Jacobs. Tar emot specialbeställningar, & vissa modeller tillverkas i	Fabriksproducerat i stora kvantiteter. Använder sig av begränsade upplagor.

		begränsade upplagor.	
Marknadsföring	Når sina kunder via word of mouth. Vill inte delta i det kommersiella och använder sig inte av reklamkampanjer.	Använder sig bland annat av tryckt reklam i tidningar och affischtavlor i större städer. Kontaktar bloggare och bjuder in till events.	Använder marknadsföringsstrategier framtagna av experter.

8. Ny konkurrens?

Här kommer vi att redogöra för eventuella framtidshot som skulle kunna påverka lyxmodeföretaget och dess lyximage. Vi kommer främst studera lågpriskedjorna och använda oss av den undersökning vi gjort.

Det är inte bara lyxmodeföretagen som förändrats, utan även lågpriskedjorna, och denna förändring har skett väldigt snabbt på några få år.¹⁷⁴ Lyxmarknaden idag är överväldigande attraktiv, med så många människor med så mycket pengar att spendera, att detaljhandlare som började med att leverera till massorna nu ompositionerar sig mer och mer, gör om sig för att attrahera fler rika.¹⁷⁵ I undersökningen som vi gjorde kom det fram att konsumenterna uppfattat en tydlig förändring hos lågpriskedjorna de senaste tio åren. Respondenterna tillfrågades på följande karaktärsdrag; tillgänglighet, kvalitet, pris, exklusivitet, designgrad och butiksupplevelse.

Utmärkande förändringar kunde utläsas i tillgängligheten (antal butiker) hos lågpriskedjorna, där 85 procent av de tillfrågade som främst handlade i dessa butiker upplevde att den ökat, medan 10 procent ansåg att den minskat. Av de som handlade i lyxmodebutiker ansåg 60 procent att tillgängligheten hos lågpriskedjorna ökat och 5 procent att den minskat. Här kan en förändring av lågpriskedjornas ökade tillgänglighet utläsas. Vid motsvarande fråga om tillgängligheten hos lyxmodebutiker svarade 60 procent av de som handlade i lyxmodebutiker att den ökat och 10 procent tyckte att den minskat. När lågpriskedjornas kunder fick besvara samma fråga svarade 40 procent att de tyckte att tillgängligheten av lyxmodebutiker ökat medan 10 procent tyckte att den minskat. Man kan med andra ord säga att både lågpriskedjorna och lyxmodebutikerna ökat sin tillgänglighet.

Lågpriskedjornas ökade *tillgänglighet* kan förklaras med att de än idag fortsätter att utbreda sig, exempelvis öppnade Hennes & Mauritz 240 nya butiker under år 2009. Likaså har väldigt många lågpriskedjor en e-shop, där människor från hela världen kan få tillgång till

¹⁷⁴ Thomas, D. (2007)

¹⁷⁵ Danziger, P.N. (2005)

produkterna.¹⁷⁶ Lågpriskedjor gör sig även mer tillgängliga genom både brand extentions och brand stretching, exempelvis ZARA¹⁷⁷ och Hennes & Mauritz¹⁷⁸ som börjat med inredning.

En annan förändring som kunde utläsas var produkternas kvalitet, där 55 procent av dem som handlade på lågpriskedjor tyckte att kvaliteten förbättrats bland lågpriskedjorna och 15 procent tyckte att den försämrats. Av dem som handlade i lyxmodebutiker ansåg 35 procent att den förbättrats och 20 procent att den försämrats. Vid frågan om kvaliteten förbättrats eller försämrats i lyxmodebutikerna, svarade 10 procent utav dem som handlade i dessa att den förbättrats och 15 procent tyckte att den försämrats. Samma andel procent utav de tillfrågade som var lågpriskunder svarade samma sak, det vill säga 10 procent tyckte att kvaliteten förbättrats och 15 procent tyckte att den försämrats. Här kan man se att lågpriskedjornas kvalitet förbättrats betydligt mer, enligt båda kundgrupperna, än vad lyxmodebutikernas kvalitet har gjort. Vid frågan om lyxmodebutikernas kvalitet förändrats, svarade en liten större andel att kvaliteten faktiskt hade försämrats de senaste 10 åren, trots att skillanden procentuellt var knapp.

Kvaliteten har ökat en hel del och lågpriskedjornas kläder, accessoarer och skor brukar därför ibland tillges ett finare namn som exempelvis Topshop gjort med sina ”premium”-kläder.¹⁷⁹ Ett annat exempel är Hennes & Mauritz med sina nya COS (Collection of style) butiker, där de vill erbjuda kläder till bättre kvalitet och i en högre prisnivå än deras vanliga kläder. Unikt med dessa butiker är även att personlig service ska ha hög prioritering, vilket leder till en bättre shoppingmiljö.¹⁸⁰

Ett exempel på lågpriskedjornas försök att bli uppfattade som mer otillgängliga är trenden att samarbeta med designers, exempelvis har Hennes & Mauritz samarbetat med Karl Lagerfeld och Jimmy Choo. Enligt Thomas var idén med detta att skapa en begränsad upplaga och att kombinera massdistribution med exklusivitet, det vill säga ”massklusivitet”.¹⁸¹

Lågpriskedjorna har lyckats locka till sig nya kunder genom dessa begränsade upplagor och även lockat kunder som annars inte besöker deras butiker. Dessa nya kunder har sedan fått upp ögonen för företagets sortiment och design och på så vis har de lyckats få fler kunder.¹⁸²

¹⁷⁶Thomas, D. (2007)

¹⁷⁷ www.zarahome.com

¹⁷⁸ shop.hm.com

¹⁷⁹Thomas, D. (2007)

¹⁸⁰ www.hm.com

¹⁸¹Thomas, D. (2007)

¹⁸² Ibid.

Samtidigt som de försöker få ett sken av lyx, försöker lågpriskedjorna ändå förbli intressanta och tillfredställa sina kunder. Idag kan lågpriskedjorna fånga upp en trend väldigt snabbt och lika snabbt omsätta den till en design som inom någon vecka finns ute i butik. Denna effektivitet är inte lika vanlig hos designerhusen. Där har lågpriskedjorna idag en styrka jämfört med lyxmodeföretagen och att de på så sätt kan upplevas som mer intressanta och mer trendiga.¹⁸³ Thomas intervjuade Jörgen Andersson, Hennes & Mauritz marknadsdirektör, för att ta reda på hur "luxury fast fashion" fungerade, och han svarade följande: "*H&M's business is based on high turnover. New garments are delivered to stores every day, which draws customers back regularly.*"¹⁸⁴

Vad gäller *butiksupplevelsen* hos lågpriskedjorna ansåg 40 procent av lågpriskedjornas kunder att den förbättrats, medan 10 procent menar att den försämrats. Av de som handlade i lyxmodebutiker tyckte 45 procent att butiksupplevelsen hos lågpriskedjorna förbättrats, och 15 procent ansåg att den försämrats. Vid frågan om lyxmodebutikernas butiksupplevelse hade förbättrats ansåg 25 procent av lyxmodebutikernas kunder att den hade förbättrats medan 15 procent av dem tyckte att den försämrats. På samma fråga svarade 15 procent av lågpriskedjornas kunder att lyxmodebutikernas butiksupplevelse förbättrats och 25 procent att den har försämrats. Här kan en möjlig trend utläsas i att lågpriskedjornas butiksupplevelse förbättrats, medan lyxmodebutikernas butiksupplevelse varken förbättrats eller försämrats.

Det är ingen ovanlig syn att se lågpriskedjorna belägna i pampiga byggnader och på de lyxiga shoppinggatorna. Där erbjuder de tillsammans med lyxbutiker en butiksupplevelse som är förstärkt med ljud, ljus och häftig inredning. Allt runt omkring har fått ett lyxigare sken och denna lyxiga upplevelse kan man få till ett lågt pris.¹⁸⁵

I vår undersökning frågade vi även människor hur deras uppfattning om lågpriskedjor, såsom Hennes & Mauritz och Topshop, förändrats sedan de samarbetat med gästdesigners. Här kunde en stark trend uttydas. Konsumenterna, såväl de som handlar i lyxmodebutiker och de som handlar hos lågpriskedjorna, upplevde att lågpriskedjorna på grund av allt fler samarbeten med designers blivit mer intressanta, att de fått en lyxigare och en mer exklusiv framtoning än tidigare, högre priser och att "statusen" kring varumärket förändrats.

¹⁸³Tungate, M. (2008)

¹⁸⁴Thomas, D. (2007;317)

¹⁸⁵Thomas, D. (2007)

Jörgen Andersson, marknadsdirektör på Hennes & Mauritz, ställer sig frågan; *Why shop at Chanel when you can shop at H&M?*¹⁸⁶

Framtidsprognoser visar på att allt fler detaljhandlare och lågpriskedjor allt mer kommer att behandla kunden som att denne är med i spelet och erbjuda konkurrenskraftiga produkter till de som produceras av typiska lyxmodeföretag.¹⁸⁷

8.1. Sammanfattning

De senaste åren har lågpriskedjorna skärpt sig på flera plan. Även konsumenterna uppfattar detta och menar att de nu till och med kan sägas uppfattas som lyxigare och mer exklusiva. I vår undersökning framkom det att de tillfrågade framförallt uppfattat att lågpriskedjornas produkter har fått bättre kvalitet att de har förbättrat butikupplevelsen. Prognoser för framtiden visar på att trenden att lågpriskedjorna skärper sig kommer att fortsätta.

¹⁸⁶Thomas, D. (2007;319)

¹⁸⁷www.bain.com

9. Analys

I detta kapitel kommer vi att analysera våra sekundärdata och även det primärdata vi fått ifrån vår konsumentundersökning. Här ämnar vi utreda vad lyx är och hur den har förändrats, hur lyxmodeföretaget förändrats och vilka de största bidragande faktorerna är. Vi ska även studera tre olika lyxmodeföretag och utreda om de verkligen är vad de säger sig vara, det vill säga ett lyxmodeföretag. Därefter vidgar vi vårt perspektiv och blickar in i framtiden och tittar på framtida möjliga hot för lyxmodeföretagen.

9.1. Lyx – ett mångfacetterat begrepp i förändring

När vi i vår undersökning frågade konsumenter ”Vad är lyx för dig?”, kom det fram att en majoritet av de tillfrågade ansåg att det var något som var dyrt. Utöver detta svarade de exklusivitet, kvalitet och ”något som inte många kan få tag på”. Det vi finner intressant är att samtidigt som lyx beskrevs som det ovan nämnda, användes även ord som ”må bra”, ”vara ledig”, ”lycka”, ”kärlek” och ”att resa”. Fokuset ligger här på en känsla, något som man inte kan ta på (något ogripbart), inte bara på något som är materiellt. Undersökningen visade även att människor definierar lyx på olika sätt, vilket stödjer belägget att lyx idag är ett svårdefinierbart begrepp.

Det cirkulerar idag mängder med olika tolkningar av vad lyx är. I detta arbete har det redogjorts för de vanligast förekommande. Lyx handlar om otillgänglighet, elitism, icke nödvändigheter, något som kommer av och från en människa och något som är upplevelsebart med alla sinnen och något som genererar en högre upplevelse än normalt.

Lyx kan även delas upp i två delar; den *gamla lyxen* sedd ur branschens synvinkel, vilket innebär allt det som hantverksföretagen stod för, vilket främst var hög kvalitet och produkter tillverkade för hand. Den andra delen är *nya lyxen* som handlar om att fler människor, från vilket samhällsskikt de än kommer ifrån, ska kunna få tillgång till produkterna. Detta sker genom att lyxmodeföretagen gör sig tillgängliga på olika sätt. Den nya lyxen beskrivs även som ”demokratiseringen” av lyxen, eller massklusivitet, och kan beskrivas som ett steg i utvecklingen från att endast ett fåtal människor i samhället haft tillgång till lyxprodukterna, vilket gjorde dem exklusiva, till idag då fler människor har tillgång till dem, vilket gör dem

massklusiva. Den nya lyxens produkter beskrivs även som premium-produkter, vilka säljs till ett lägre pris än den gamla lyxens produkter, men i större volym.

I och med att definitionen av vad lyx är har förändrats, har även den tidigare så tydliga linjen mellan vad som är och inte är lyx, börjat suddas ut. Tungate menar att det numera finns två typer av lyx; *den otillgängliga lyxen* och *masslyxen (den tillgängliga)* medan Ward och Chiari delar upp lyxen i tre delar; *otillgänglig*, *medelmåttig* och *tillgänglig lyx*.

Oavsett om ett företag idag hör till den gamla lyxen (otillgängliga) eller den nya lyxen (tillgängliga), är det företagets strategiska handlande kring sina produkter som kan visa om de tillhör otillgänglig, medelmåttig eller tillgänglig lyx. Ett lyxmodeföretags produkter ska vara kärnan i verksamheten, då det i slutänden är utifrån dessa som kunden bygger en uppfattning om företaget, och som ska representera allt det som ett lyxmodeföretag ska stå för.

Enlig Ward och Chiari ska en lyxprodukt enligt den gamla lyxen inneha vissa karaktärsdrag. Den ska bestå av sällsynt och exceptionellt råmaterial, ha en hög funktionalitet, hög hållbarhet, hög kvalitet, stort inslag av hantverk, högt värde och högt pris. Lyx innefattar alltså flera komponenter som ett lyxmodeföretag ska föra över på sin verksamhets identitet och på allt det som företaget gör och ska representera.

Simon Cooper hävdar att *lyx* är ett av de mest överanvända orden i det engelska språket. Även lågpriskedjor, som tidigare inte alls försökt sig på att förmedla en lyxaura, satsar idag med all sin kraft, på att skapa just detta. Det vi tror har hänt med lyxen idag är att företag försöker utnyttja begreppet lyx, för att som Danziger benämner ”skapa en aura av lyx” utan att ha lyckats överföra dess komponenter till företagets produkter.

Vi menar att lyxen idag används *för mycket och på fel grunder*. Vad vi frågar oss är om begreppet *lyx* kan bli så pass överanvänt att det kommer till en punkt där begreppet helt tappar sin legitimitet?

9.2. Expansion med nytt fokus

9.2.1 De passionerade hantverkarna

Det vi först och främst ser har förändrats inom lyxmodebranschen är lyxmodeföretagets arbetssätt, deras strategier, och produkterna de erbjuder. Under 1800-talet var den enda lyxprodukten inom modebranschen *Haute couture*; kläder av högsta kvalitet, handgjorda och specialtillverkade för den enskilda kunden, vilket även benämns *made-to-measure*. Det var endast eliten i samhället som hade råd med denna typ av kläder. Lyxmodeföretagen var under denna tid små hantverksföretag, med passionen att skapa unika produkter för hand. Det lades ner många timmar och mycket energi på att få en produkt färdig, och dessa hantverkstraditioner och skaparkonst fördes vidare från generation till generation. Det lilla hantverksföretaget levde för sin passion och var ett med produkten och därför kan man säga att deras identitet låg i detta.

9.2.2. Konkurrensen ökar

När konkurrensen ökade på 1950-talet och *Haute couture* kläder började kopieras av affärsmän från höger till vänster, fick dessa företag det allt svårare att klara sig. Konsumenterna blev nu erbjudna konkurrenskraftiga produkter som såldes i *större volymer* och till *lägre priser*, som kom att kallas *ready-to-wear*. Dessa produkter var väldigt olik *Haute couture*en, då man inte lagt ner lika mycket tid på att tillverka dem och de blev därför inte lika noggrant gjorda. Ändå blev *ready-to-wear* väldigt populärt då produkterna kunde köpas direkt i butik, och de såldes fortfarande till ett så pass högt pris att kunderna ändå tillhörde eliten. Det var bara en tidfråga innan lyxmodeföretagen nappade på trenden och själva började tillverka denna typ av billigare kläder. Lyxmodeföretagen växte och blev större då denna typ av produktion ökade. De populära *ready-to-wear*-kläderna gjorde att *Haute couture*en inte sålde lika bra, idag är *Haute couture* en sjunkande industri.

9.2.3. Pengar, pengar, pengar

Vi menar att det var någonstans mellan *Haute couture*en och *ready-to-wear* som lyxmodeföretagen började ändra sitt fokus. Nya strategier började implementeras och istället för att tillverka *ready-to-wear* själva, lät de andra företag tillverka kläderna, genom *licensavtal*.

Detta är enligt oss det *första* misstaget flera av lyxmodeföretagen gjorde. Det var ett misstag då företagen genom licensavtal fick svårare att kontrollera tillverkningen och kvaliteten på materialet, något som tidigare nämnts är en väldigt centralt del för lyxprodukter. Genom licensavtalen ökade produktionsvolymerna, vilket ledde till att många lyxprodukter blev billigare och allt fler människor hade råd att köpa dem, inte endast eliten. Med denna utveckling kom ett nytt fokus bland lyxmodeföretagen, *fokuset på pengar*.

Det *andra* misstaget som vi ser att lyxmodeföretagen gjorde var att de började utöka sitt sortiment alltmer genom att börja tillverka fler årliga kollektioner, så kallade *bro-kollektioner*. Dessa kollektioner var ännu billigare än ready-to-wear, vilket gjorde att de blev än mer tillgängliga för konsumenterna. Dessa bro-kollektioner tillverkades av billigare material och i stora volymer. Idag är det inte ovanligt att ett lyxmodeföretag släpper fyra bro-kollektioner under ett år.

Det *tredje* misstaget som vi ser är när lyxmodeföretagen även började utöka sitt produktutbud med *brand-stretching*, och tillverka flera olika typer av produkter. Med detta har de gjort sig ytterligare tillgängliga för konsumenterna. Idag tillverkar exempelvis Gucci spelkort och Armani choklad. Vi undrar hur dessa företags identitet (att vara ett lyxmodeföretag), samt hur hantverket och kvaliteten kommer till uttryck i sådana produkter?

Att ett företag delvis håller sig kvar vid att vara otillgängligt och delvis gör sig mer tillgängligt förklarar Kapferer som att företaget "delar sig" i två delar. I den ena delen tillverkas mer sällsynta produkter av högre kvalitet, medan det i den andra delen tillverkas produkter av lägre kvalitet i stora volymer. Vi menar att lyxmodeföretagen idag försöker tillfredställa två helt olika målgrupper, varav den ena målgruppen medelklassen, egentligen inte hör till målgruppen för lyx. Lyx handlar om otillgänglighet och elitism, om att drömma om något som är ouppnåeligt, något som inte alla har. Vi menar självklart inte att medelklassen inte skulle få köpa deras produkter, men att utvecklingen av lyxmodebranschen har lett till att det idag är alldeles för lätt att kunna köpa en lyxprodukt, och att detta urvattnar meningen med lyxen och lyxkonceptet. Samtidigt som lyxmodeföretagen vill stå för en mystik och något ouppnåeligt, gör de sig mer tillgängliga. Detta går enligt oss inte ihop, och stämmer framförallt inte överens med det som lyxen ska stå för.

9.2.4. De stora businessmaskinerna

Lyxmodebranschen har genomgått en omskakande förändring på bara 50 år. Idag ser majoriteten av lyxmodeföretagen inte alls ut som de gjorde förr. De har gått från att, enligt vår åsikt, verkligen vara inriktade på lyx, med att tillverka produkter för hand till hög kvalitet, till att likna stora businessmaskiner som låter kvaliteten och tillverkningen ta skada.

Det *fjärde* misstaget som vi ser att lyxmodeföretagen begått är att många valt att börsnotera sig. För ett lyxmodeföretag innebär en börsnotering att man ständigt måste jobba mot förbättrade intäkter, för att tillfredsställa investerarnas krav på avkastning. Fokuset har helt förflyttats och ligger idag på ständigt ökade intäkter, att sälja och att slå föregående års rekord. Trots dessa dystra besked, finns det ändå lysande stjärnor i denna bransch. Dessa försöker behålla sin verksamhet på en liten och hanterbar nivå, av den anledningen att det med en snabbt expanderande verksamhet finns en risk att saker så som kvalitetskontrollen, tillverkningsprocessen, distributionen med mera blir lidande.

9.3. Vad döljer sig under ytan?

9.3.1. Vad de säger sig vara

Som konstaterats tidigare är ett företags identitet dess artikulation av vad företaget *är*, vad det *gör* och *hur* det gör det. Samtliga företag som vi valt att analysera i detta arbete anser sig erbjuda lyx på ett eller annat sätt; lyxprodukter av hög kvalitet, något som är extraordinärt, vilket är vad de kommunicerar utåt. Detta utgör deras profil, toppen på Lamberts isberg.

Som Markwick och Fill beskrivit, kan de visuella antydningar som ett företag förmedlar utåt till intressenterna ibland vara missledande och inte alltid stämma överens med sanningen. Detta är vad vi ämnade undersöka – det vill säga om Pierre Corthay, Louis Vuitton och Tommy Hilfiger verkligen lever upp till vad de säger sig vara? För att ta reda på det undersökte vi:

1. Hur de tillverkar sina varor (för hand v.s. med maskin) och vilken kvalitet varorna håller
2. Till vilka priser de säljer sina varor (högt och otillgängligt v.s. lågt och tillgängligt för ”medelsvensson”)
3. I vilka volymer företagen producerar sina varor (små volymer v.s. massproducerat)
4. Hur synliga de gör sig utåt (massmarknadsföring v.s. word-of-mouth)
5. Hur de distribuerar sina produkter genom Internet och i butiker (storskaligt v.s. småskaligt)

9.3.2. Historisk bakgrund

Vad gäller företagens historik så tillhör Louis Vuitton, enligt Kapferers benämning, ett europeiskt ”urlyxföretag”, detta för att företaget grundades på 1800-talet och har en lång tradition av hantverk bakom sig. Louis Vuitton värnar varmt om sitt historiska arv, bland annat genom museet där Louis Vuitton bodde, där man som konsument får uppleva att detta är ett gammalt anrikt företag.

Pierre Corthay däremot, startade sin firma år 1990 och har inte en historia som sträcker sig långt bakåt i tiden. Men han har påstått vara en av de få hantverkare som verkligen tillverkar skor från grunden, och är upplärd i denna konst från den 900-åriga organisationen *Comgagnons du Devoir*. Man kan därför säga att Pierre Corthay fått ärva de hantverkstraditioner som finns i de så kallade urlyxföretagen (kriteriet för lyx är inte att företaget måste vara över 100 år gammalt).

Hillfiger grundades år 1982 och har ingen hantverkstradition bakom sig utan har istället byggt upp sin image runt en berättelse, en historia om ett varumärke som erbjuder en viss livsstil. Vi kan därför beskriva företaget, enligt Kapferes uppdelning, som ett typiskt ”amerikanskt lyxföretag”, vilka bland annat inte har några traditioner vad gäller hantverk och kvalitetsfokus, utan med fokus på försäljning, att förmedla en image av lyx i butikerna.

Allt fler lyxmodeföretag väljer idag att gå ifrån att vara små familjära enmansföretag i privat ägo, för att istället ingå i konglomerat, och därmed förvandlas till stora ”businessmaskiner”. Louis Vuitton ingår idag i konglomeratet LVMH, men enligt Arnault får Louis Vuitton till stor del sköta sig självständigt. Louis Vuitton är även ett börsnoterat företag, vilket ställer krav på företaget att ständigt förbättra sig och gå med vinst för att aktieägarna ska tro på

företaget. Detta tillsammans ser vi kan gå ut över lyxmodeföretagens kreativitet, då man ständigt måste tänka på vad som genererar mest vinst och vad som kan göra att intäkterna ökar.

Tommy Hilfiger har blivit uppköpta av investeringsfriman Apax partners, och enligt dem själva går de in med en långsiktig ambition för företaget. För Tommy Hilfigers del som inte har anor och traditioner bakom sitt företag, saker att värna om, tror vi att det inte gör någon större skillnad om företaget är i en investeringsfirmas händer eller Tommy Hilfigers själv. Vi tror att detta ägandeförhållande inte skulle skada något av det ovan nämnda, då det inte existerar inom företaget.

Pierre Corthay ägs av Pierre Corthay själv och hans yngre broder Christophe Corthay. Vi menar att de som har störst möjlighet att uppfylla lyxens karaktärsdrag är de företag som finns i familjen eller företagets ägo till 100 procent. De har en känslomässig anknytning till företaget, vilket vi tror gör att de värnar om företagets identitet, kärna och traditioner. Är de privatägda påverkas de heller inte lika mycket av yttre faktorer, som exempelvis pressen från aktieägare och andra investerare.

9.3.3. Priset

I många definitioner av lyx gäller det att lyxprodukter ska ha ett högt pris, vilket hänger ihop med att lyxprodukter förr i tiden var något som endast ett fåtal människor hade råd med. Detta gjorde att de var otillgängliga. Enligt Ward och Chiari innebär ett högt pris den summa konsumenterna är villiga att betala, plus det adderade värdet hos produkten. Vad som anses vara ett högt pris idag kan diskuteras, då detta är relativt från person till person, och det handlar även om hur man prioriterar.

Louis Vuitton, kan sägas vara delat i två delar, vilket Kapferer nämner som en strategi för att få ökade inkomster. Den ena delen innehar produkter som inte ”medelvensson” har råd med, som exempelvis företagets Tambour Tourbillon guldlocka för 1 540 000 kronor. Samtidigt har de vissa produkter, såsom accessoarer, som säljs till lägre priser, till exempel ett par solglasögon för 1925 kronor.

Detta stämmer även in på Pierre Corthay, vars billigaste skor säljs med en prislapp på runt 8000 kronor, vilket vi menar inte är helt otillgängligt för ”medelsvensson”. På den andra änden av hans prisstege finns skor som kostar runt 80 000 kronor, vilket vi däremot anser vara otillgängligt. Även om vi ifrågasätter om en skoletande medelsvensson skulle gå och köpa Pierre Corthays skor, ligger det billigaste priset ändå på den nivån att man med lite vilja skulle kunna spara ihop till dessa kvalitetsskor. Vi menar dock att Louis Vuittons priser (med ett spann på 1925 – 1 540 000 kronor) tydligare visar hur ett företag kan vara uppdelat i två delar, där den ena delen verkligen är tillgänglig för fler människor, medan de även har en del som förblir otillgänglig. Detta är inte lika tydligt hos Pierre Corthay, där skillnaderna är mindre.

Tommy Hilfigers priser är generellt sett inte lika höga som tidigare nämnda företags, då de har ett prisspann på cirka 350 till 8000 kronor. Med andra ord har företaget, jämfört med Pierre Corthay och Louis Vuitton, inga riktigt ”otillgängligt dyra” produkter. En slutsats av detta är att både Louis Vuitton och Pierre Corthay *delvis* håller sig till ett av lyxens karaktärsdrag som är högt pris som endast få kan ha råd med, medan Tommy Hilfigers priser gör företagens produkter tillgängligt för fler människor.

9.3.4. Kvalitet/hantverk

Lyxprodukter definieras som produkter vilka består av sällsynta material, med hög kvalitet. I och med att synen på lönsamheten blivit alltmer centralt inom lyxmodeföretag idag, har kvaliteten och det gedigna hantverket blivit lidande.

Det finns dock företag som fortfarande anser sig lägga fokus på passionen att skapa en unik kvalitetsprodukt och därmed håller kvar vid kärnan i sitt arbete. Pierre Corthay är idag en av de få hantverkare som verkligen kan tillverka en sko från grunden, en process som kräver 50 till 60 timmar intensivt arbete för hantverkaren. Han har även fått titeln ”*master of art*”, som visar på högt värdesatta kunskaper, vilket kan ses som en kvalitetsförsäkring. Företaget säger sig använda kvalitetsmaterial och sällsynta material som krokodilskinn. Vi tycker oss utifrån detta se att Pierre Corthay uppfyller lyxens krav på hög grad av hantverk och även till stor del av material av hög kvalitet.

Louis Vuitton har spelat en stor roll i utvecklingen av modern lyx, och varit det som många människor förknippar med sann lyx. Men utvecklingen har lett till en ökad efterfrågan på dess

produkter, vilket företaget försökt möta genom att öppna fler produktionslokaler. Även om en del av deras produkter görs för hand, produceras även mycket på löpande band. Thomas kritiserar Louis Vuittons kvalitet, och menar att de sätter kvantitet före kvalitet. Detta motstrids av Arnault, som beskriver hur en vara måste genomgå ”toryrmaskinen” innan den godkänns. Detta visar att det finns delade meningar om huruvida Louis Vuitton erbjuder kvalitet eller om kvaliteten får lida av deras masstillverkning. Vi är dock kritiska till Arnaults argument, då han är ordförande för Louis Vuitton och vill att företaget ska framstå i så god dager som möjligt. Thomas däremot, är en objektiv åskådare som besökt deras produktionsansamlingar och sett hur det går till ”under isbergets yta”, i den för oss osynliga delen. Genom detta ser vi därför att Louis Vuitton alltmer börjar glida bort från det som lyx ska handla om.

Tommy Hilfiger har ingen egen tillverkning, utan företagens produkter tillverkas i Kina. Enligt White och Griffiths uppfyller företagens kläder ingen större kvalitet, och baserat på denna åsikt uppfyller inte Tommy Hilfiger kraven för lyx, som ska vara hög kvalitet och exceptionellt hantverk, vilket de saknar. De säger sig erbjuda lyxprodukter, men till skillnad från tidigare nämnda företag, fabriksproduceras alla deras produkter, och därför menar vi att de är ett mass-, snarare än ett äkta lyxmodeföretag.

Bernard Arnaults citat säger det mesta om synen på lyxmodebranchen som en miljardindustri idag; *”The reason to be a designer is to sell. Fashion is not pure art. It is creativity with the goal of having as many customers as possible wearing the product”*. Vi menar att detta tänk lett till att kvaliteten fått lida som en konsekvens av att man idag högre prioriterar att öka sin lönsamhet.

9.3.5. Produktionsvolym

Ursprungligen härstammade sällsynthet från den begränsade tillgången till råmaterial och en begränsad produktionskapacitet, vilket ledde till en naturlig begränsning av försäljningen. Idag är tillgången till råmaterial och produktionskapaciteten inte lika begränsad, då företag allt mer använder sig av sämre material och andra produktionsätt.

Pierre Corthay hävdar att företagens alla produkter är en unik, handgjord, individuell kreation. Varje år säljs runt 2500 par av ready-to-wear skor, och runt 130 made-to-measure, och en del

av Corthays produkter består av sällsynta material. Grundat på detta menar vi att Pierre Corthay lever upp till ett av lyxens karaktärsdrag - exklusivitet. Utifrån Catrys modell om lyxens fyra olika dimensioner kan man säga att företagets produkter går in under dimensionen naturlig lyx, då den härstammar från begränsad tillgång till råmaterial, samt begränsad produktionskapacitet (verkstaden och deras direktägda butik finns endast i Paris). Trots att man idag kan köpa Pierre Corthays produkter som ready-to-wear och då de därmed blir mer tillgängliga, vill Corthay ändå se till att detta inte ska gå ut över produkternas kvalitet. Att företaget även har made-to-measure gör att en del av produktutbudet blir mindre tillgänglig eftersom dessa hantverksprodukter är begränsade, då de inte kan tillverkas i samma hastighet som ready-to-wear. På grund av detta menar vi att deras identitet stämmer överens med vad de utger sig för att vara, det vill säga ett lyxmodeföretag, och de behöver inte skapa en illusion av något de inte är.

Om vi utgår ifrån Catry's modell har Louis Vuitton en del i sitt produktutbud som kan tillskrivas naturlig sällsynthet, exempelvis guld, som används för deras Tambour Tourbillon guldklocka. Viktigt är dock att nämna att denna typ av produkter endast utgör en liten del av deras utbud, den andra delen består av bland annat av billigare accessoarer. Ett resultat av denna utveckling är att till och med Marc Jacobs, kreativ direktör på Louis Vuitton, hävdar att Louis Vuitton har gått över till att tillhöra massproducerad lyx. För att skapa en känsla av att deras varor är exklusiva använder sig företaget av begränsade upplagor och de tar även emot specialbeställningar. Vi vill inte gå så långt som till att säga att Louis Vuitton tillhör nivån masslyx, då vi anser att företaget uppfyller många av kriterierna för vad som anses tillhöra ett lyxmodeföretags identitet, men vi tror att Louis Vuittons exklusivitet idag skadas av Arnaults ledning och hans driv att tjäna så mycket pengar som möjligt. Han kommer inte från en bakgrund där man värnat om hantverk och traditioner utan från en businessvärld.

Tommy Hilfiger erbjuder ingen made-to-measure, och har inga naturliga begränsningar för sin produktion, då han heller inte använder sig av sällsynta material. Dock använder de sig av begränsade upplagor för att skapa en aura av otillgänglighet och exklusivitet.

9.3.6. Distribution

En av lyxens viktigaste karaktärsdrag är att man inte ska kunna få tag på lyx och lyxprodukter hur lätt som helst, lyxen ska ha drag av otillgänglighet. Enligt ett citat uttalat av Jean-Jaques

Picart angående Dior har företaget 310 runtom i världen, och kan därför inte beskrivas som ett lyxmodeföretag enligt den klassiska definitionen av vad lyx är.

Pierre Corthay har en hemsida, men ingen webshop, då Corthay anser att vissa saker i livet inte ska kunna köpas genom två klick på Internet. Han håller sig till att endast tillverka skor, vilket är hans kärnverksamhet, alltså har företaget ingen brand stretching och dessa skor kan bara köpas som ready-to-wear direkt i någon av företagets 22 butiker eller via beställning.

Ser vi till hur Louis Vuitton distribuerar sina produkter är den inte begränsad, då de idag har 390 butiker, samt e-handel, vilket gör dem väldigt tillgängliga. Ett skrämmande exempel på vad denna ökade tillgänglighet lett till, är att hela 40 procent av Japans invånare idag äger en Louis Vuitton-produkt. Vi kan fråga oss om denna utveckling verkligen är vad lyxmodeföretaget strävat efter, att deras produkter skulle kunna bli så pass vanliga. Vi menar därför att Louis Vuitton har gått ifrån en av lyxens grundpelare, som handlar om att det inte ska vara lätt att få tag på en lyxvara.

Tommy Hilfiger tycker vi är i en klass för sig då företaget, förutom e-handelsbutiker, och försäljning genom andra hemsidor, har hela 900 butiker. Detta gör dem till de mest tillgängliga av de alla nämnda företagen. Utifrån den teori som Catry har om att företagen, genom butiksatmosfären inger en illusion av otillgänglighet, kan vi se att Tommy Hilfiger baserar mycket av sin image genom just detta, då hans butiker till och med har vunnit pris för dess storslagna design, som utåt visar på någon slags elitism.

Som vi ser det uppfyller varken Louis Vuitton eller Tommy Hilfiger karaktärsdraget otillgänglighet, då de säljer sina varor på internet och har butiker världen över. Men vi ser dock en betydlig skillnad i antal butiker företagen emellan – där Tommy Hilfiger har hela 900 butiker, jämfört med Louis Vuittons 390 butiker. Sätter vi detta i kontrast med Pierre Corthay, vilka har 22 butiker, kan vi påstå att detta är ett företag som fortfarande är relativt otillgängligt. Sett utifrån antalet butiker kan vi därför påstå att Tommy Hilfiger är mest tillgänglig av dem alla, följt av Louis Vuitton, medan Pierre Corthay är mest otillgänglig.

9.3.7. Marknadsföring

Under den största delen av lyxmodeföretagens existens har de inte marknadsfört sina produkter, då man menade att detta skadade företagens och produkternas identitet som bland annat var otillgänglighet, men när konkurrensen ökade ville företagen göra något för att synas i bruset.

Pierre Corthay säger själv att de inte vill delta i det kommersiella då de vill växa sakta och marknadsför sig därför inte, dock välkomnar han alltid media då de kontaktar honom. Med andra ord gör Pierre Corthay ingen medveten marknadsföring, utan förlitar sig på att ryktet kring hans produkter ska spridas, via word-of-mouth.

Louis Vuitton marknadsför sig starkt och använder sig av kändisar i sina reklamkampanjer för att skapa en lyxlegitimitet och uppmärksamhet. De bjuder även in kunder till olika events som exempelvis deras årliga ”The Louis Vuitton Classic” och ”The Louis Vuitton Cup”, för att skapa en önskvärd image om företaget.

Även Tommy Hilfiger förlitar sig starkt på marknadsföring för att skapa en image av att vara lyxig. Vi kan här se att både Louis Vuitton och Tommy Hilfiger följt den strategi som Thomas beskrivit: de ”hypar” upp varumärket så mycket som möjligt genom att trumpeta ut varumärkets historiska arv och hantverkstradition, för att ge det en ”lyxlegitimitet”. De klär till exempel upp celebriteter i sina kreationer, och berättar sen för pressen vem som försett dem med väskor, skor, juveler och klänningar och de sponsrar stora event. De försöker göra allt för att synas i bruset av konkurrenter, med budskapet: köp vårt varumärke så kommer även du att leva lyxlivet.

Om man ska se vad företagen erbjuder i ljuset av vad lyx verkligen är, menar vi att detta bara är marknadsföringsknep för att få företagens image att verka bättre än vad det är. Sammanfattningsvis kan man säga att varken Louis Vuitton eller Tommy Hilfiger lever upp till lyxens ena karaktärsdrag om otillgänglighet, då man med marknadsföringen gör sig mer tillgänglig för konsumenterna, medan Pierre Corthay inte alls gör sig tillgänglig då företaget inte använder sig av marknadsföring.

9. 4. Sammanfattande diskussion av företagsanalysen

På följande punkter; historia, pris, kvalitet/hantverk, distribution och marknadsföring har vi nu jämfört tre olika företag som anser sig vara lyxmodeföretag. En slutsats vi kan dra är att lyxen genomsyrar deras identitet till olika hög grad och att de erbjuder lyx i olika stor utsträckning.

Utav de fem punkter vi undersökt uppfyller Pierre Corthay lyxens krav på följande sätt:

1. . Hur de tillverkar sina varor och vilken kvalitet den håller: Allt görs för hand, med grund i anrika hantverkstraditioner, och Corthay innehar titlen <i>Master of Art</i> , vilket kan ses som en kvalitetsförsäkring.
2. Till vilka priser de säljer sina varor: både högt och otillgängligt, samt lågt och tillgängligt för ”medelvensson”.
3. I vilka volymer de producerar sina varor: små volymer (2500 par av ready-to-wear, samt 130 par av made-to- measure).
4. Hur synliga de gör sig utåt: förlitar sig på word-of-mouth.
5. Hur de distribuerar sina produkter genom internet och i butiker: ingen e-försäljning utan säljer endast i 22 butiker, det vill säga småskaligt.

Alltså uppfyller Pierre Corthay allt det som utgör ett ”äkta” lyxmodeföretag, förutom att en del av företagets utbud säljs till ett sådant pris att det är tillgängligt inte endast för de välbärgade. Vi upplever därför att Pierre Corthay till största del är vad de säger sig vara, och att det därför inte direkt går att prata om ett gap mellan dess identitet och profil.

Louis Vuitton hamnar på andra nivån, medelmåttig lyx, av den anledningen att vi tycker att de gått ifrån lyxens kärna i större utsträckning och att de har fler butiker än Pierre Corthay. En kritik mot företaget är att de fokuserar mer på kvantitet än kvalitet, vilket vi ser beror på den tillväxtstrategi Arnault implementerat i företaget. De är betydligt mer tillgängliga än vad Pierre Corthay är och detta har de bland annat blivit genom att erbjuda en del av sitt sortiment till billigare pris, genom brand-stretching.

Utav de fem punkter vi undersökt uppfyller Louis Vuitton lyxens krav på följande sätt:

- | |
|---|
| 1. Hur de tillverkar sina varor: delvis för hand och delvis med maskin. Kvaliteten har ifrågasatts av bland annat Thomas. |
| 2. Till vilka priser de säljer sina varor: både högt och otillgängligt, samt lågt och tillgängligt för ”medel Svensson”. |
| 3. I vilka volymer de producerar sina varor: begränsade upplagor i små volymer, men även massproducerat, främst accessoarer. |
| 4. Hur synliga de gör sig utåt: marknadsför sig starkt. |
| 5. Hur de distribuerar sina produkter genom Internet och i butiker: storskalig distribution genom Internet, samt innehar 390 butiker. |

Vi menar att Louis Vuitton är ett utmärkt exempel på ett lyxmodeföretag som varit med under hela utvecklingen av lyxmodebranschen och som under en lång tid verkligen hade sin identitet i lyxen. Louis Vuitton är idag ett typexempel på ett företag som gjort sig tillgängligt, från att ha varit otillgängligt. Idag låter de allt mer gapet mellan toppen på isberget (profilen) och den nedre delen (identiteten) bli allt större.

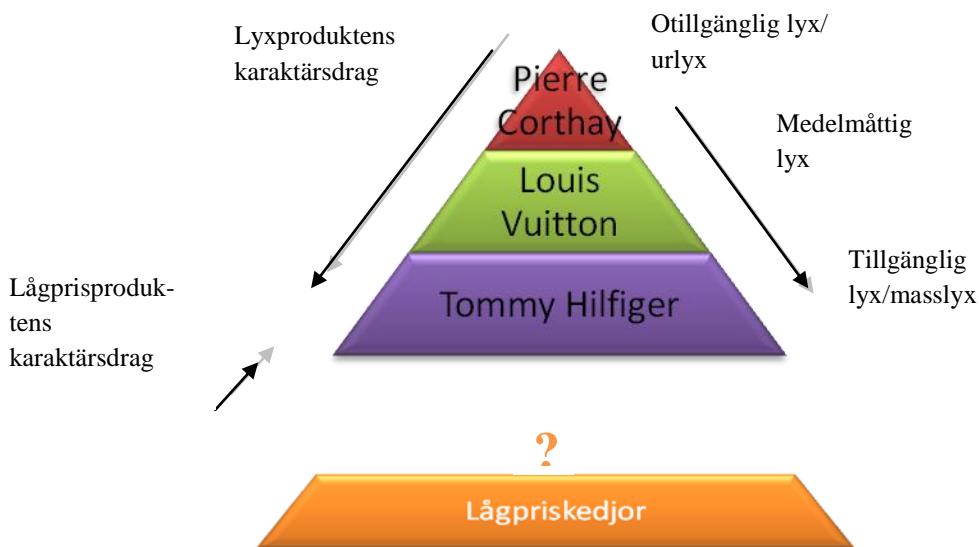
Sammantaget vid genomgång av de fem punkter vi undersökt, kan Tommy Hilfiger idag beskrivas följande:

- | |
|--|
| 1. Hur de tillverkar sina varor: tillverkas på löpande band i Kina. Kvaliteten har kritiserats av bland annat Klein. |
| 2. Till vilka priser de säljer sina varor: tillgängligt för medelklassen |
| 3. I vilka volymer de producerar sina varor: massproducerat, men även begränsade upplagor. |
| 4. Hur synliga de gör sig utåt: marknadsför sig starkt. |
| 5. Hur de distribuerar sina produkter genom Internet och i butiker: Storskalig distribution genom Internet där de har en e-handelsbutik, samt säljs via andra hemsidor. Företaget har 900 butiker. |

Vad vi kan uttyda av detta är att Tommy Hilfiger inte är, och har aldrig varit, ett riktigt lyxmodeföretag. Vi menar att de hör till masslyxföretagen, vilka är tillgängliga både fysiskt (butiker, distribution) och ekonomiskt (låga priser, billiga accessoarer). Här finner vi att

Tommy Hilfiger är ett typexempel på ett lyxmodeföretag där gapet mellan vad de säger sig vara och vad de är, är stort, och i detta fall större än Pierre Corthays och Louis Vuittons.

Utifrån ovanstående diskussioner har vi valt att illustrera skillnaden i våra exempelföretags olika grad av lyx, genom att sätta in dem i nedanstående figur. Vi har utvecklat denna utifrån Ward och Chiaris pyramid som behandlar otillgänglig, medelmåttig och tillgänglig lyx



Enligt Ward och Chiari innehar en otillgänglig lyxprodukt karaktärsdragen: sällsynt råmaterial, hög hållbarhet, hög kvalitet, stort inslag av hantverk, högt värde, högt pris och sällsynthet. Vi menar att Pierre Corthay kommer så nära den otillgängliga lyxen man kan komma, då dess produkter till störst del uppfyller de nämnda karaktärsdragen.

När en lyxprodukt rör sig bort från lyxens karaktärsdrag rör man sig mot *medelmåttig lyx*. Faktorer såsom hantverket och råmaterialalets kvalitet blir mindre viktiga och lyxens kännetecken rör sig mot en dimension av gripbarhet. Detta kan vi applicera på Louis Vuitton, vilka kritiserats för att kvaliteten försämrats och varorna blir alltmer tillgängliga.

Flyttar man ännu mer på gränserna för vad som är lyx när man *masslyxen*, där produktens dragkraft är kopplad till varumärkets image och där varumärket betyder mer än produkten i sig. Detta är något vi anser att Tommy Hilfiger baserar hela sin identitet på. Deras varor tillverkas inte i något extraordinärt och sällsynt råmaterial, och de är sannerligen inte sällsynta. Ett huvudkaraktärsdrag för mellan- och masslyxföretag och dess produkter, är att båda blir alltmer utspridda, och rör sig alltmer neråt, mot icke-lyx-produkter. Effekten av

detta skifte är att masslyxprodukter är mycket mer sårbara, eftersom konkurrensen på massnivån är aggressiv och lojaliteten till varumärket är kortlivad.

Vi utvecklade pyramiden ovan till att även inkludera lågpriskedjorna, då vi kan se en trend i att dessa företag alltmer försöker närma sig lyxprodukternas karaktärdrag. Vi ser dem som ett möjligt hot i framtiden, vilket vi kommer att föra en djupare diskussion kring under den del av analysen som vi valt att benämna Framtidsspekulationer.

10. Framtidsspekulationer

I detta kapitel vill vi föra en diskussion kring lyxmodeföretagen och lyxens framtid. Vi kommer att redogöra för de mest intressanta resultaten från vår undersökning samt redogöra för vilka vi anser är de största hoten mot lyxmodeföretaget.

Lyxmodeföretagen existerar i en tid med snabba förändringar och med hård konkurrens. De senaste åren har konkurrensen kommit smygande från oväntat håll, nämligen från lågpriskedjorna. De har brett ut sig allt mer och intagit sin plats på de gator där lyxmodeföretagen idag har sina butiker. Lågpriskedjorna kan idag vara belägna i pampiga byggnader och butiken har fått ett lyxigare sken. Enligt vår undersökning kom det fram att konsumenterna uppfattat att lågpriskedjorna skärpt sig på en del områden. De upplever att lågpriskedjorna förbättrat sina produkters *kvalitet* mer än vad lyxmodeföretagen gjort de senaste tio åren. Även en liten tendens syntes i att konsumenterna uppfattar att lyxmodeföretagens produkter snarare försämrats i kvalitet. Detta tycker vi är oroväckande resultat, vilket sätter högre krav på lyxmodeföretagen att leva upp till sin identitet och inte tappa kontrollen över kvaliteten hos sina produkter. Om kvaliteten fortsätter att försämrats och detta blir vida känt, tror vi att lyxmodeföretagen skulle överges av många kunder.

Att Hennes & Mauritz nu börjar erbjuda kläder till bättre kvalitet, men till högre priser och bättre service med sina COS-butiker, än vad de tidigare gjort, är en trend som vi tror kommer bli vanligare framöver. Enligt prognoser kommer lågprisföretagen fortsätta att förbättra sina produkter vad gäller design och kvalitet, alternativt erbjuda konkurrenskraftiga produkter på andra sätt, och jobba hårdare med att nå ut med informationsbaserade budskap som strävar efter att skapa en aura av lyx och sällsynthet. Det behöver inte dröja länge till förrän Hennes & Mauritz COS-butiker är och nosar i botten på lyxpyramiden tillsammans med de andra masslyxföretagen.

I vår enkätundersökning framkom även att lågpriskedjornas *butiksupplevelse* har förbättrats, medan konsumenterna totalt sett inte upplever att lyxmodebutikernas butiksupplevelse förändrats, varken till det bättre eller sämre. Även detta ser vi som ett hot mot lyxmodeföretagen, då lågpriskedjorna alltmer förbättrar sig och kan erbjuda en bättre butiksupplevelse, medan lyxmodeföretagen står still. Om denna utvecklingstrend fortsätter, vad skulle skillnaden bli mellan att gå in i en lågprisbutik och lyxmodebutik?

Detta ser vi som en smart strategi för lågpriskedjorna, men inte något som är bra för lyxens framtid. Vi upplever att lågpriskedjorna håller på att förnya sina varumärken och marknadsföringsstrategier till att reflektera och skapa ett lyxigare sken och en bättre image. För första gången i historien tycker vi att man kan säga att lyxmodeföretagen idag möter konkurrens från lågpriskedjorna, som allt mer försöker ta sig in i lyxkonsumenternas liv, med intressanta händelser och förnyelser, exempelvis genom att bjuda in till samarbete med designers. Lyxvarumärkena har alltid haft väldefinierade territorium där de verkar och det är inte förrän i dessa tider som vi faktiskt kan börja undra om lyxmodeföretagen verkligen håller i trådarna gällande att vara de enda som erbjuder lyx. Vi ser dock att det än idag finns en skillnad mellan lågpriskedjornas lyx och lyxmodeföretagens, men det vi vill poängtera är det hot som ligger i förändringen som skett hos lågpriskedjorna. Att lågpriskedjorna förbättras kan innebära att de allt mer vinner över kunder från lyxmodeföretagen och att lyxen blir överanvänd och därigenom hotad, då den blir tillgänglig för allt fler människor.

11. Slutsatser

I detta kapitel redogör vi för våra slutsatser som denna arbetsprocess lett fram till, och som besvarar vårt syfte; att utifrån ett historiskt perspektiv skapa en förståelse för om, och i så fall hur, förhållandet mellan lyxmodeföretagens identitet och profil har förändrats och reflektera över vilka konsekvenser denna utveckling skulle kunna få för lyxmodeföretagen i framtiden.

Vad är lyx och hur har lyxen förändrats i lyxmodeföretagen?

En slutsats vi kan dra är att lyx är ett svårdefinierbart begrepp, då det är relativt och beroende på vem man frågar. Enligt forskare och professorer inom branschen kan vi uttyda att lyx innebär vissa karaktärsdrag; otillgänglighet, elitism, icke nödvändigheter och något som är upplevelsebart med alla sinnen. När lyxens karaktärsdrag omvandlas till att bli applicerbara inom ett lyxmodeföretag handlar lyxen främst om hur man hanterar produkten genom pris, kvaliteten, distributionen och volymen. I lyxmodebranschen idag har begreppet lyx förändrats och utvecklats till att bestå av tre delar: otillgänglig, medelmåttig och tillgänglig lyx, vilka kan sägas innehålla olika grad av pris, distribution, kvalitet, volym. Lyxen har förändrats till att i en del lyxmodeföretag idag delvis eller helt och hållet inkludera en ny typ av lyx, som benämns ”masslyxen”. Denna typ av lyx skiljer sig från den gamla lyxen, då den i praktiken blir tillgänglig för en allt bredare konsumentmarknad.

Vilka är de främsta förändringarna mellan dagens och de gamla lyxmodeföretagen?

Ur ett historiskt perspektiv kan vi säga att lyxmodeföretagen har utvecklats från att vara ett litet privatägt enmansföretag, vars kärna låg i att tillverka unika produkter för hand, made-to-measure efter kundens önskningar, till stora businessmaskiner. Enmansföretagens föremål liknade mer ett slags konstföremål och endast eliten hade råd med dem. Med en ökad konkurrens, tillsammans med ökad efterfrågan på marknaden, blev lyxmodeföretagen tvungna att anamma nya *strategier*. Här ser vi att lyxmodeföretagens fokus alltmer övergått till ett större vinstdrivande fokus. De fyra ”misstag” som lyxmodeföretaget begått har vi identifierat som; *licensiering, bro-kollektioner, brand-stretching* och *börsnotering*. Genom dessa strategier har produktionsvolymerna ökat, och företaget har tänjt ut sitt varumärke till allt fler kategorier, vilket lett till en rad billigare produkter och att allt fler människor idag har råd att köpa dessa. Vad som skett är att produkternas kvalitet tagit skada.

Flera av dagens lyxmodeföretag har dock valt att hålla kvar vid det gamla, genom att en del av produktutbudet tillverkas enligt de gamla traditionerna – med dyrbart material, för hand och i små volymer, och där prislappen hamnar på en nivå som är otillgänglig för medelssvensson. Samtidigt gör ändå en del lyxmodeföretag sig tillgängliga för massorna genom att en annan del av produkterna masstillverkas av maskiner, av mindre dyrbart material, vilket resulterar i ett lägre slutpris. En annan utveckling är att en del lyxmodeföretag inte längre är i privat ägo utan att de har blivit uppköpta av stora konglomerat. Fokuset i dessa stora businessmaskiner har blivit att sälja. Trots detta finns det fortfarande en handfull lyxmodeföretag som jobbar hårt för att värna om sin identitet, företag som tillverkar unika produkter för hand.

Är dagens lyxmodeföretag vad de säger sig vara?

Flera företag profilerar sig idag som ett lyxmodeföretag som erbjuder lyxprodukter, dock är det inte alla företag som i verkligheten gör det. Vid en närmare titt under isbergets yta fann vi att det råder en brist i identiteten och därmed ett gap mellan identitet och profil, hos två av de tre företag som analyserats. Några uppfyllde kravet för lyx bättre än andra, och ibland på väldigt skilda punkter. Utifrån detta kan vi säga att lyxmodeföretagen idag uppfyller kravet för lyx i olika hög grad, det vill säga; ett lyxmodeföretag kan vara lyxigare än ett annat. Allt är inte guld som glimmar, alla lyxmodeföretag idag är faktiskt inte alltid vad de säger sig vara, de erbjuder inte lyxprodukter.

Vilka konsekvenser kan användandet av lyxkonceptet inom lågpriskedjorna få för lyxmodeföretagen?

De senaste åren har lyxmodeföretagen fått konkurrens från oväntat håll – från lågpriskedjorna, vilka idag arbetar hårt för att skapa sig en aura av lyx. Detta visade sig även tydligt utifrån den undersökning vi utförde, att denna trend uppfattats av dagens konsumenter. Att lyxmodeföretagen står still eller till och med försämrats på en del punkter, medan lågpriskedjorna springer ikapp, är en oroväckande utveckling. Blickar vi tillbaka på lyxens historiska utveckling kan vi se att trenden mot en ökad tillgänglighet på flera plan gått med bestämda steg dit lyxmodeföretagen befinner sig idag. Om lågpriskedjorna fortsätter att skärpa sig till att ännu mer fokusera på att skapa en aura av lyx tror vi att det kommer påverka lyxmodeföretagens lyxstatus, eftersom lyxen blir mer utspridd. Konsekvenserna av lyxkonceptets utbredning kan även bli att lyxmodeföretagen fortsätter att göra sig mer

tillgängliga för att genom det synas och tjäna mer pengar och därmed skulle den onda spiralen för dessa företag fortsätta, där de fortsätter att urholka lyxens kärna.

12. Källförteckning

12.1. Litteratur

Agins, Teri. (1999): *The end of fashion – How marketing changed the clothing business forever*, Harper, New York

Berry, Christoffer. J. (1994): *The idea of luxury*, Cambridge University Press

Bryman, Alan. & Bell, Emma. (2005): *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Korotan Ljubljana, Slovenien

Capetta, Rossella. & Gioia, Dennis. A. (2005): *Fine fashion: Using symbolic artifacts, sensemaking and sensegiving to construct identity and image*, Lawrence Erlbaum Associates, s.199

Danziger, Pamela. N. (2005): *Let them eat cake: Marketing luxury to the masses – as well as the classes*, Dearborn Trade Publishing, Chicago

Kapferer, Jean-Noël. (2008): *The New Strategic Brand Management - Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 4th Edition Kogan Page

Kapferer, Jean-Noël. & Schroeder, Jonathan. E. & Salzer-Mörling Miriam. (2006): *Brand culture*, TJ International Ltd., Cornwall

Keller, Kevin. L. (2008): *Strategic brand management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, Pearson Education, Upper Saddle River

Klein, Naomi. (2000): *No Logo: Taking aim at the Brand Bullies*, Picador, New York

Michman, Ronald. D. & Mazze, Edward. M. (2006): *The Affluent consumer - marketing and setting the luxury lifestyle*, Praeger Publishers

Patel, Runa. & Davidson, Bo. (1994): *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, 2:a upplagan, Studentlitteratur, Lund

Silverstein, Michael. J. & Fiske, Neil. med Butman, John. (2003): *Trading Up The new American Luxury*, the Penguin Group, New York

Solomon, Michael. R. & Rabott, Nancy. J. (2009): *Consumer behavior - in fashion*, 2:a upplagan, Prentice Hall

Thomas, Dana. (2007): *Deluxe – how luxury lost its luster*, Clays Ltd., St Ives plc.

Tungate, Mark. (2009): *Luxury world – The past, the present and future of luxury brands*, Kogan Page, London

Tungate, Mark. (2008): *Fashion brands – Branding style from Armani to Zara*, Kogan Page, London

White, Nicola. & Griffiths, Ian. (2006): *The fashion business – theory, practice, image*, Biddles Ltd, King's Lynn

12.2. Artiklar

Anderson, Jocelyn. (2009): *10 questions for Pierre Corthay*
<http://www.wwd.com/footwear-news/10-questions-for-pierre-corthay-2138500//?full=true>
2010-01-07

AFP, the Local. (2008): *H&M wins battle for Champs Elysées store*,
<http://www.thelocal.se/14602/20080927/> 2010-01-09

Brunner, D'Arcy. (2007): *If the shoe fits: bespoke footwear by Pierre Corthay*
http://www.luxury-insider.com/Regulars/Reviews_and_Commentary/Bespoke_Footwear_Pierre_Corthay/
2010-01-05

Catry, Bernard. (2003): *The great pretenders - the magic of luxury goods*, Business Strategy Review (2003) Vol. 14, No. 3, s. 10-17

Colyer, Edwin. (2005): *That's rich: Redefining the luxury brands*,
http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=267 2010-01-09

Gumbel, Peter. (2007): *Mass vs. Class*, Fortune (2007) Vol. 156, No. 6, s. 82-88

Hofmann, Paul. (1981): *Shoppers World: The fine Italian hands of Florence*, The New York Times,
<http://www.nytimes.com/1981/11/08/travel/shoppers-world-the-fine-italian-hands-of-florence.html> 8 November

Jack, Louise. (2007): *Analysis: Fashion brands fight the temptations of mass affluence*, Marketing Week (2007) Vol. 30, No. 41, s.8

Kapferer, Jean-Noël & Bastien, Vincent. (2008): *The specificity of luxury management: turning the marketing upside down*, Journal of Brand Management (2009) Vol. 16, No. 5/6, s. 311-322

Kautsy, Christina. (2009): *Luxury Fashion: Essentially Exclusive*, Media (2009) s.38

Lambert, Andrew. (1989): *Corporate identity management and facilities management*, Facilities (1989) Vol.7, No. 12, s. 7-12

Lee-Potter, Adam. (2007) *Designer labels' sweatshop scandal*,
<http://www.mirror.co.uk/sunday-mirror/2007/12/02/designer-labels-sweatshop-scandal-98487-20191613/> 2010-01-04

Markwick, Nigel. & Fill, Chris. (1995): *Towards a framework for managing corporate identity*, European Journal of Marketing (1997) Vol.31, No.5/6, s.396-409

Nueno, Juan Luis. & Quelch, John. A. (1998): *The mass marketing of luxury*, Business Horizons (1998) Vol. 41, No. 6, s. 61-68

Ward, David & Chiari, Claudia. (2008): *Keeping luxury inaccessible*, European School of Economics (2008) Paper No. 11373, s.1-29

Wetlaufer, Suzy. (2001): *The perfect paradox of star brands – An interview with Arnault of LVMH*, Harvard Business Review (2001) Vol. 79, No. 9, s. 116-123

12.3. Elektroniska källor

(1) <http://www.apax.com/en/insights/1858.html> 2009-12-28

(2) <http://www.apax.com/en/partner/how-we-partner.html> 2009-12-27

http://www.bain.com/bainweb/About/press_release_detail.asp?id=27294&menu_url=for%5Fthe%5Fmedia%2Easp 2010-01-09

http://companyinfo.tommy.com/#/company_profile/company_overview 2009-12-28

http://www.corthay.fr/corthay_en.html 2010-01-05

<http://www.fashionmodeldirectory.com/brands/louis-vuitton> 2009-12-14

<http://www.finest.se/articles/article.php?aid=558> 2010-01-07

http://global.tommy.com/#/tommys_guide_to_dc 2009-12-28

<http://www.hermes.com/> 2009-12-14

http://www.hm.com/se/omhm/nybutikskedjacos__factsco.nhtml 2009-12-14

http://www.louisvuitton.com/en/flash/index.jsp?direct1=home_entry_gb0 2009-12-14

(1) http://www.lvmh.com/groupe/pg_soc_liste.asp?rub=3&srub=0 2009-12-29

(2) http://www.lvmh.com/groupe/pg_missions.asp?rub=2&srub=1 2009-12-29

(3) <http://www.lvmh.com/frame.asp?url=%2Fgroupe%2Fpg%5Fsociete%2Easp%3Fstr%5Ftable%5F1%3Dsociete%26int%5Fid%3D62%26Secteur%3D1%26rub%3D3%26sru b%3D2>
2009-12-29

(4) http://www.lvmh.com/groupe/pg_societe.asp?str_table_1=societe§eur=1&r ub=3&srub=2 2009-12-29

http://www.pbarnett.co.uk/20603/26942.html?*session*id*key*=*session*id*val*
2010-01-10

<http://shop.hm.com/se/deptstart?dept=HOME&shoptype=S> 2009-12-28

<http://sydsvenskan.se/ekonomi/article584031/Samarbeten-bygger-varumarket.html> 2010-01-07

<http://www.zarahome.com/shop/worldwide> 2009-12-28

13. Bilaga

Intervjumall

Ålder:

Kön: Kvinna Man

Yrke:

1. Varför handlar du här?
2. Vad är **lyx** för dig? Beskriv med 3 ord:
3. Vilka varumärken förknippar du med **lyx**? Varför?
4. Känner du till att *modekedjor*, såsom H&M och Topshop, haft *samarbeten* med kända designers?

Ja

Nej

5. Har din uppfattning om dessa *designers* förändrats sedan de samarbetat med modekedjor såsom H&M och Topshop?

Ja

Nej

Om Ja, Hur?

6. Har din uppfattning om *modekedjor*, såsom H&M och Topshop, förändrats sedan deras samarbete med gästdesigners?

Ja

Nej

Om Ja, Hur?

7. Har du handlat från någon utav dessa designers *innan* eller *efter* att de ingått i något samarbete?

Ja (innan)

Ja (efter)

Nej

8. Anser du att Prada, Gucci, Dior, Jimmy Choo m fl. har förändrats de senaste 10 åren?

- *Tillgängligheten (butiker och fler olika sorters produkter ex accessoarer)*

Ökat 1 2 3 4 5Minskat

- *Produkternas Kvalité/Hanverk*

Förbättrats 1 2 3 4 5Försämrats

- *Produkternas Pris*

Ökat 1 2 3 4 5Minskat

- *Produkternas Exklusivitet (Produktvolym)*

Ökat 1 2 3 4 5Minskat

- *Produkternas Designgrad (bättre/snyggare design)*

Förbättrats 1 2 3 4 5Försämrats

- *Butiksupplevelsen (ljus, inredning, musik)*

Förbättrats 1 2 3 4 5Försämrats

9. Ander du att H&M, Topshop, Zara m fl. har förändrats de senaste 10 åren?

- **Tillgängligheten** (*butiker och fler olika sorters produkter ex accessoarer*)

Ökat 1 2 3 4 5Minskat

- **Produkternas Kvalité/Hanverk**

Förbättrats 1 2 3 4 5Försämrats

- **Produkternas Pris**

Ökat 1 2 3 4 5Minskat

- **Produkternas Exklusivitet** (*volym av produkter*)

Ökat 1 2 3 4 5Minskat

- **Produkternas Designgrad** (*bättre/snyggare design*)

Förbättrats 1 2 3 4 5Försämrats

- **Butiksupplevelsen** (*ljus, inredning, musik*)

Förbättrats 1 2 3 4 5Försämrats