



EKONOMI-
HÖGSKOLAN

Företagsekonomiska institutionen

FEKH29

Examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå

VT23

The Art of Shielding Luxury Brands: Defensive Strategies for Success

Författare

Arvid Vesterberg 010209-7193

Oscar Frithiof 910717-0798

Stefan Karlsson 010113-7776

Handledare

Jon Bertilsson

Sammanfattning

Examensarbetets titel:	The Art of Shielding Luxury Brands: Defensive Strategies for Success
Seminariedatum:	2023-06-01
Ämne/kurs:	FEKH29, Företagsekonomi: Examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå, 15 högskolepoäng
Författare:	Arvid Vesterberg, Oscar Frithiof och Stefan Karlsson
Handledare:	Jon Bertilsson
Fem nyckelord:	Varumärkesimage, lyxvarumärken, bilbranschen, beskyddande, symbolik
Forskningsfråga:	Vilka metoder och strategier använder företag med lyxvarumärken inom bilbranschen för att skydda sin varumärkesimage?
Syfte:	Målet med den här uppsatsen är att djupare undersöka hur företag inom bilbranschen med lyxvarumärken arbetar för att skydda sin varumärkesimage. Vidare syftar undersökningen även till att undersöka hur dessa företag hanterar potentiella hot mot varumärkesimagen, samt till att öka medvetenheten om vikten av att skydda varumärkesimagen.
Metod:	Kvalitativ metod med en induktiv ansats har använts, där empirin insamlats genom semistrukturerade intervjuer, ostrukturerade observationer och dokumentanalys.
Teoretiska perspektiv:	I den här undersökningen har vi använt oss av en teoretisk utgångspunkt från Kapferer, Porter, Belk samt Douglas för att belysa relevanta aspekter av lyxvarumärken.
Resultat:	Vi har kommit fram till att företag inom bilbranschen med lyxvarumärken skyddar sin image genom att attrahera nya kunder, prioritera vilka kunder de ska ge bäst service samt vilka kunder de behöver favorisera för att bygga en långsiktig kundrelation.
Slutsats:	Studien har bidragit till att öka kunskapen om de strategier och metoder som används av företag med lyxvarumärken inom bilbranschen för att skydda sin varumärkesimage samt hantera hot mot den. Dessa kunskaper kan hjälpa företag med lyxvarumärken inom bilbranschen att förstå vikten av att skydda sin varumärkesimage.

Abstract

- Title:** The Art of Shielding Luxury Brands: Defensive Strategies for Success
- Seminar date:** 2023-06-01
- Course:** FEKH29, Degree Project Undergraduate level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University Credits Points (UPC)
- Authors:** Arvid Vesterberg, Oscar Frithiof and Stefan Karlsson
- Advisor:** Jon Bertilsson
- Key words:** Brand image, luxury brands, automotive industry, defensive, symbolism
- Research question:** What methods and strategies do companies with luxury brands in the automotive industry use to protect their brand image?
- Purpose:** The aim of this paper is to examine more deeply how companies in the automotive industry with luxury brands work to protect their brand image. Furthermore, the survey also aims to examine how these companies deal with potential threats to the brand image, as well as to increase awareness of the importance of protecting the brand image.
- Methodology:** We used a qualitative method with an inductive approach, where the empirical evidence was collected through semi-structured interviews, unstructured observations and document analysis.
- Theoretical perspectives:** In this study, we have employed a theoretical framework from Kapferer, Porter, Belk, and Douglas to highlight relevant aspects of luxury brands.
- Result:** We have found that companies in the automotive industry with luxury brands protect their image by attracting new customers, prioritizing which customers to provide the best service to and which customers they need to favor in order to build a long-term customer relationship.
- Conclusions:** The study has contributed to increasing knowledge about the strategies and methods used by companies with luxury brands in the automotive industry to protect their brand image and manage threats to it. This knowledge can help companies with luxury brands in the automotive industry understand the importance of protecting their brand image.

Förord

Vi vill börja med att tacka vår fantastiska handledare Jon Bertilsson, som under tio veckor agerade som en fyr i mörkret. Vidare vill vi tacka alla som medverkat i intervjuer, utan er hade uppsatsen inte kommit i hamn. Sist ut vill vi tacka alla som på ett eller annat sätt varit delaktiga i den här undersökningen.

Lund, 2023-05-29

Arvid Vesterberg

Oscar Frithiof

Stefan Karlsson

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Problemdiskussion	6
1.3 Tidigare forskning	7
1.3.1 Varumärkesimage	7
1.3.2 Marknadsföringsikoner	8
1.3.3 CSR Brand Defence	9
1.3.4 Kritik av tidigare forskning	10
1.4 Problemformulering och frågeställningar	10
1.5 Uppsatsens syfte	10
1.6 Avgränsningar	11
1.7 Uppsatsens disposition	11
1.8 Definitioner av ord och begrepp	12
2. Metod	13
2.1 Forskningsansats	13
2.2 Forskningsdesign	13
2.3 Urval	14
2.3.1 Intervjuer	14
2.3.2 Observationer	15
2.3.3 Dokumentanalys	15
2.4 Datainsamlingsmetoder	15
2.5 Dataanalysmetoder	17
2.6 Etiska överväganden	17
2.7 Trovärdighet och äkthet	18
2.8 Begränsningar	19
3. Teori	21
3.1 Introduktion	21
3.2 Lyxvarumärken	21
3.2.1 Definitioner av lyxvarumärken	21
3.2.2 Särskilda strategier för lyxvarumärken	23
3.3 Marknaden lyxvarumärken verkar på	25
3.3.1 Hot för lyxvarumärken	25
3.3.2 Strategier för lyxvarumärken	26
3.3.3 Differentiering för lyxvarumärken	27
3.4 Varumärkeskapital och varumärkesimage	29
3.5 Helighet i konsumtion	31
3.5.1 Helighet, Renhet, Smuts och Tabuer. M. Douglas	31
3.5.2 Definition av helighet i konsumtion	33
3.5.3 Helighet för lyxvarumärken	34
3.5.4 Strategier som skapar helighet för objekt	34
3.5.5 Strategier som återskapar helighet i objekt	36
4. Empiri och analys	38
4.1 Introduktion	38
4.2 Attraktion	38
4.2.1 Drömmen	38
4.2.2 Glamour	40

4.2.3 Prestige	41
4.3 Separation	42
4.3.1 Uteslutande	42
4.3.2 Prioritering	43
4.3.3 Avskildhet	45
4.4 Favorisering	46
4.4.1 Aktiviteter och förmåner	46
4.4.2 Toppkunder	47
4.4.3 Realisation	48
5. Slutsatser och diskussion	50
5.1 Sammanfattning	50
5.2 Slutsatser	50
5.3 Vetenskapligt bidrag	52
5.4 Begränsningar	52
5.5 Framtida forskning	53
Referenser	54
Bilagor	57
Bilaga 1	57
Bilaga 2	57

1. Inledning

I inledningen fokuserar vi på att ge läsaren den bakgrundsinformation som ligger till grund för vårt valda ämne - varumärkesimage. De problem och kunskapsluckor som vi anser finns om varumärkesimage diskuteras. Vidare presenterar vi de frågeställningarna som vi finner intressanta att utreda, vilket leder oss vidare till uppsatsens syfte, avgränsningar och disposition.

1.1 Bakgrund

År 2014 stämde sportbilsföretaget Ferrari den kända DJ:n Deadmau5 (Sherwood, 2020), då han hade förändrat utseendet på sin Ferrari 458 genom att måla den i grälla färger och ersatt Ferraris ikoniska häst med en katt. Detta upprörde Ferrari som har en speciell image att upprätthålla, vilket ledde till att de kontaktade artisten för att upplysa honom om att rättsliga åtgärder skulle vidtas om utseendeförändringarna inte återställdes. Detta ledde till en hel del negativ publicitet för Ferrari där de ansågs vara stingsliga och småaktiga gentemot sina kunder. Vad kan då ett företag göra för att skydda sin image från negativa effekter?

1.2 Problemdiskussion

Det är vida känt att varumärkesimagen påverkar konsumenter när de ska välja en produkt (Wang & Tsai, 2014). I och med detta är det viktigt för företag att upprätthålla en så god varumärkesimage som möjligt. Trots att det finns en betydande mängd tidigare forskning om varumärkesimage, finns det relativt få studier som undersöker hur företag inom bilbranschen med lyxvarumärken skyddar sin image och vad de gör för att upprätthålla den över tid.

Hur konsumenter uppfattar kvaliteten på en produkt påverkar deras köpintentioner (Wang & Tsai, 2014). För konsumenter som uppfattar priset som en proxy för kvalitet, kan ett högt pris på en produkt således stärka den uppfattade kvaliteten, medan låga priser kan försvaga den uppfattade kvaliteten.

En annan faktor som kan påverka varumärkesimagen för lyxvarumärken är hur företagen hanterar skandaler och kontroverser som kan uppstå, särskilt i samband med marknadsföring och produktion. Genom att ha en tydlig och transparent kommunikation kring dessa frågor kan företaget bibehålla en stark varumärkesimage även i tuffare tider.

För att förstå hur företag inom bilbranschen med lyxvarumärken skyddar sin varumärkesimage kommer en kvalitativ undersökning att genomföras. Undersökningen kommer att undersöka hur dessa företag hanterar de utmaningar som kan uppstå i samband med varumärkesimage, vilka strategier de använder för att upprätthålla en positiv varumärkesimage, och vilka faktorer som kan påverka varumärkesimagen över tid. Genom att förstå dessa frågor bättre kan företag inom bilbranschen med lyxvarumärken utveckla effektivare strategier för att skydda sin varumärkesimage, samtidigt som det hjälper dem att behålla sina konkurrensfördelar.

1.3 Tidigare forskning

1.3.1 Varumärkesimage

Varumärkesimage definieras som "perceptions about a brand as reflected by the brand associations held in consumer memory" (Keller, 1993). Varumärkesimagen består av fyra delar: styrkan, unikheten, gynnsamheten samt typer av varumärkesassociationer (Keller, 1993). Styrkan hos varumärkesassociationer handlar om hur konsumenterna förstår och minns information, samt hur den underhålls som en del av varumärkesimagen (Keller, 1993). Styrkan beskrivs som en funktion av den mängd bearbetning som informationen genomgår när konsumenten förstår och minns den, alltså hur mycket de tänker på informationen (Keller, 1993). Unikheten hos varumärkesassociationer handlar om att varumärket har en hållbar och unik säljande poäng (USP), som är övertygande för konsumenterna (Keller, 1993). Den kan kommuniceras på flera olika sätt, både genom att vara underförstådd och genom direkta jämförelser med konkurrenter (Keller, 1993). Att ha starka och positiva associationer som är både unika för varumärket och som antyder en överlägsenhet gentemot konkurrerande varumärken är avgörande för ett varumärkes framgång (Keller, 1993).

1.3.2 Marknadsföringsikoner

Garretson Folse, Burton, & Netemeyer (2013) tar fasta vid olika drastiska metoder som företag använder sig av för att skydda sitt varumärke, däribland den roll som talespersoner, även kallade marknadsföringsikoner, spelar för att skydda och öka varumärkeskapitalet. Garretson Folse, Burton, & Netemeyer (2013) beskriver dessa marknadsföringsikonerna som karaktärer som underlättar konsumenternas förmåga att identifiera olika varumärken, exempel på välkända karaktärer är Michelingubben, Ronald McDonald och Starbucksdamen. Den roll som dessa karaktärerna spelar när det gäller att hantera negativa åsikter från allmänheten betonas även. Garretson Folse, Burton, & Netemeyer (2013) menar att användningen av marknadsföringsikoner kan vara effektivare än att använda sig av verbala kanaler som pressmeddelanden för att försvara och skydda varumärkets rykte.

Garretson Folse, Burton, & Netemeyer (2013) tar vidare upp rollen som dessa karaktärerna har när det kommer till att skydda varumärkeskapitalet, till skillnad från att enbart stärka det. Karaktärerna överträffar traditionella influencers och kändisar när det kommer till att bygga och bibehålla varumärkeskapitalet (Garretson Folse, Burton, & Netemeyer, 2013). En bidragande faktor till att karaktärerna uppskattas av konsumenterna är att de själva kan lägga till och koppla olika attribut till karaktärerna. Detta leder till att varje enskild konsument har en egen uppfattning om vad karaktären representerar.

Garretson Folse, Burton, & Netemeyer (2013) talar vidare om vikten av att karaktärerna fokuserar på att skydda varumärkets identitet, där de i ett experiment undersökte karaktärernas defensiva roll mot konsumenters negativa upplevelser. Ett exempel kan vara en maskot för en pizzeria med fokus på kvalitet där en skandal med matförgiftning uppstår. Här kan karaktären påverka den negativa attityden som konsumenterna får. Garretson Folse, Burton, & Netemeyer (2013) konstaterade att när negativ publicitet tillsammans med karaktäristiska attribut hos karaktären låg i linje med varandra så var den negativa effekten på varumärket högre i jämförelse med när de karaktäristiska attributen skiljde sig från den negativa publiciteten.

1.3.3 CSR Brand Defence

Corporate Social Responsibility (CSR) är en taktik som företag använder sig av för att skapa en positiv kundkänedom och varumärkesimage samt för att få ekonomiska subventioner från staten. Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) undersöker vilken effekt CSR har när det kommer till företags försvarande av sin varumärkesimage. Mycket tyder på att CSR driver word of mouth (WOM) hos företag, men det saknas bevis på att det leder till brand defence (Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown, 2022). Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) menar att WOM har en stor betydelse i allmänhetens uppfattningar av företag. Ett exempel som tas upp är hur lagmässiga tvister påverkar företagets rykte hos allmänheten. Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) menar vidare att mycket tyder på att ett bra sätt att försvara sin varumärkesimage är att skapa en sorts passion och tillgivenhet hos allmänheten. Passion skiljer sig från tillgivenhet och det är viktigt att använda strategier som både tillfredsställer och stärker båda (Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown, 2022). Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) beskriver vidare hur tillgivenhet är en lägre form av känslomässig anknytning än passion, vilket leder till frågan, hur kan CSR påverka passion positivt?

Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) beskriver två sorters varumärkesrelaterade beteenden. Det första är försvar för ett märke som sprids via WOM, det andra är palliativt beteende vilket fokuserar på att stödja företaget och varumärket. Det är vanligt att CSR höjer dessa två beteenden. Fokuset ligger på att försöka höja försvaret för ett varumärke (brand defence) då det beskrivs vara starkare än försvar enbart via WOM. Brand defence är aktioner från lojala kunder som försöker försvara märket genom fler kanaler än WOM (Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown, 2022).

Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) lyfter två etiska motiv kring lojalitet och brand defence, vilka är idealism och egoism, som beskrivs som motiverande faktorer för hur konsumenter väljer att se på ett företag. De pekar vidare på hur CSR påverkar konsumenter att agera positivt i försvar av varumärken vars grad av CSR matcher deras ideologiska uppfattning. Vidare menar Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) att hög idealism tillsammans med låg CSR leder till en större skillnad i konsumenters vilja att försvara varumärket när nivån av CSR höjs. Detta till skillnad från den mindre skillnaden som uppstår vid låg idealism och låg CSR när nivån av CSR höjs. CSR kan vara skadligt, eller påverka

företaget negativt, då lojala kunder kan uppfatta det som att företaget inte värdesätter saker som rör dem (Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown, 2022).

Bland det viktigaste i Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown (2022) rapport är att företag måste vara taktiska med sitt användande av CSR för att tillfredsställa sina kunder. Särskilt om företaget vill öka graden av försvar som deras kunder är villiga att ta till. Företag som vill använda sig av CSR måste tydliggöra att CSR endast används för att förstärka den emotionella anknytning som kunder har till CSR. Det är väldigt vanligt att företag endast säger att CSR är något som de strävar efter, vilket leder till att konsumenterna kan bli alienerade till vilka mål företagets CSR önskar uppnå (Alnawas, Ghantous, & Hemsley-Brown, 2022).

1.3.4 Kritik av tidigare forskning

Det finns sedan tidigare ett väldigt begränsat antal studier som fokuserar på hur lyxvarumärken inom bilbranschen arbetar med att skydda sin varumärkesimage. Bristen på tidigare forskning gör det relevant att undersöka frågan djupare. En anledning till att det finns en begränsad kunskap kring den här frågan är att den kan uppfattas som känslig för företagen som arbetar med det. Detta leder till att de inte vill ställa upp på kvalitativa undersökningar, då det riskerar att ge konkurrenterna fördelar.

1.4 Problemformulering och frågeställningar

Vilka metoder och strategier använder företag med lyxvarumärken inom bilbranschen för att skydda sin varumärkesimage?

1.5 Uppsatsens syfte

Studien syftar till att öka kunskapen om de olika strategier och metoder som företag med lyxvarumärken inom bilbranschen använder för att skydda sin varumärkesimage. Genom att undersöka de praktiska sätten att skydda varumärkesimagen, kan den här studien bidra till en bättre förståelse kring hur företagen inom branschen med lyxvarumärken kan skydda sin

varumärkesimage från de negativa effekterna som kan uppstå om den inte skyddas adekvat. Vidare kommer studien att undersöka hur företag inom bilbranschen med lyxvarumärken hanterar potentiella hot mot varumärkesimagen, såsom negativ publicitet. Vidare syftar studien till att öka medvetenheten om vikten av att skydda varumärkesimagen bland företag inom bilbranschen med lyxvarumärken.

Resultatet av den här studien kommer kunna användas som grund för fortsatt forskning inom området, samt vara till nytta för företag inom bilbranschen med lyxvarumärken som vill förbättra skyddet av sin egna varumärkesimage. Genom att öka kunskapen om hur företag inom bilbranschen med lyxvarumärken skyddar sin varumärkesimage, kan studien hjälpa dem att bibehålla en stark och positiv varumärkesimage över tid.

1.6 Avgränsningar

Den här kandidatuppsatsen undersöker endast hur företag med lyxvarumärken inom bilbranschen skyddar sin varumärkesimage. Detta då det troligen finns skillnader mellan olika branscher och hur de hanterar sina lyxvarumärken, samt då tidshorisonten begränsar möjligheten att nå en djup förståelse om flera branscher undersöks. Data kommer att samlas in med hjälp av dokumentanalyser, intervjuer och observationer. Endast källor på svenska och engelska kommer att användas, då majoriteten av litteraturen inom området är skriven på engelska och då intervjuerna genomförs på ett av de språk som vi författare själva behärskar.

1.7 Uppsatsens disposition

Uppsatsen är disponerad enligt följande: inledning, metod, teori, empiri och analys, samt slutsatser och diskussion. I inledningen presenteras ämnets bakgrund, tidigare forskning, problemdiskussion, problemformulering samt uppsatsens syfte. I metoden presenteras uppsatsens metod, där vi motiverar våra val och beskriver tillvägagångssättet, vi redogör även för vår informationsinhämtning, urval och forskningsstrategi på ett tydligt och strukturerat sätt. I avsnittet teori presenteras relevant teori, som används som grund för att besvara frågeställningarna. I empiri och analys presenteras den insamlade datan samt tolkas och analyseras. Slutligen presenterar vi de slutsatser som vi kommit fram till efter att ha analyserat empirin och diskuterar slutsatserna.

1.8 Definitioner av ord och begrepp

Lyxvarumärken

Det finns ingen allmän definition för vad ett lyxvarumärke är. I den här studien definieras lyxvarumärken som varumärken som erbjuder produkter som anses vara exklusiva, av hög kvalitet och förknippade med social status. Dessa varumärken är ofta belagda med ett premiumpris och riktar sig till en kundgrupp som är redo att betala för exklusivitet, en upplevd högre kvalitet, social status samt en eventuellt unik design.

2. Metod

I kapitlet som följer redogör vi för vårt metodval och tillvägagångssätt. Den valda forskningsstrategin presenteras tillsammans med vad vi baserat vårt urval på, samt hur vi gått tillväga för att samla in den data och information som utgör grunden för analysen.

2.1 Forskningsansats

Inom vetenskaplig forskning finns det två övergripande inriktningar, deduktiv och induktiv (Bryman & Bell, 2017). Deduktiv forskning innebär att man utgår från en teori eller hypotes som man sedan testat genom att samla in och analysera data (Bryman & Bell, 2017). Forskaren påbörjar arbetet med att formulera en hypotes eller teori, som sedan används som grund för att skapa en lämplig forskningsfråga (Bryman & Bell, 2017). Sedan samlar forskaren in data som används för att undersöka om hypotesen stämmer (Bryman & Bell, 2017). Induktiv forskning börjar med att man samlar in en mängd data som man sedan letar efter mönster och tendenser i (Bryman & Bell, 2017). Utifrån observationerna drar man slutsatser och formulerar nya hypoteser eller teorier (Bryman & Bell, 2017).

I den här undersökningen har en induktiv ansats användas, då den möjliggör att upptäcka nya fenomen och samband. Detta kan i sin tur bidra till en ökad förståelse kring hur företag med lyxvarumärken skyddar sin varumärkesimage. En induktiv ansats har valts då vi anser att det saknas teori om hur lyxvarumärken inom bilbranschen arbetar med att skydda sin varumärkesimage. Den induktiva ansatsen innebär att vi utgår från verkligheten för att med observationer och generaliseringar kunna beskriva verkligheten med en ny teori.

2.2 Forskningsdesign

Det finns två forskningsmetoder som man kan använda i en studie, kvalitativ och kvantitativ (Bryman & Bell, 2017). Den kvalitativa metoden skiljer sig från den kvantitativa på flera olika sätt (Bryman & Bell, 2017). Medan den kvantitativa metoden fokuserar på mätbara data och numeriska resultat, så fokuserar den kvalitativa metoden på att undersöka och förstå komplexa fenomen, upplevelser och beteenden (Bryman & Bell, 2017).

I den här studien har vi använt kvalitativ metod, då den möjliggör för en djupare förståelse kring hur företag med lyxvarumärken skyddar sin varumärkesimage (Bryman & Bell, 2017). Genom att få en djupare förståelse kring detta har en teori/modell utvecklats, som kan användas av företag med lyxvarumärken för att skydda sin varumärkesimage på ett bättre sätt (Bryman & Bell, 2017).

Vi anser att en kvalitativ metod lämpar sig bäst för att besvara frågeställningen, då den tillåter en djupgående undersökning av de strategier och metoder som företag med lyxvarumärken inom bilbranschen använder för att skydda sin varumärkesimage. Den kvalitativa forskningen fokuserar på att få en djupare förståelse av företagets beteenden, vilket anses vara viktigt för att förstå de strategier och metoder som företagen använder sig av (Bryman & Bell, 2017).

Den kvantitativa forskningen skiljer sig från den kvalitativa genom att den fokuserar på att samla in data för att sedan göra generaliseringar. En kvalitativ metod tillåter en mer flexibel, utforskande och fördjupande ansats. Vi anser också att det är svårt att formulera kvantitativa forskningsfrågor på ett sätt så att de kan beskriva de mjuka och immateriella aspekterna som kan vara viktiga för att skydda en varumärkesimage. Därför menar vi att en kvalitativ metod ger en mer omfattande och heltäckande bild av de metoder och strategier som används av företag med lyxvarumärken för att skydda sin varumärkesimage.

2.3 Urval

2.3.1 Intervjuer

För urvalet av respondenter har ett antal kriterier satts upp, respondenten ska antingen arbeta med någon sorts chefsroll på företag inom bilbranschen som handlar med lyxvarumärken eller jobba som varumärkeskonsult med fokus på lyxvarumärken och beskyddandet av dessa.

Totalt genomfördes två intervjuer, en personlig med VDn på Autoropa i Arlöv som varade ungefär 60 minuter och en via mejl med försäljningschefen på Porsche Stockholm. Intervjun med Autoropa spelades inte eller transkriberades under intervjun, utan transkriberingen skedde direkt efter att intervjun avslutades. Intervjun med försäljningschefen på Porsche

Stockholm var tänkt att genomföras via Zoom, men då han fick akuta förhinder genomfördes intervjun istället via mejl där han svarade på sju frågor.

2.3.2 Observationer

Platserna för observationer valdes med ett bekvämlighetsurval, där företag inom bilbranschen både med och utan lyxvarumärken valdes baserat på geografisk position. I den här studien genomfördes tio observationer som alla varade mellan 10-30 min på olika företag i Burlöv, Lund, Helsingborg, Malmö, Stockholm och Örebro. I samband med privata resor till olika städer bortom Skåne, fanns det utrymme att genomföra observationer för att bredda underlaget.

2.3.3 Dokumentanalys

För dokumentanalysen har vi använt oss av de senaste årsredovisningarna från Ferrari, Porsche och Mercedes, samt vetenskapliga artiklar som behandlar varumärkesimage. Årsredovisningarna valdes utifrån vilka lyxbilsvarumärken som är globalt ledande samt har lokal representation i Sverige. Årsredovisningarna ger insikt i hur företagen själva talar om sina affärsplaner och vilka risker de ser framför sig samt hur de ämnar hantera dessa. De vetenskapliga artiklarna hämtades via Google Scholar och LUBsearch. För att hitta artiklarna användes sökord som *brand image*, *brand equity*, *luxury brands* och *brand strategy*.

2.4 Datainsamlingsmetoder

Data samlades in genom dokumentanalyser, semistrukturerade intervjuer och ostrukturerade observationer hos återförsäljare som riktat in sig på lyxvarumärken inom bilbranschen. Dokumentanalyser valdes av flera anledningar, dels är de tidseffektiva och minskar risken för subjektivitet, dels kan de bidra till ökad validitet och är kostnadseffektiva, samt att de kan bidra med högkvalitativ data (Bryman & Bell, 2017). Semistrukturerade intervjuer valdes då de ger en hög grad av flexibilitet, möjlighet till djupgående data och möjlighet till kvalitativa analyser samtidigt som det är tidseffektivt (Bryman & Bell, 2017). Ostrukturerade observationer valdes av flera skäl, dels är de tidseffektiva och ger oss möjligheten att studera fenomen i dess naturliga miljö, dels gör de det möjligt att validera de andra metoderna och

dels möjliggör de att studera icke-verbala beteenden som kan vara svåra att ta fast på i exempelvis intervjuer (Bryman & Bell, 2017).

Att dokumentanalyser är tidseffektiva är viktigt då tidshorisonten för den här studien var väldigt begränsad. Att få tag på stora mängder data snabbt var viktigt för att kunna fokusera på analys och tolkningar. Dokumentanalyser minskar som ovan nämnt risken för subjektivitet då dokumenten är en objektiv källa som inte har påverkats av våra åsikter eller känslor. Genom att välja dokumenten med stor omsorg kan de bidra till att öka studiens validitet då dokumenten är relevanta för forskningsfrågan och kan ge en detaljerad förståelse av det valda ämnet. Dessutom kan dokumentstudier bidra med högkvalitativa data då dokumenten valts ut med stor omsorg och således enbart kommer från betrodda källor. Dokumentstudier är dessutom väldigt kostnadseffektiva, vilket är något som värdesätts högt då budgeten för den här studien är mycket låg.

Observationer används för att undersöka beteenden som är icke-verbala, det kan exempelvis vara hur försäljare av lyxvarumärken inom bilbranschen beter och uttrycker sig i butiken, eller hur olika varumärken skiljs från varandra inom samma butik (Bryman & Bell, 2017). Observationer gör det möjligt att studera olika fenomen kring lyxvarumärken i dess naturliga miljö (Bryman & Bell, 2017). Vidare går det att använda observationer för att validera och komplettera de andra insamlingsmetoderna av data (Bryman & Bell, 2017).

För att komplettera dokumentanalyserna och observationerna, och för att få en djupare förståelse av hur företag med lyxvarumärken inom bilbranschen arbetar, har vi genomfört två semistrukturerade intervjuer. Intervjuerna var en värdefull källa till primärdata vilket gav oss möjligheten att få insikter och perspektiv direkt från nyckelpersoner inom just den här branschen. Den första intervjun genomfördes via mejl med försäljningschefen på Porsche i Stockholm. Genom att använda mejl gavs respondenten tid och utrymme att ge utförliga svar. Detta möjliggjorde en grundlig analys av respondentens insikter och perspektiv. Den andra intervjun genomfördes personligen med VDn på Autoropa. Genom att träffas ansikte mot ansikte skapades en mer personlig och förtroendefull atmosfär, vilket i sin tur underlättade för en djupgående diskussion. Här fanns möjligheten att ställa följdfrågor vilket bidrog till att få en fördjupad insyn i hur respondenten tänker och resonerar kring arbetet med att beskydda varumärkesimagen.

Genom att kombinera de två intervjuerna med två nyckelpersoner inom bilbranschen har vi fått en bredare men också djupare och mer nyanserad bild av deras arbete och strategier för att skydda och upprätthålla varumärkesimagen för lyxvarumärken inom just bilbranschen.

Semistrukturerade intervjuer liksom dokumentanalyser är tidseffektiva vilket, som tidigare nämnt, var viktigt i den här studien. Semistrukturerade intervjuer lämpade sig väl i den här studien då det går att genomföra en kvalitativ analys av den insamlade datan. Detta gör det möjligt att analysera respondenternas svar på ett mer holistiskt sätt. Semistrukturerade intervjuer tillåter också en hög nivå av flexibilitet, detta då vi kunde anpassa frågorna efter respondenternas svar samtidigt som vi behöll en viss grad av struktur. Detta i sin tur underlättade analysen samtidigt som det säkerställde att vi samlade in relevanta data. Den höga flexibiliteten möjliggjorde ställandet av följdfrågor, vilket kan ge en djupare förståelse av just skyddet av lyxvarumärken.

2.5 Dataanalysmetoder

För att analysera den insamlade datan användes en tematisk analys tillsammans med grundad teori för att utveckla en ny teori (Bryman & Bell, 2017). Tematisk analys valdes då den används för att identifiera och analysera mönster och teman i datamaterialet (Bryman & Bell, 2017). Den är även flexibel och passar således bra för den här studien som har en begränsad mängd data. Grundad teori valdes då den gör det möjligt att analysera vårt valda ämne på djupet och på ett heltäckande sätt, och på så sätt utveckla en ny teori.

2.6 Etiska överväganden

Bryman & Bell (2017) nämner ett antal olika saker man som forskare bör göra för att upprätthålla en god forskningsetik vid genomförandet av intervjuer. Vi har valt att följa deras rekommendationer.

Inför samtliga intervjuer redogjordes det tydligt vad forskningen syfte var, vilken roll som respondenterna spelade och vad som förväntades av dem. Innan intervjun gavs respondenterna möjlighet att ställa frågor och få svar innan de gav sitt samtycke till att delta. Vidare informerades respondenterna att de när som helst under intervjun kunde välja att

avbryta utan att behöva motivera varför. Dessutom kontrollerades det innan intervjun påbörjats att respondenterna inte kände sig varken tvingade eller pressade till att delta. Under intervjuerna tog vi hänsyn till att vissa frågor kan upplevas som känsliga eller kränkande och undvek i största möjliga mån att ställa dessa frågor. I studien har vi valt att inte nämna respondenternas namn, men för att bibehålla trovärdigheten har de inte anonymiserats fullkomligt, då deras titel och arbetsplats nämns.

2.7 Trovärdighet och äkthet

I kvantitativa studier används vanligen validitet och reliabilitet för att säkerställa att undersökningen görs korrekt (Bryman & Bell, 2017). För kvalitativa studier lämpar sig dessa variablerna inte lika bra, därför har vi valt att använda oss av trovärdighet och äkthet för att säkerställa att undersökningen görs korrekt (Bryman & Bell, 2017).

Trovärdigheten handlar om att säkerställa att forskningsresultaten är korrekta och tillförlitliga, medan äkthet handlar om att säkerställa att forskningen är autentisk och speglar deltagarnas erfarenheter och perspektiv på ett rättvist sätt (Bryman & Bell, 2017). För att säkerställa trovärdigheten använde vi oss av triangulering, vilket innebar att vi använde tre olika metoder för att samla in data (Bryman & Bell, 2017). Detta för att kunna säkerställa att det som observerats och insamlats verkligen stämmer överens med verkligheten. Vidare var vi tre författare som tillsammans analyserade data för att minska risken för misstag. För att säkerställa äktheten använde vi oss av reflexivitet, vilket innebär att vi reflekterade över vår egen position som forskare och hur detta kan påverka forskningsresultaten. Vidare säkerställde vi äktheten genom att erbjuda respondenterna att läsa igenom och ge feedback på resultatet.

För att vidare stärka studiens trovärdighet och äkthet respekterade vi respondenternas rätt till integritet och självbestämmande. Vi var också transparent i vår metodbeskrivning och resultatpresentation, och vi rapporterade eventuella begränsningar eller svårigheter som uppstod under forskningsprocessen.

2.8 Begränsningar

Observationerna har en viss begränsning i att observatörens närvaro kan påverka beteenden. I den här undersökningen syftade observationerna till att få en bättre bild av både hur företag inom bilbranschen med lyxvarumärken strukturerar sina kundtytor och hur företagens personal beter sig. Observationerna av kundytornas struktur har en begränsning i att observatörerna kanske inte uppfattar allt som kan vara relevant. Vad gäller observationerna av personalens beteenden och dylikt finns det en risk att observatörernas närvaro påverkar utfallet. Vidare finns även här en begränsning i att observatörerna inte uppfattar allt som kan vara relevant.

De semistrukturerade intervjuerna har en rad begränsningar att ta hänsyn till. En väsentlig begränsning är att respondenterna ger svar som de tror att vi vill höra, istället för att svara sanningsenligt. Detta kan leda till att respondenternas svar inte speglar verkligheten. Vidare kan det vara svårt att dra generella slutsatser enbart från intervjuerna, då olika respondenter inte får samma frågor. En annan begränsning är att intervjuerna är relativt tidskrävande, vilket indirekt begränsar antalet intervjuer som hinner genomföras. Vidare har det visat sig vara väldigt svårt att hitta personer som är villiga att ställa upp på intervjuer, troligen då beskyddandet av varumärkesimagen är något som företagen gärna undviker att tala om. Detta hanteras genom att använda stora mängder dokument i dokumentanalyser tillsammans med tio observationer.

Dokumentanalyserna har också ett antal begränsningar att ta hänsyn till. Dokumenten kan dels vara partiska, eller innehålla felaktig information. Det är därför viktigt att ha detta i åtanke när dokumenten väljs ut, samt vilken information man väljer att ta fasta vid. Vidare är det ingen självklarhet att det finns dokument som är perfekt lämpade för att besvara forskningsfrågan. Detta kan leda till svårigheter med att få en fullständig bild över de fenomen vi studerar. En lösning för att minimera denna begränsning är att använda flera olika dokument som kan komplettera varandra. Dokumentanalyser kan dessutom påverkas av forskarnas egna biases, vilket bäst minimeras genom att dokumenten analyseras av mer än en forskare.

Urvalsbias påverkar studien då intervjuernas respondenter har specifika erfarenheter. Detta gör att resultatet från intervjuerna riskerar att vara snedvridet, vilket gör det svårare att

generalisera. Trots detta tror vi att resultaten kommer att vara generaliseringsbara till andra företag med lyxvarumärken inom både bilbranschen, men även andra branscher.

3. Teori

I följande kapitel presenterar vi de teorier som vi ansett vara relevanta för vårt område kring beskyddandet av varumärkesimage för lyxvarumärken inom bilbranschen.

3.1 Introduktion

Översiktligt kommer detta avsnitt att behandla definitioner av lyxvarumärken och särskilda strategier lyxvarumärken kan använda för att skydda sina varumärken. Vidare kommer marknaden som lyxvarumärken verkar på att beskrivas samt de risker lyxvarumärken behöver hantera för att kunna differentiera sig jämfört med konkurrenter. Avslutningsvis kommer de idéer som ligger till grund för den emotionella upplevelsen vid köp och användande av lyxprodukter att presenteras. Särskilt fokus för den emotionella upplevelsen är skillnaden mellan vanliga och heliga objekt samt den roll symboliken hos produkterna spelar. Fokuset med helighet och symbolik är för att skapa en relation till samhällets värderingar av status och föremål.

3.2 Lyxvarumärken

3.2.1 Definitioner av lyxvarumärken

Lyx är en idé som är lika gammal som mänskligheten självt (Kapferer & Bastien, 2009). Ledande grupper i samhället har alltid haft saker, symboler och en livsstil som skiljer sig från majoriteten (Kapferer & Bastien, 2009). Detta går att betrakta som en poänglös extravagans eller ett incitament att tillverka de bästa produkterna ur ett artistiskt och teknologiskt perspektiv (Kapferer & Bastien, 2009). Strävan som sådan har lett till en demokratisering av produkter som från början endast var tillgängliga för ett fåtal, och senare kunde erbjudas till fler människor (Kapferer & Bastien, 2009). Demokratisering är den viktigaste drivkraften för lyxvarumärken och ger samtidigt upphov till det största hotet mot lyxvarumärken själva: tillgänglighet (Kapferer & Bastien, 2009). För att behålla drivkraften för att köpa en produkt från ett lyxmarke måste det behålla dess otillgänglighet (Kapferer & Bastien, 2009).

En basprodukt köps av en individ för att uppfylla ett behov (Kapferer & Bastien, 2009). Målet är att köpa en basprodukt till så låg kostnad som möjligt, så länge produkten uppfyller kraven på tillräcklig kvalitet. När behovet är uppfyllt behövs inte basprodukten längre (Kapferer & Bastien, 2009). Exempel på basprodukter är kranvatten som individer dricker när de är törstiga eller kollektivtrafik för att komma till jobbet (Kapferer & Bastien, 2009). När de inte längre är törstiga stänger de av kranen (Kapferer & Bastien, 2009).

En premiumprodukt köps för att uppfylla en önskan (Kapferer & Bastien, 2009). Önskan är konstgjord och varar inte över tiden (Kapferer & Bastien, 2009). Reklam behövs i detta fall för att skapa önskan och måste alltid underhållas (Kapferer & Bastien, 2009). Varumärken som konkurrerar på den här nivån är utbytbara (Kapferer & Bastien, 2009). Det är ingen större skillnad mellan en BMW och en Audi (Kapferer & Bastien, 2009). Pris är fortfarande en faktor (Kapferer & Bastien, 2009).

Lyxprodukter köps istället för att uppfylla drömmar (Kapferer & Bastien, 2009). Drömmar går bortom behov och önskemål (Kapferer & Bastien, 2009). Drömmen försvinner inte bara för att individen köper produkten. En lyxprodukt har en funktionell och symbolisk sida (Kapferer & Bastien, 2009). Funktionen är objektivt mätbar medan drömmar är subjektiva för individen (Kapferer & Bastien, 2009). Associationerna som finns för ett lyxvarumärke är framförallt ett högt pris, överlägsen kvalitet, prestige och konst. (Kapferer & Bastien, 2009).

Den verkliga konkurrensen för en lyxprodukt är inte en produkt av liknande kvalitet från ett annat märke, utan andra drömmar och gåvor (Kapferer & Bastien, 2009). En Ferrari konkurrerar inte huvudsakligen med Lamborghini utan med en helg med familjen i Gstaad (Kapferer & Bastien, 2009). En produkt uppfyller antingen drömmen eller så gör den inte det (Kapferer & Bastien, 2009).

Det innebär även att tiden före och efter köpet är inkluderade i drömmen själv (Kapferer & Bastien, 2009). Drömmen börjar inte när kunden kör sin Porsche 911 första gången utan på dagis när drömmen föds (Kapferer & Bastien, 2009). Drömmen lever sedan vidare vid varje tillfälle Porschen används och sedan när bilen ges vidare till nästa generation (Kapferer & Bastien, 2009).

Vidare kan konsumtion av lyxvarumärken vara viktig för individer som är på jakt efter social *representation* och *position* (Vigneron & Johnson, 2004). Detta innebär att den sociala statusen som ett varumärke förknippas med är en viktig faktor vad gäller iögonfallande konsumtion (Vigneron & Johnson, 2004). Konsumenter som uppfattar pris som en proxy för kvalitet, uppfattar ofta ett högre pris som en indikator på lyx (Vigneron & Johnson, 2004). Måttet på iögonfallande inkluderar saker som *extremt dyrt* och *för rika*, vilka utnyttjar uppfattningar om pris och social status förknippade med varumärket (Vigneron & Johnson, 2004).

Ett begränsat utbud av produkter kan även öka konsumenternas vilja att köpa ett visst varumärke (Vigneron & Johnson, 2004). Individer uttrycker ett behov av unikheter när de söker efter saker som är svåra att få tag på (Vigneron & Johnson, 2004). Det unika eftersträvas av individer som vill förstärka sin egen självbild och sociala bild (Vigneron & Johnson, 2004). Unikhetsdimensionen bygger på antaganden om att uppfattningar om exklusivitet och sällsynthet förstärker begäret av ett varumärke (Vigneron & Johnson, 2004). Det här begäret förstärks också om varumärket upplevs som dyrt (Vigneron & Johnson, 2004). Ett lyxvarumärke som är både dyrt och unikt samt svårt att få tag på skulle vara ännu mer värdefullt (Vigneron & Johnson, 2004).

3.2.2 Särskilda strategier för lyxvarumärken

Den klassiska affärsmodellen för ett lyxvarumärke är en pyramid där de dyraste produkterna finns högst upp och lägre prissatta produkter finns i steg under det. Auran är som allra högst för de dyraste produkterna och förminskas för de billigare produkterna. En balans företag måste hitta är därför hur de säljer fler produkter utan att minska upplevelsen av varumärket. De huvudsakliga riskerna som finns för lyxvarumärken är att den kreativa höjden för de bästa produkterna inte räcker hela vägen ner genom produktserien. Det finns vidare en risk att företag väljer att utöka sitt produktutbud till den grad att de säljer produkter på en lägre prisnivå och underminerar identiteten för varumärket som helhet. Ett urval av de strategier lyxvarumärken kan använda för att förhindra att varumärken förminskas följer nedan. (Kapferer & Bastien, 2009).

En första strategi är att skapa en unik identitet som inte kan jämföras med andra varumärken: positionering i relation till andra varumärken kan skada ett lyxvarumärke (Kapferer & Bastien, 2009). Den största risken ett lyxvarumärke står inför är att de jämförs med andra, mindre värdiga konkurrenter (Kapferer & Bastien, 2009). Ett lyxvarumärke behöver därmed en identitet som är byggd på unikheter, tidlöshet och äkthet (Kapferer & Bastien, 2009). Identiteten kan inte vara förhandlingsbar. Lyxvarumärken måste vara *superlativa* och inte *jämförande* (Kapferer & Bastien, 2009).

En andra strategi är att göra det svårt för kunder att köpa: lyxvarumärken bygger på en dröm om ett bättre liv och är bara attraktivt för köparen till den grad den är otillgänglig (Kapferer & Bastien, 2009). Tillgänglighet gör drömmen till verklighet och förstör själva anledningen till att vilja köpa produkten (Kapferer & Bastien, 2009). Lyxprodukter är något som måste förtjänas (Kapferer & Bastien, 2009), det ska vara svårt att köpa lyxprodukter (Kapferer & Bastien, 2009). För att nå fram till lyxprodukter krävs det att kunden går igenom hinder för att nå fram (Kapferer & Bastien, 2009). Produkten behöver ha ett pris som de allra flesta inte har råd med, en väntetid som de allra flesta inte står ut med, hårda krav på köparen vid användning och butiker som bara finns på ett fåtal platser (Kapferer & Bastien, 2009).

En tredje strategi innebär att skydda kunder från icke-kunder: Resenärer i första klass måste skiljas från de som flyger ekonomi (Kapferer & Bastien, 2009). En kund till Ralph Lauren måste köpa sina varor i en butik som ligger avskild från intryck som kan skada drömmen Ralph Lauren säljer (Kapferer & Bastien, 2009). Prisnivåer bör inte blandas eftersom att de olika nivåerna kan riskera att förorena varandra (Kapferer & Bastien, 2009). De anställda behöver i det avseendet *smakfullt* glömma demokratins principer om likvärdighet och skilja på lyxvarumärkets kunder och icke-kunder (Kapferer & Bastien, 2009).

Den fjärde strategin är att låta reklamens roll vara att sälja drömmen: I en reklamfilm är det drömmen som måste förmedlas till kunden (Kapferer & Bastien, 2009). Alla produkter har funktioner som i efterhand kan användas för att rationalisera köpet, men det är i första hand drömmen som avgör om lyxprodukter kommer att säljas (Kapferer & Bastien, 2009). I en Tag Heuer reklam fanns ingen kommentar, ingen förklaring, bara den kryptiska frågan: "Vad är du gjord av?" (Kapferer & Bastien, 2009. s.68) För BMW är den huvudsakliga uppgiften att se till att alla potentiella kunder drömmer om att köpa en BMW (Kapferer & Bastien, 2009).

Enligt Kapferer måste drömmen alltid återskapas och upprätthållas eftersom att verkligheten dödar drömmen. (Kapferer & Bastien, 2009).

Den femte strategin är att höja priserna för att öka efterfrågan: Kunder behöver förstå att produkten är värd ett högre pris (Kapferer & Bastien, 2009). När en kund kommer till en affär är den första uppgiften för butikspersonalen att inviga personen i myten om varumärket (Kapferer & Bastien, 2009). Vanligtvis ökar efterfrågan när priset faller, men när det gäller lyx är förhållandet omvänt (Kapferer & Bastien, 2009). Ett lyxvarumärke kräver högre priser för att kunna försvara myten om otillgänglighet (Kapferer & Bastien, 2009). Det handlar för ett lyxvarumärke om att vara en del av en värld som de flesta inte har tillgång till (Kapferer & Bastien, 2009). Lyxvarumärket behöver ett högre pris än mindre värdiga konkurrenter för att kunna rättfärdiga sin plats högst upp i hierarkin av varumärken (Kapferer & Bastien, 2009).

3.3 Marknaden lyxvarumärken verkar på

3.3.1 Hot för lyxvarumärken

Varje företag verkar i en marknad och behöver försvara sin position mot angrepp från konkurrenter (Porter, 1985). Det finns flera krafter som påverkar en särskild marknads vinstmarginaler, där potentialen för vinst mäts i termer av långsiktig avkastning på investerat kapital (Porter, 1985). De huvudsakliga krafterna som påverkar en marknads vinstmarginaler är hot från nya konkurrenter, nuvarande konkurrenter, leverantörer, kunder och substitut (Porter, 1985). Nyckeln för ett enskilt företag är hur väl det hanterar dessa krafter (Porter, 1985).

Målet för ett företags strategi är att hitta en position i marknaden där företaget bäst kan försvara sig mot konkurrenskrafterna eller påverka dem till sin fördel (Porter, 1985). Genom att undersöka de underliggande anledningarna kan företaget identifiera dess styrkor och svagheter och de områden i marknaden med störst hot eller möjligheter (Porter, 1985).

Generellt sett leder ökad konkurrens i en industri till sämre avkastning på investerat kapital till en låg nivå (Porter, 1985). Denna låga nivå motsvaras av den långsiktiga räntan på statsobligationer, justerat med risken för kapitalförlust (Porter, 1985). Investerare saknar skäl

för att investera under denna nivå på grund av alternativa investeringar som finns i andra industrier (Porter, 1985). Företag som skapar en avkastning på kapital under denna nivå kommer över tiden att gå i konkurs (Porter, 1985). Så länge det finns möjligheter att hitta avkastning över golvnivån kommer inflöde av kapital ske in till industrin genom nya konkurrenter eller ytterligare investeringar från befintliga konkurrenter (Porter, 1985). Styrkan av konkurrenskrafterna bestämmer till vilken grad av inflödet investeringar kan ske (Porter, 1985). De bestämmer även till vilken grad företag kan upprätthålla deras höga avkastning på investerat kapital (Porter, 1985).

3.3.2 Strategier för lyxvarumärken

Att uppfylla konsumentens behov är grunden till framgång för företag (Porter, 1985). Konsumenter måste vara villiga att betala ett pris för en produkt som överstiger dess produktionskostnad (Porter, 1985). Om inte detta sker kommer inte industrin att överleva långsiktigt (Porter, 1985). Senare i denna text kommer det att diskuteras hur ett företag kan differentiera sig själv jämfört med sina konkurrenter genom att uppfylla konsumentens behov bättre än sina konkurrenter (Porter, 1985). Trots att uppfylla konsumentens behov är en förutsättning för att vinstmarginal ska finnas i marknaden, är det i sig själv inte tillräckligt (Porter, 1985). Den viktiga frågan handlar om ett enskilt företag kan ta del av det värde det skapar för konsumenten, eller om detta värde blir utkonkurrerat av andra företag (Porter, 1985). Strukturen för industrin avgör vem som får ta del av värdet (Porter, 1985).

Ett företags relativa position i en industri bestämmer om ett företags vinstmarginal är högre eller lägre än industrins medelnivå (Porter, 1985). Ett företag som kan positionera sig bra kan skapa en högre vinstmarginal även om industrins struktur som sådan inte är fördelaktig och medelnivån för vinstmarginaler är begränsad (Porter, 1985). Den största anledningen till ett högre resultat är en långsiktigt hållbar konkurrensfördel (Porter, 1985).

Ett företag kan ha flera styrkor och svagheter jämfört med dess konkurrenter (Porter, 1985). De huvudsakliga typerna av konkurrensfördelar är låg kostnad eller differentiering (Porter, 1985). En konkurrensfördel baserat på låg kostnad eller differentiering kommer i sin tur från industristrukturen (Porter, 1985). De kommer från ett företags förmåga att hantera de 5 konkurrenskrafterna bättre än deras konkurrenter (Porter, 1985). Det finns 3 generiska

strategier för att uppnå ett högre resultat i en industri: kostnadsledarskap, differentiering och fokus (Porter, 1985). Fokusstrategin har två varianter: kostnadsfokus och differentieringsfokus (Porter, 1985).

I detta fall är fokus på de företag som väljer en strategi fokuserad på differentiering (Porter, 1985). När ett företag använder differentiering som strategi innebär att det försöker vara unik inom sin industri för saker som är högt värderade av köpare (Porter, 1985). Det väljer ett eller flera attribut som många köpare uppfattar som viktigt och positionerar sig för att uppnå de behoven (Porter, 1985). Företaget uppnår genom denna unikitett ett premiumpris (Porter, 1985).

Ett företag som kan uppnå differentiering kommer att göra ett högre resultat om premiumpriset överstiger de extra kostnader som kommer från att vara unik (Porter, 1985). Ett företag som fokuserar på differentiering måste därför alltid skapa nya vägar att differentiera sig, som leder till ett premiumpris som är högre än kostnaden för att differentiera sig (Porter, 1985). Ett differentieringsföretag kan inte ignorera kostnaden för dess produkter eftersom att dess premiumpriser kommer att förstöras av högre underliggande kostnader (Porter, 1985). Ett sådant företag behöver uppnå paritet eller närhet till dess konkurrenter genom att reducera kostnader i alla områden som inte påverkar differentiering (Porter, 1985).

Den underliggande logiken för differentiering innebär att ett företag måste välja attribut som det kan differentiera sig själv med, som är annorlunda jämfört med sina konkurrenter (Porter, 1985). Ett företag måste vara unikt eller uppfattas som unikt för att uppnå ett premiumpris (Porter, 1985). Till skillnad från kostnadsledarskap kan det finnas fler än en differentieringsstrategi som fungerar om det finns flera attribut som värderas högt av köpare (Porter, 1985).

3.3.3 Differentiering för lyxvarumärken

En första risk är att lyxvarumärket väljer unikhett som inte är värdefull: det faktum att ett företag är unikt på någon punkt betyder inte nödvändigtvis att det är differentierat (Porter, 1985). Unikhett leder till differentiering såvida det sänker köparens kostnader eller ökar köparens prestanda såsom det uppfattas av köparen (Porter, 1985). De bästa källorna till

differentiering handlar om källor till värde som köparen kan uppfatta och mäta, eller från källor till värde som är svåra att mäta och som är starkt signalerade (Porter, 1985). Ett bra test för värdet av unikheter är om ett företag kan uppnå ett premiumpris när det säljer till välinformerade köpare (Porter, 1985).

En andra risk är att lyxvarumärket differentierar för mycket: om ett företag inte förstår mekanismen som påverkar kundvärde eller uppfattat värde kan det vara för differentierat (Porter, 1985). Om produktkvaliteten eller servicenivån är högre än konsumentens behov kan ett företag hotas av konkurrenter med korrekt nivå av kvalitet och ett lägre pris (Porter, 1985). Onödig differentiering kommer som ett resultat av ett misslyckande att diagnostisera prestandanivåer när det gäller kunders köpkriterium (Porter, 1985). Detta kommer från missförståelsen för hur ett företags aktiviteter relaterar till köparens värdekedja (Porter, 1985).

En tredje risk för lyxvarumärken är ett för stort prispremium: prispremium från differentiering är en konsekvens av värde från differentiering och dess hållbarhet (Porter, 1985). Ett differentierat företag kommer att överges av sina konsumenter om prispremium blir för högt (Porter, 1985). Om inte ett företag delar något av värdet det skapar med konsumenterna, i form av ett mer rimligt pris, kommer det att locka konsumenterna till att lösa problemet själv (Porter, 1985). Den korrekta nivån av prispremie kommer även från kostnadsnivån för företaget (Porter, 1985). Om företaget inte kontrollerar sina kostnader i linje med sina konkurrenter kan prispremiumet växa bortom hållbara nivåer även om ett företags differentiering är på en godkänd nivå (Porter, 1985).

En fjärde risk är att lyxvarumärken ignorerar behovet av att signalera värde: Företag ignorerar ibland behovet av att signalera värde genom att basera sina strategier för differentiering på kriterier som ses som *verkliga* (Porter, 1985). Problemet är att signaler för värde existerar för att köpare inte är villiga eller kapabla att helt och hållet förstå skillnader mellan konkurrenter (Porter, 1985). Genom att ignorera behovet av att signalera värde kan ett företag utsätta sig själv för hot från konkurrenter som erbjuder ett sämre värde men som har en bättre förståelse för kundens köpprocess (Porter, 1985).

En femte risk är att lyxvarumärken ignorerar kostnaden för differentiering: differentiering leder inte till ett bättre resultat, såvida det uppfattade värdet till köparen är högre än

kostnaden (Porter, 1985). Företag begår misstaget att inte särskilja kostnaderna för aktiviteterna de genomför för att differentiera sig själva (Porter, 1985). I sådana fall spenderar de mer på differentiering än de får tillbaka i form av prispremium (Porter, 1985).

En sjätte risk är att lyxvarumärken fokuserar på produkten istället för hela värdekedjan: vissa företag ser differentiering endast i form av produkten och inte hela värdekedjan (Porter, 1985). Det finns möjligheter att skapa differentiering i värdekedjan även om produkten som sådan betraktas som en råvara (Porter, 1985).

En sjunde risk är att lyxvarumärken misslyckas med att förstå kundsegment: kunders köpkriterium och deras rangordning varierar mellan olika segment (Porter, 1985). Om ett företag inte förstår att dessa segment existerar är det möjligt att de inte möter behoven av enskilda kunder, vilket gör att företaget öppnas för hot från företag som istället väljer en fokuserad strategi (Porter, 1985).

3.4 Varumärkeskapital och varumärkesimage

Varumärkeskapital kan definieras som “the differential effect of brand knowledge on consumer response to the marketing of the brand” (Keller, 1993. s.1), där *brand knowledge* definieras i termer av *varumärkesimage* och *brand awareness* (Keller, 1993). Varumärkesimage konceptualiseras efter de egenskaper och relationer som tidigare beskrivits (Keller, 1993).

Företag som engagerar sig i CSR får en starkare varumärkesimage (Kazmi & Khaliq, 2019). Högre nivåer av brand awareness tillsammans med en positiv varumärkesimage, rent fundamentalt, borde leda till att sannolikheten att konsumenter väljer ett visst varumärke ökar (Keller, 1993). Det borde även leda till en högre lojalitet samt minskar sårbarheten varumärket upplever från konkurrenternas marknadsföring (Keller, 1993). Vidare borde en bra varumärkesimage innebära att företaget kan höja sina marginaler, då konsumenterna får mer oelastiska reaktioner på prishöjningar (Keller, 1993).

Den viktigaste aspekten med varumärkesimagen som påverkar konsumenters respons på priser är förmodligen den övergripande varumärkesattityden (Keller, 1993). Konsumenter

med en stark och gynnsam varumärkesinställning borde vara mer villiga att betala premiumpriser för varumärket, jämfört med konsumenter som har en svag och icke-gynnsam varumärkesinställning (Keller, 1993). Vidare borde en positiv varumärkesimage också leda till att konsumenter blir mer villiga att anstränga sig för att hitta en distributör för produkten från det specifika varumärket (Keller, 1993). Slutligen så kan höga nivåer av brand awareness tillsammans med en positiv varumärkesimage resultera i en ökad effektivitet av marknadskommunikationen (Keller, 1993).

Varumärkeslojalitet, upplevd kvalitet, varumärkesassociationer och brand awareness är alla positivt relaterade till varumärkeskapitalet (Yoo, Donthu & Lee, 2000). Företag bör därför välja sina distributörer med stor noggrannhet eftersom konsumenter härleder produkters kvalitet från butikens image och rykte (Yoo, Donthu & Lee, 2000). Dessutom utvecklar konsumenter som oftare exponeras för ett varumärkes reklam både högre brand awareness och varumärkesassociationer, samtidigt som de får en positivare uppfattning om varumärkets kvalitet, vilket i sin tur leder till ett högre varumärkeskapital (Yoo, Donthu & Lee, 2000). Däremot kan priskampanjer leda till att konsumenterna uppfattar produkternas kvalitet som lägre (Yoo, Donthu & Lee, 2000).

Även om två produkter har relativt lika kvalitet, så kan konsumenternas idéer, känslor och attityder gentemot varumärkena spela en stor roll (Burleigh, Gardner & Levy, 1955). Konsumenternas idéer, känslor och attityder om varumärket kan vara den avgörande faktorn för att välja den ena produkten över den andra (Burleigh, Gardner & Levy, 1955). Vidare kan marknadsföring i sociala medier påverka kundvärdet genom att ha effekter på både value equity och varumärkeskapitalet, vilket i sin tur kan öka köpavsikten hos konsumenterna (Kim & Ko, 2012).

Varumärken med högt varumärkeskapital är kända för att leda till högre preferenser hos konsumenter, samt till starkare köpintentioner (Pappu, Quester & Cooksey, 2005). Vidare har en produkts varumärkeskapital positiva effekter på framtida vinst, långsiktigt kassaflöde, konsumenters betalningsvilja för premiumpriser, beslut om sammanslagningar och förvärv, aktiepriser, hållbar konkurrensfördel och marknadsföringsframgång (Yoo & Donthu, 2001).

Varumärkeskapital är ett viktigt koncept som kan ge marknadsförare konkurrensfördelar genom framgångsrika varumärken (Lassar, Mittal & Sharma, 1995). Konkurrensfördelarna

för företag med högt varumärkeskapital inkluderar möjligheten till framgångsrika *extensions*, motståndskraft mot konkurrenters marknadsföring samt skapandet av en barriär för konkurrensinträde (Lassar, Mittal & Sharma, 1995). Ett exempel från 1993 är när konsumenterna tenderade att endast köpa Packard Bells produkter när de hade kampanjer (Lassar, Mittal & Sharma, 1995). Detta på grund av att Packard Bell hade ett lågt varumärkeskapital, till skillnad från Compaq och IBM som med sitt höga varumärkeskapital kan befalla en prispremie (Lassar, Mittal & Sharma, 1995).

3.5 Helighet i konsumtion

3.5.1 Helighet, Renhet, Smuts och Tabuer. M. Douglas

I en bok skriven av Mary Douglas (1984) som heter *Purity and Danger: An analysis of the concepts of pollution and taboo* beskriver Douglas (1984) om hur samhällen påverkas och influeras av relationen mellan renhet och smuts samt de processer för att konvertera smuts till renhet. Detta utforskar Douglas (1984) senare genom att beskriva hur samhällen använder renhet och fara för att forma sina sociala och symboliska väsen. Detta går att relatera till hur lyxvarumärken kan bilda sina värderingar och kriterier för den optimala kunden. Företag som Ferrari har en vision om hur deras optimala kund ska se ut och bete sig. Detta kan vara en kund som har en passion för märket och vad det står för. Detta förstärks genom att se på hur företaget värdesätter och belönar sina kunder. Företaget säljer olika nivåer av bilar (Ferrari.com, 2023). Detta går från de modeller som vem som helst kan köpa till exklusiva limiterade modeller där kunderna blir handplockade av företaget för en möjlighet att köpa. Dessa exklusivare kunder kan köpa de produkter som allmänheten inte har möjlighet att få information om. Dessa utvalda kunder är oftast kunder som redan har en stor samling av tidigare bilar vilket bevisar för företaget att köparna är passionerade och seriösa med att spendera pengar och uppehålla företagets värderingar. Om företaget känner att deras värderingar inte upprätthålls av en kund kan de bli svartlistade från att köpa senare modeller. Detta relaterar till ett agerande för att skydda sitt märke från faror och smuts.

Några av de främsta kärnbegrepp i texten är: klassifikation, pollution, tabu och ritualer. Dessa fyra kärnkoncept beskriver hur samhällen påverkas av olika synsätt och värderingar. Klassifikation beskrivs vara ett sätt för samhällen och grupper att fundamentalt klassificera

och förklara hur världen fungerar. Douglas (1984) beskriver att klassificeringarna inte är fasta objekt utan att de förändras och ändrar betydelse genom att samhället förändras. Detta kan liknas till hur vissa varumärken ändrar mening beroende på vilket sammanhang de används i. Till exempel har företag som Burberry och Stone Island blivit associerat med fotbollshuliganer i Storbritannien till den grad att personer som klär sig i märkena blir måltavlor för attacker och även nekade inträden till pubar då det anses att endast våldsamma människor bär plaggen.

Pollution eller nedsmutsning beskrivs vara ett fundamentalt hot mot samhället och den ordning som existerar. Det beskrivs vara ett hot som kan ta många former beroende på omständigheterna samt att det skiljer sig beroende på vilken form av kulturellt sammanhang det rör sig om. Ett exempel på pollution som Douglas (1984) beskriver är att om en servitör rör kunden leder detta till kontamination. Servitören har inkräktat i en annan värld och bör byta kläder innan den går tillbaka till den tidigare nivån (Douglas, 1984). Detta kopplas till klassificering där både positiva och negativa influenser påverkar ett samhälle. Tabu beskrivs vara ett sätt för samhällen och grupper att hantera pollution. Tabu är de restriktioner som grupper och samhällen implementerar för att förhindra att saker blir nedsmutsade. Olika typer av tabun beskrivs som positiva eller negativa anpassningar. Ett exempel kan vara ett tabu som förespråkar att äta mer hälsosam mat då det kan uppfattas vara negativt att endast äta snabbmat. *“Taboos of holiness agree with taboos of pollution because the savage does not distinguish between holiness and pollution”* (Douglas, 1984. s.10).

Sist är ritualer som har ett ändamål att rena saker och ting från smuts. Detta är allmänt vedertagna handlingar som har ändamål att transformera smuts till renhet. Detta kan också vara ett sätt att förstärka och skapa sociala gränser.

Utöver dessa fyra koncept lyfts vikten av symbolik fram i texten. Douglas (1984) skriver om hur symboler konstruerar och bibehåller social ordning. Symboler existerar och agerar som en form av begränsningar mellan kategorier hos personer och saker. Symboler är inte universella och skiljer sig från grupp till grupp. Detta knyter an till synsätten på smuts och renhet då olika samhällen och grupper använder symboler på skiljande sätt. Detta kan leda till att betydelserna hos dessa symboler skiljer sig och kan skapa konflikter. Som exemplet med Burberry, där en grupp anser att det är ett heritage-märke för höginkomsttagare, medan andra grupper anser vissa produkter som negativa och associerade med huliganer. Dessa symboler är oftast kopplade till religion och religiösa värderingar. Detta kopplat till varumärken leder

till att produkter kan komma att bli associerade med de värderingar som samhället har inarbetat och normaliserat. Det kan vara allt från att vita kläder anses att vara *renare* än andra, till att vissa produkter är mer efterfrågade än andra.

Douglas (1984) beskriver också de negativa aspekter som symboler kan spela. I anknytning till olika tabun kan symboler och dess betydelser exkludera grupper och personer. Om en produkt eller symbol har en specifik betydelse, och individer går emot dess uppskattade värde, kan detta leda till att individen blir utfrysad eller utesluten. Ett annat argument för den negativa effekt som symboler kan orsaka är att de inte är flexibla. Oförmåga att förändras kan leda till en oförmåga att utvecklas och förändras. Detta kan leda till att omgivningarna går förbi och förhindra diskussioner och ifrågasättande av den nuvarande situationen. Ett annat exempel som Douglas (1984) tar upp är stigmatiseringar hos grupper. Det kan exempelvis vara att individer som inte passar in i samhället blir uteslutna. Detta kan selektiva företag och varumärken använda till sin fördel då det kan vara attraktivt att kunna ta del av produkter eller erbjudanden. Företag använder sig redan av detta, som i exemplet med exklusiva bilmodeller som inte är tillgängliga för allmänheten.

Utöver detta kan något som kallas kulturell imperialism ske. Större kulturer kan påtvinga sina symboler och värderingar på mindre kulturer, vilket kan leda till förestående negativa aspekter. Tidigare accepterade renheter kan nu vara ansedda som smuts och kan leda till ett för homogent område. Företag som vill skapa ett monopol kan sträva efter detta då det kan vara lönsamt att vara singular i ett område.

3.5.2 Definition av helighet i konsumtion

Konsumtion är en ritual där konsumenter ger helig status till objekt, platser, och minnen (Belk et al. 1989). För samhället finns det artefakter som är heliga och ger uttryck för gemensamma värderingar som bidrar till sammanhållning i samhället (Belk et al. 1989). För den enskilda individen leder deltagande i dessa ritualer till mening i livet och en mekanism för att uppleva stabilitet, lycka, och starka känslor av tillhörighet (Belk et al. 1989). Helig konsumtion kan även samla konsumenters energi till ett fokus som kan undvika revolutionära tankar och handlingar (Belk et al. 1989). Att äga ett fint hem kan betraktas som ett bidrag till samhället (Belk et al. 1989). Att kvinnor väljer att konsumera kan bidra till att maximera ekonomisk tillväxt i ett industriellt samhälle (Belk et al. 1989).

3.5.3 Helighet för lyxvarumärken

Enligt William James definition betyder religion "känslorna, handlingarna, och upplevelserna som individer har i relation till det de betraktar som heligt [...] Vi måste betrakta begreppet *heligt* gudalikt, oberoende av om det är en gud eller inte." (Belk et al. 1989. s.6).

Enligt Robert handlar religion om "en unik och extraordinär upplevelse - en upplevelse som har en helig dimension som är annorlunda jämfört med det vardagliga livet. En sådan upplevelse är ofta kallad icke rationell på grund av att den är varken rationell eller irrationell." (Belk et al. 1989. s.6).

Marcel Mauss skriver om religion att "Det är inte idén av Gud, idén om en helig person, som återkommer i religioner, utan det är idén av det heliga i allmänhet." (Belk et al. 1989. s.6).

Det extraordinära heliga är till viss del definierat av dess motsats till det vanliga. Det som är vanligt handlar om det som händer i det vardagliga livet, inte till det som är vulgärt och avskyvärt (Belk et al. 1989). Det finns olika grader av helighet och det extremt heliga skiljer sig från det vanliga (Belk et al. 1989). "Det heliga [...] kan inte, utan att förlora sin natur, blandas med det vanliga. Någon blandning överhuvudtaget eller ens kontakt gör det heliga *vanligt* [...] och förstör det som gör det heligt" (Belk et al. 1989. s.6). Detta inkluderar överskridelser som vanliga personer gör mot det heliga; endast präster eller liknande kan gå över gränsen från det vanliga till det heliga efter en korrekt ritual av rening (Belk et al. 1989). En primär social funktion är utövande av social kontroll för att behålla separationen av de två sfärerna (Belk et al. 1989). Detta måste ske för att skydda statusen av det heliga och behålla dess position som annorlunda (Belk et al. 1989).

3.5.4 Strategier som skapar helighet för objekt

En första strategi är helighet genom ritual: en vanlig vara blir helig genom ritualer designade för att transformera objektet symboliskt (Belk et al. 1989). Många ritualer har blivit reducerade till ceremonier eller beteenden (Belk et al. 1989), men det kan fortfarande bli

heliga genom ritualer såsom när personer flyttar in i ett nytt hem (Belk et al. 1989). Objekt blir även heliga när individen gör dem till sina egna genom anpassningar (Belk et al. 1989).

En andra strategi är helighet genom pilgrimsresor: det finns delar av konsumtion som kan betraktas som heligt när de kräver en resa för att uppnå (Belk et al. 1989). Resan från hemmet till den heliga platsen där inköpet sker (Belk et al. 1989). Det sker även till platser med symbolisk betydelse såsom Frihetsgudinnan i New York eller Vietnam-monumentet i Washington (Belk et al. 1989).

En tredje strategi är helighet genom kärnfullhet: vissa objekt verkar vara vanliga men behandlas som extraordinära (Belk et al. 1989). Det går att köpa jackor som ser likadana ut som de som var med i tv-serier. Detta är en process som gör vanliga objekt heliga för att de har varit i kontakt med heligheten som kommer från en känd person (Belk et al. 1989). Vissa personer upplever vidare att ett särskilt varumärke eller en produkt såsom Coca Cola, Dom Perignon, Levis 501 eller Volkswagen beskriver vilka de är som person och det blir därför heligt för dem (Belk et al. 1989). Det konsumenter eftersträvar här är en vara som är äkta och verklig och som används av konsumenter som tillsammans är en kult av likasinnade (Belk et al. 1989).

En fjärde strategi är helighet genom gåvor: genom att ge saker i gåva tillförs de en helighet (Belk et al. 1989). Gåvor har speciella meningar och genom att ge en gåva till någon annan ändras innebörden av saken från vanlig till helig (Belk et al. 1989). Konsumenter tar gåvor från den vanliga världen där de är inköpta, tar bort prislappar och slår in dem i fint papper (Belk et al. 1989). De ger sedan presenterna till varandra i en ceremoni som inkluderar andra, exempelvis på julen eller födelsedagar (Belk et al. 1989). Detta separerar sakerna från den vanliga världen och gör dem heliga (Belk et al. 1989).

En femte strategi är helighet genom arv: objekt kan få helig status när de ärvs från en generation till en annan (Belk et al. 1989). Objekt blir unika och heliga när associationerna från personen som en gång ägde dem blir en del av objektet (Belk et al. 1989). De övergår från den vanliga världen där de köptes, till den heliga världen där deras symbolvärde förs vidare genom de känslomässiga kopplingar som dras till objektet (Belk et al. 1989). Detta gäller även för objekt som kommer från ursprungslandet där slakten kommer ifrån (Belk et al.

1989). Genom att komma från en helig plats för familjen, blir objektet själv heligt (Belk et al. 1989).

En sjätte strategi är helighet genom extern bedömning: objekt kan bli heliga för någon när de bedöms vara så av en extern auktoritet (Belk et al. 1989). Turister besöker konstverk på museum till viss del för att det är experter som har valt vilka objekt som ska visas här (Belk et al. 1989). Kända arkitekter och konstnärer gör att hus och konstverk kan betraktas som heliga (Belk et al. 1989). Genom att köpa sådana heliga objekt kan förmögenheter och personer renas från de vanliga omständigheter de uppkom i, och bli en del av något heligare (Belk et al. 1989).

3.5.5 Strategier som återskapar helighet i objekt

Ett objekt kan bli heligt genom en process, men riskerar sedan att bli vanligt igen om det inte skyddas från föroreningar (Belk et al. 1989). Det behövs därför ansträngningar för att upprätthålla helighet (Belk et al. 1989).

En första strategi är separation mellan det heliga och det vanliga: ett heligt objekt måste skiljas från det vanliga för att minimera sannolikheten för förorening (Belk et al. 1989). Samlingar av objekt skiljs från andra för att behålla sin heliga status (Belk et al. 1989). Det är ur denna synvinkel nödvändigt att behålla sin heliga status så att de inte av misstag blir en del av den vanliga världen (Belk et al. 1989). Ett objekt betraktas som heligt och kommer därför inte att säljas under några omständigheter (Belk et al. 1989). Genom att sätta ett pris som är så högt att det hindrar köp behåller objektet dess helighet (Belk et al. 1989). Eftersom att blandning av det heliga och det vanliga riskerar att förstöra det heliga kan reklam här vara ett hot (Belk et al. 1989).

En andra strategi är ritualer för att förhindra rationalisering: det kan hända att heliga objekt uppfattas som vanliga över tiden (Belk et al. 1989). Av denna anledning behöver ritualer för att upprätthålla deras helighet genomföras (Belk et al. 1989). Det kan handla om att upprätthålla en vara i ett perfekt skick så att den behåller sin helighet på det sättet, utan att bli smutsig, men även att behålla en antik vara så som den är för att inte förstöra dess helighet (Belk et al. 1989). Det gäller även heliga objekt som uppnår sin helighet genom att de bara

används vid speciella tillfällen och inte på vanliga tillfällen (Belk et al. 1989). Genom sådana ritualer behålls skillnaden mellan den heliga världen och den vanliga världen (Belk et al. 1989).

En tredje strategi är helighet genom testamentering: genom att ge ägodelar vidare till nästa generation behåller de sin helighet (Belk et al. 1989). Ett exempel på detta är ägodelar inom slakten som bara behåller sin helighet om de stannar i familjen, och inte om de säljs till en annan person i den vanliga världen (Belk et al. 1989). Om fel person tilldelas ägodelarna förstörs heligheten och de blir istället vanliga (Belk et al. 1989).

En fjärde strategi är helighet genom påminnelse: genom att besöka platser som anses vara heliga och föreviga dem i bilder blir tiden där i sig själv också helig (Belk et al. 1989). De souvenirer och bilder som finns från den heliga platsen blir heliga (Belk et al. 1989). Detta gäller även för lokalt producerade produkter som ost från Italien eller olivolja från Grekland (Belk et al. 1989). Genom att påminnas om den heliga tiden blir objekten som sådana också heliga (Belk et al. 1989). Det kan även gälla ett hus som en gång ägdes av en känd person (Belk et al. 1989). Att behålla ett minne genom ett fotografi eller en sak är en ritual som i sig själv är helig (Belk et al. 1989). Om objekten går förlorade försvinner också heligheten som kopplas till dem (Belk et al. 1989).

4. Empiri och analys

I följande kapitel presenterar vi den empiri som vi samlat in. Vi analyserar den empiriska datan med hjälp av lämpliga teorier. Intervjufrågor återfinns som bilaga 1 och 2.

4.1 Introduktion

Lyxvarumärkena Ferrari, Porsche och Mercedes har undersökts utifrån årsredovisningar, platsbesök och intervjuer. För att kunna beskriva hur lyxvarumärken skyddar sina varumärken på ett överskådligt sätt har strategierna som observerats presenterats under tre teman: *attraktion*, *separation* och *favorisering*. Under varje tema presenteras relevanta utdrag från teorin tillsammans med observationer och analys. Under temat *attraktion* undersöks hur *drömmen*, *glamour* och *prestige* används för att attrahera nya kunder till varumärket. Under temat *separation* presenteras hur varumärkena använder strategier inom *uteslutande*, *prioritering* och *avskildhet* för att välja vilka kunder de prioriterar för att ge dem en bättre service. Under temat *favorisering* och avsnitten *aktiviteter* och *förmåner*, *toppkunder* och *realisation* beskrivs hur varumärkena arbetar för att skapa en långsiktig relation med deras bästa kunder genom att göra deras drömmar till verklighet.

4.2 Attraktion

4.2.1 Drömmen

“En basprodukt köps av en individ för att uppfylla ett behov. [...] En premiumprodukt köps för att uppfylla en önskan. Lyxprodukter köps istället för att uppfylla drömmar.”
(Kapferer & Bastien, 2009. s.159-160).

“Reklamens roll är att sälja drömmen: I en reklamfilm är det drömmen som måste förmedlas till kunden. Alla produkter har funktioner som i efterhand kan användas för att rationalisera köpet, men det är i första hand drömmen som avgör om lyxprodukter kommer att säljas. [...] Enligt Kapferer måste “drömmen alltid återskapas och

upprätthållas, för verkligheten dödar drömmen". (Kapferer & Bastien, 2009. s.68-69).

"Porsche uppfyller drömmar med sportbilar som inspirerar kunder och fans runt om i världen." (Porsche, 2023. s.36).

"Vi kan se hur världen förändras, inklusive begreppet lyx. Det finns en växande medvetenhet om hållbarhet, särskilt bland yngre människor. På samma sätt ser vi en starkare efterfrågan på större individualisering, personalisering och autentiska upplevelser – ögonblick som blir bestående minnen. Vi kallar dem Porsche-ögonblick." (Porsche, 2023. s.52).

Enligt Kapferer & Bastien (2009) behöver lyxvarumärken i första hand fokusera på att sälja drömmen i reklam till framtida kunder. Hotet varumärken som Porsche står inför är att verkligheten förstör drömmen om den inte upprätthålls. Drömmen som sådan behöver skapas för alla potentiella kunder och inte endast för de som redan är övertygade. För att skapa nya minnen för nya kunder har Porsche utvecklat ett koncept de kallar Porsche-ögonblick. Minnena som sådana skapas, men varar inte och behöver därmed återskapas. En Porsche 911 kan köpas som ett objekt, men det är minnena bilen skapar som är den verkliga anledningen till att köpa den. Drömmen och minnena finns kvar från tidigare händelser och även om verkligheten ibland kommer emellan så är det de framtida minnena som försvarar idén om att behålla Porschen istället för att sälja den.

"Vi jobbar stenhårt genom våra processer med att hela tiden sätta kunden i fokus, detta är ju en drömbil för många så det ska vara en top notch upplevelse från när du sätter din fot i bilhallen tills du åker härifrån med din Porsche. Viktigt att hela tiden hålla kunden uppdaterad om vad som sker" - Försäljningschefen, Porsche Stockholm (intervju, 2023-05-19).

Återförsäljare och varumärken har ett stort fokus på beskyddandet av *heliga* symboler och ting. Då produkterna återförsäljarna säljer hör till lyxvarumärken med en begränsad tillgång, är det viktigt att kunden upplever att de kan ta del av en annan värld där de *heliga* symbolerna ligger i fokus. Belk et al. (1989) beskriver att konsumenter lägger värdet i produkterna och gör dem heliga. Varumärken som Porsche vill försäkra sig om att deras

produkter förblir *heliga* och att de har ett högre anseende i jämförelse med konkurrerande varumärken. Intervjun med försäljningschefen på Porsche Stockholm understryker detta då han såg Porsche som den absoluta toppen inom Din Bil koncernen och har alltid jobbat mot denna position.

4.2.2 Glamour

“The Ferrari is a dream - People dream of owning this special vehicle and for most people it will remain a dream apart for those lucky few” (Quotefancy.com, 2023)

Detta citat från Ferraris grundare Enzo Ferrari symboliserar den effekt varumärket har på människor samt varför detta varumärke kan upprätthållas i högre grad jämfört med andra bilvarumärken. Detta kopplat till den stora kärlek människor har till deras bilar kan kopplas till den symbolik och helighet. Douglas (1984) skriver om hur symboler kan agera som begränsningar, då grundaren av företaget själv uttalar sig om att alla inte har möjlighet att äga en Ferrari.

Genomgående hos de tre märkena Ferrari, Mercedes och Porsche är att alla lägger stor vikt vid racing. Ferrari och Mercedes satsar stort på Formel 1 där båda deras fabrikssteam är bland de största. Ferrari och Porsche satsar stort på uthållighetsracing där loppet Le Mans 24 timmar är kronjuvelen att vinna. Ferrari uppmärksammar att detta bidrar till en image av hög prestanda och prestige. I Ferraris årsredovisning uppmärksammade de racingprestanda som positivt intäktsbidragande.

“Net revenues generated from sponsorship, commercial agreements and brand management activities were €130 million for the three months ended March 31, 2023, an increase of €17 million, or 12.7 percent, from €113 million for the three months ended March 31, 2022, mainly attributable to the better prior year Formula 1 ranking and to lifestyle activities.” (Ferrari, 2023. s.10).

Ferrari har valt att tillverka bilar och positionerna dem bland annat med framgångarna med deras F1-team (Ferrari, 2022). Samtidigt har de valt att licensiera Ferraris varumärke till

andra leverantörer för att tillverka saker kunder kan köpa, som exempelvis kläder (Ferrari, 2022). Idén om Ferrari som ett framgångsrikt varumärke bygger på att deras bilar vinner tävlingar (Ferrari, 2022). Enligt Porter (1985) är en av riskerna varumärken står inför att de missförstår vad deras kunder eftersträvar i valet av en Ferrari. Ferrari kan misslyckas med att tillverka bilar som presterar och istället bara uppnå idén om ett samlarobjekt (Ferrari, 2022). För att försvara sitt varumärke behöver Ferrari bygga ett rykte som är baserat på att vinna och varje förlust riskerar förminska värdet av varumärket (Ferrari, 2022).

Ett av målen är att behålla auran och bilden av Ferrari som ett varumärke grundat i exklusivitet. Det finns en risk att Ferrari inte lyckas bevara och höja värdet på varumärket Ferrari. Det skulle leda till negativa konsekvenser för deras förmåga att driva efterfrågan, intäkter och ett premiumpris. För att kunna upprätthålla bilden kommer Ferrari fokusera på att “producera lyxbilar av högsta kvalitet” (Ferrari, 2022. s.14). I det fall de licensierar Ferrari-varumärket till andra för att tillverka tillhörande produkter, måste de upprätthålla samma kvalitet eftersom att varumärket annars kan bli urvattnat och fläckat. Det gäller även Ferraris Formel 1-racing team Scuderia Ferrari. Ferrari är beroende av goda resultat och att racingteamet uppfattas som det främsta för att kunna upprätthålla Ferraris rykte för prestanda.

4.2.3 Prestige

“Lyx går att betrakta som en poänglös extravagans eller ett incitament att tillverka de bästa produkterna ur ett artistiskt och teknologiskt perspektiv.” (Kapferer & Bastien, 2009. s.8).

Mercedes menar att ett “överlägset varumärke driver prissättningen” (Mercedes Benz, 2022. s.3) på bilarna. Vidare kommer Mercedes att fokusera på att uppnå högre priser med ett lägre utbud även när konkurrenter använder en volymstrategi (Mercedes Benz, 2022).

Det huvudsakliga fokuset för Mercedes Benz är att bli ett renodlat lyxvarumärke i segmenten Top-End Luxury, Core Luxury och Entry Luxury (Mercedes Benz, 2022). Särskilt tonvikt läggs vid att positionera de allra dyraste bilarna i Top-End segmentet med samarbeten med ikoner, samlarbilar i en MYTHOS-serie och ökad direktförsäljning med så kallade Brand Experience Centers (Mercedes Benz, 2022).

”Det som alltid har varit kärnan i vårt varumärke är nu också kärnan i vår strategi: lyxsegmentet. [...] Kärnan i det är vårt mål att bygga världens mest eftertraktade bilar. [...] Vi ger våra kunder en känslomässig upplevelse baserad på tidlös design, överlägsen teknik och uppmärksamhet på detaljer. En Mercedes-Benz väcker önskan och ger våra kunder känslan av att tillhöra något speciellt” (Mercedes Benz, 2022. s.6).

Ur Kapferers perspektiv behöver ett lyxvarumärke höja sina priser över tid för att kunna försvara myten om otillgänglighet (Kapferer & Bastien, 2009). Trots att ett lägre pris kortsiktigt skulle kunna göra produkterna tillgängliga för fler kunder skulle detta långsiktigt förstöra den grundläggande anledningen till att köpa lyxprodukter (Kapferer & Bastien, 2009). Mercedes har i detta avseende valt att försvara sin position som lyxvarumärke genom att fokusera på att tillverka världens mest attraktiva bilar (Mercedes Benz, 2022). En Mercedes ska väcka önskan och ge kunder känslan av att tillhöra något speciellt (Mercedes Benz, 2022).

4.3 Separation

4.3.1 Uteslutande

”Det heliga [...] kan inte, utan att förlora sin natur, blandas med det vanliga. Någon blandning överhuvudtaget eller ens kontakt gör det heliga “vanligt” [...] och förstör det som gör det heligt”. (Belk et al. 1989. s.6).

Uteslutande handlar det om kunder som varumärkena har bedömt vara skadliga för dess image eller produkt. Dessa kunder är de som inte uppfyller den standard som varumärket satt på sig själva. Dessa kunder är liksom artisten Deadmau5 svartlistade av Ferrari från att köpa nya modeller från dem. Detta är en metod som Douglas (1984) menar kan vara en ritual för att skydda varumärket från smuts. Dessa processer visas genom de intervjuer och dokument vi har analyserat. I de intervjuer som vi genomförde förklarade både Ferrari och Porsche hur en process för en kund som vill köpa en bil såg ut. Där information om en kund samlas in och skickas ner till huvudkontoret för bedömning, vilket är en process för att säkerställa att

kundens och varumärkets värderingar stämmer överens. Ferrari pekar i sin årsrapport på att det kan vara riskabelt för dem att bibehålla sin kontrollerande och stadiga lågvolumstillväxt (Ferrari, 2023). Denna oro kopplat till den restriktiva köpprocess som Ferrari, Porsche och Mercedes utövar kan visa sig vara skadligt mot den kvalitet av köpare som varumärkena väljer att sälja till. Detta kopplat till Douglas (1984) teori om att inte smutsa ned de *heliga* symbolerna genom att tillåta dem att bli för vanliga, kan visa sig ha en negativ effekt på de toppkunder som värdesätter den standard företagen försöker uppnå.

4.3.2 Prioritering

“Demokratisering är den viktigaste drivkraften för lyxvarumärken och ger samtidigt upphov till det största hotet mot lyxvarumärken själva: tillgänglighet. För att behålla drivkraften för att köpa en produkt från ett lyxmarke måste det behålla dess otillgänglighet.” (Kapferer & Bastien, 2009. s.11-12).

Prioritering handlar om den majoritet av kundbasen som har tillgång till majoriteten av företagets produkter, men inte alla. De här kunderna innehar en relativt låg status hos varumärkena och har således inte tillgång till att köpa Ferrari och Porsches mest exklusiva och högst efterfrågade modeller. De här kunderna tillåts köpa produkter såsom Ferrari 296 GTB och Porsche Cayenne, vilket våra respondenter beskrev som majoritetesförsäljning. De här kunderna har möjligheten att höja sin status hos varumärkena och bli så kallade toppkunder då varumärkena är indifferent till dem. I intervjun med VDn på Autoropa (återförsäljare till Ferrari) framgick det att i princip vem som helst kan köpa exempelvis Ferrari 296 GTB utan tidigare köphistorik hos varken Ferrari eller Autoropa. Detta då Ferrari 296 GTB inte kategoriseras som en *speciell* bil, och efterfrågan är således betydligt lägre, vilket innebär att många tillåts köpa den. Ferrari Purosangue kategoriseras som en *speciell* bil med hög efterfrågan vilket gör att man lägger extra mycket tid och energi på att försäkra att toppkunderna har tillgång till allokeringarna. Att Ferrari har *speciella* bilar förtydligades vid en observation på Autoropa, då en anställd talade med oss och förklarade att vissa bilar endast är tillgängliga för VIP-kunder. Det här uttalandet från den anställde styrker också att Ferrari har en intern hierarki med kunder där de erbjuds olika köpmöjligheter baserat på nivån de uppnått.

Företagen använder sig av olika praktiker för att separera och få en klarare bild över seriösa och oseriösa kunder. En tydlig praktik som noterades vid observationerna var att showroomen informerar om fotograferingsförbud. Hos Autoropa är detta väldigt tydligt med en stor skylt vid ingången, fler mindre utspridda i lokalerna samt att entrévärderna informerar om det. Detta är ett sätt för att separera kunderna som endast är där för att fotografera och titta på deras speciella bilar från de som faktiskt är där för att eventuellt handla. Genom att ha fotograferingsförbud betonar man att showroomen inte är en vardaglig plats dit vem som helst kan gå för att fördriva tiden. Istället blir showroomen som en form av *helig* plats ämnat för de kunder som är seriösa och villiga att köpa in sig i gemenskapen

Köpprocessen är samtidigt en process där kunder separeras och testas om de vill bli delaktiga. Porsche och Ferrari förklarar genomgående i våra intervjuer om hur köpprocessen ser ut, samt vilka medel som gör att en affär går igenom. Denna process leder till en starkare separation mellan seriösa kunder med intentioner att köpa en bil och kunder som endast väljer att betrakta bilarna.

”När kunden valt att beställa en bil och väntetiden är två år gör många valet att köpa en begagnad bil under tiden som modellen byggs och levereras” - VD, Autoropa Arlov (intervju, 2023-05-09).

Många kunder väljer att köpa en begagnad bil i väntan på att den nya bilen tillverkas och levereras. Genom att företaget kan erbjuda fördelaktiga priser och erbjudanden på begagnade bilar förstärks kundens lojalitet vilket leder till ökad försäljning. En deposition krävs vid beställning av en ny bil, detta för att säkerställa att kunden inte drar sig ur affären. Depositionen ger även en försäkring mot förlorade intäkter för Ferrari och Autoropa då delar av depositionen behålls vid avbruten affär.

“När det kommer till butiksutseende är man väldigt styrd utifrån generalagenten in i minsta detalj. Det vill säga allt från hur bilen ska stå, hur den ska annonseras, hur prisskylt m.m ska se ut. Detta är självklart för att en Porsche kund ska känna igen sig vilket center man än går in på och i vilket land.” - Försäljningschefen, Porsche Stockholm (intervju, 2023-05-15).

En central del i arbetet med att skapa ett skyddat och starkt varumärke är att skapa enhetlighet. Porsche och Ferrari beskriver i våra intervjuer att direktiv gällande utseende på lokalen kommer från företaget. Enhetligheten noterades vidare genom besök och observationer av de olika showroomen. Autoropas båda lokaler såg överensstämmande ut invändigt trots att storleken skilde drastiskt. Nya och exklusiva modeller ställs nära ingången medan begagnade bilar ställs långt in tillsammans med andra märken. Detta, påpekar Douglas (1984) skiljer den heliga auran som Ferrari skapar. Uppdelningen av olika varumärken skapar en distans som beskyddar märket från smuts och kontaminering som kan påverka de ideal som varumärket byggt upp.

4.3.3 Avskildhet

“Lyx är en idé som är lika gammal som mänskligheten självt. [...] Ledande grupper i samhället har alltid haft saker, symboler och en livsstil som skiljer sig från de många människorna.” (Kapferer & Bastien, 2009. s.6).

Ferrari säljs bland annat på PlatinumCars i Helsingborg. PlatinumCars anläggning är nyligen öppnad. Anläggningen ligger vid infarten till Helsingborg, avskild från industriområdet Berga. Anläggningen är omgärdad av ett ca 3 meter högt gallerstängsel med grindar som stängs när anläggningen inte är öppen. På första planet finns reception samt verkstad. Utställningshallen för bilarna nås genom en spiraltrappa från första till andra våningen. Utställningshallen utgörs av ett enda stort öppet rum med bilar parkerade dels i mitten av rummet som är tillgängliga för besökare, sedan bilar bakom röda rep.

De huvudsakliga riskerna för Ferrari beskrivs bland annat som att “bevara och öka värdet av varumärket Ferrari” (Ferrari, 2022. s.11), förmågan att kunna "konkurrera inom lyxsegmentet inom bilar” (Ferrari, 2022. s.11), bevara “relationen med bilsamlare” (Ferrari, 2022. s.11) och “skydda de immateriella rättigheterna” (Ferrari, 2022. s.11) för varumärket (Ferrari, 2022).

Ferrari beskriver själv varumärket som ett av världens ledande lyxvarumärken med en vision som bygger på deras historiska grunder och styrkor (Ferrari, 2022). Fokuset är att förstärka kraften i varumärket och passionen det inspirerar hos kunder och entusiaster (Ferrari, 2022). Detta sker genom att belöna de mest lojala kunderna genom evenemang och tillgång till

nyttillverkade bilar (Ferrari, 2022). 2022 såldes cirka 66% av nya bilar till befintliga Ferrari-kunder och 38% till kunder som är nuvarande ägare till mer än en Ferrari (Ferrari, 2022).

Balansen i Ferraris tillväxtstrategi handlar om att tillverka ett begränsat antal modeller i ett begränsat antal, men samtidigt tillräckligt många för att väntelistan inte ska bli för lång (Ferrari, 2022). Ferrari kallar detta “den optimala kombinationen av exklusivitet och kundservice” (Ferrari, 2022. s.19). Enligt Ferrari själva är denna lågvolumstrategi en viktig faktor för priserna kunderna är villiga att betala för bilarna, men kan samtidigt begränsa försäljningstillväxten jämfört med konkurrenter som är mindre beroende av exklusiviteten för sina produkter (Ferrari, 2022).

Kapferer & Bastien, 2009 skriver att det är nödvändigt att det finns hinder som gör det svårt för kunder att köpa produkten. Att köpa en Ferrari ska ur det perspektivet vara något som endast de som har gått igenom hindren ska få möjlighet att göra. Väntelistan för kunder måste vara tillräckligt lång för att kunderna inte kan uppfylla sitt behov av att äga sin Ferrari direkt. Priset som sådant behöver diskvalificera kunder som ännu inte kan köpa produkten. Detta gäller även kriterier för hur kunder använder sina Ferraribilar. Det får inte vara acceptabelt att använda sin Ferrari hur som helst. Ferrari hamnar här i en situation där de behöver behålla en viss distans till sina kunder samtidigt som de uppmanar dem att köpa fler bilar. Genom att etablera relationer med återförsäljare som är tydligt separerade från andra billigare varumärken försvarar Ferrari sitt varumärke. Trots att PlatinumCars ligger avsidet och kräver en längre resa går detta att betrakta som positivt eftersom att det ska krävas att Ferraris kunder går igenom hinder för att nå deras produkter.

4.4 Favorisering

4.4.1 Aktiviteter och förmåner

Under kategorin *favorisering* placerar vi kunder som uppnått en form av status hos varumärket eller försäljaren där de blir fördelaktigt behandlade i ärenden som berör kundkretsen. Detta kan röra sig om kunder som i högre grad har tillgång till fördelar gentemot andra kunder. Ett exempel på detta är de kunder som har möjligheten att köpa de exklusiva modeller som Ferrari erbjuder, där en viss grad av kännedom och erkännande hos

företaget behövs. Dessa kunder tar också del av aktiviteter och erbjudanden som företaget anordnar, till exempel trackdays och liknande event. Genom att positionera kunder i denna kategori kan företaget i större grad försäkra sig om att endast de *rena* och *heliga* kunderna berörs vilket skyddar varumärket från negativa krafter och kunder. I intervjun med Porsche beskrivs detta fenomen tydligare genom att en försäljare går igenom tidigare ägarhistorik och deltagande samt tidigare bilar köpta hos försäljaren.

4.4.2 Toppkunder

Ferrari säkerställer sin glamour och *heliga* status genom fördelaktig behandling av sina toppkunder. Dessa behandlingar kan vara allt ifrån tidigare tillgång till nya modeller, till fördelaktiga köptillfällen från återförsäljare, vilket framgick i intervjun med VDn på Autoropa. Utöver detta driver Ferrari som företag egna projekt och event för att bibehålla en stark brand equity. Dessa program är Corsa Cliente där toppkunder har möjlighet att köpa racingbilar från Ferrari där Ferraris fabriksstall underhåller och förvarar bilarna åt kunderna. Detta agerande av Ferrari försäkrar att den rätta standarden upprätthålls och att fel som kan skada varumärket undviks. Detta kan kopplas till vad Douglas (1984) skriver om att hålla fast vid heligheter och separera dem från det vardagliga för att inte smutsa ner symbolerna som i detta fall är Ferraris varumärke. Utöver projekt som Corsa Clienti är Ferrari ett företag som har ett stort fokus på historik och helighet. Detta visas tydligt i projektet Ferrari Tribute vilket är ett historiskt race i samarbete med Mille Miglia racet. Detta program är öppet för alla Ferrariägare. Där väljs deltagare ut som ansökt om en plats för att delta i eventet (Ferrari Tribute to 1000 Miglia, 2023). Genom att erbjuda sina kunder möjligheten att delta i dessa event stärks tillhörigheten och lojaliteten hos de kunder som Ferrari anser vara värdiga.

Porsche agerar i likhet med Ferrari och deras racingprogram. Kunder har möjlighet att köpa racingbilar och köra dem med hjälp och support från Porsches fabriksteam. Detta leder till en starkare samhörighet hos deras mest eftertraktade kunder; de med mest likvida medel får möjligheten att bidra till företaget varumärkesimage.

4.4.3 Realisation

“Ett objekt kan bli heligt genom en process, men riskerar sedan att bli vanligt igen om det inte skyddas från föroreningar. Det behövs därför ansträngningar för att upprätthålla helighet.” (Belk et al. 1989. s.21).

Ett hot företag står inför är att de väljer att differentiera sig på egenskaper som inte är värdefulla. Porter (1985) menar att det finns egenskaper som visserligen är unika men som kunder inte värdesätter. Porsche kan göra kunders drömmar till verklighet, men det kräver att Porsche associeras med det som kunderna eftersträvar. Enligt Porter (1985) fungerar differentiering särskilt väl när egenskaperna kan uppfattas och mätas av köparen. Det gäller även källor till värde som är svåra att mäta men som är starkt signalerade. För Porsche finns hastighetsrekord och prestanda som kunder enkelt kan verifiera, men även det historiska arvet med Porsche som vinnare av tävlingar (Porsche, 2023). Sammantaget betyder det att Porsche kan skydda sitt varumärke från hot genom att förbättra prestandan på bilarna och förbättra reklamen och servicen som kunden upplever från första intryck till köpet och innehavet av bilen (Porsche, 2023).

”Genom att besöka platser som anses vara heliga och föreviga dem i bilder blir tiden där i sig själv också helig. De souvenirer och bilder som finns från den heliga platsen blir heliga. [...] Att behålla ett minne genom ett fotografi eller en sak är en ritual som i sig själv är helig. Om objekten går förlorade försvinner också heligheten som kopplas till dem. (Belk et al. 1989. s.29).

”Porsche är mer än bara en produkt” (Porsche, 2023. s.37), förklarar Detlev von Platen, styrelseledamot med ansvar för försäljning och marknadsföring på Porsche AG. *”Kunderna vill vara en del av en gemenskap, vilket också är det som utmärker varumärket. Detta kan kommuniceras särskilt bra med unika upplevelser och kreativa evenemang.”* (Porsche, 2023. s.37).

“Porsche är ett ikoniskt varumärke. Vårt mål är att öka varumärkets attraktionskraft så att det förblir relevant och eftertraktat i framtiden. Exklusiva, unika kundupplevelser är kärnan i detta. [...] Porsche-märket är trots allt inget som ska tas för givet. Det måste vårdas, stärkas och utvecklas kontinuerligt.” (Porsche, 2023. s.60).

"Att köra en Porsche racerbil, att ta den på den perfekta linjen genom ett hörn, att smälta samman med den och flyta som en — det är den bästa känslan i världen! Jag är fast. [...] Porsche höll sitt ord och hjälpte min dröm att bli verklighet – inga om eller men." (Porsche, 2023. s.49).

Michael Fassbender har varit en del av Porsches racingteam för att tävla i LeMans (Porsche, 2023). Det fanns för Fassbender drömmen om att delta i LeMans trots att han till vardags är skådespelare (Porsche, 2023). Enligt Belk et al. (1989) är ett sätt som produkter behåller sin helighet att de är del av ritualer som förhindrar rationalisering. Ett hot Porsche står inför är att bilen som sådan blir *vanlig* och tappar sin helighet. När Porschen deltar i LeMans och lyckas, går bilen från något vanligt till något heligt. Varje minne Fassbender och framtida kunder har relaterat till Porschen kopplar samman den med en ritual som LeMans. De gånger Porschen vinner en racingtävling blir det en del av bilen och den behåller sin helighet.

På Porsche Center i Helsingborg går det att köpa bilar ur olika kategorier. Porsches sportbil 911 går att köpa i samma lokaler som Porsche Cayenne eller Porsche Panamera för vardagliga aktiviteter. En kund som bara använder sin Porsche till att åka till affären eller lämna barnen riskerar att förlora kopplingen till Porsches historia och triumfer. Enligt Belk et al. (1989) är detta ett hot Porsche måste hantera eftersom bilen som sådan riskerar att bli *vanlig* igen. När Porsche samarbetar med skådespelare som Michael Fassbender och deltar i tävlingar som LeMans går bilen åter från något vanligt till något heligt. Genom att fokusera på dessa Porsche-ögonblick blir anledningen att äga en Porsche något bortom objektet i sig själv. Porsche behåller sin identitet genom att drömmen realiserar och blir till verklighet vid varje upplevelse och minne av att använda produkten.

5. Slutsatser och diskussion

I det här kapitlet inleder vi med en kort sammanfattning av undersökningens syfte och frågeställning. Sedan redogör vi för våra slutsatser som vi vidare för en diskussion kring. Vidare tar vi upp undersökningens vetenskapliga bidrag, undersökningens begränsningar och våra egna idéer och tankar kring framtida forskning.

5.1 Sammanfattning

Den här undersökningen syftade främst till att öka kunskapen om de olika strategier och metoder som företag inom bilbranschen med lyxvarumärken använder för att skydda sin varumärkesimage. Undersökningen syftade även till att undersöka hur företag inom bilbranschen med lyxvarumärken hanterar potentiella hot mot varumärkesimagen, samt till att öka medvetenheten om vikten av att skydda varumärkesimagen. Undersökningens syfte ämnades uppnås med hjälp av följande forskningsfråga: *Vilka metoder och strategier använder företag med lyxvarumärken inom bilbranschen för att skydda sin varumärkesimage?* För att besvara forskningsfrågan har empiri samlats in i form av tio observationer, två intervjuer och ett stort antal dokumentanalyser.

5.2 Slutsatser

Företag inom bilbranschen som arbetar med lyxvarumärken använder *attraktion*, *separation* och *favorisering* för att skydda sin varumärkesimage. *Attraktion* yttrar sig i tre delar, den första är att varumärkena lägger stor vikt vid just racing, vilket de också uppmärksammar bidrar till en image av hög prestige och prestanda. Imagen av hög prestige och prestanda bidrar till positivt intäktsbidragande. Den andra delen som *attraktion* yttrar sig i är att man säljer en dröm, vilket innebär att varumärkena har ett stort fokus på att beskydda *heliga* symboler. Den tredje delen som *attraktion* yttrar sig i att lyxvarumärkena driver priserna uppåt för att behålla positionen som ett lyxvarumärke.

Separation yttrar sig i tre delar, den första är att varumärkena stoppar kunder från att köpa deras bilar om de bedöms kunna vara skadliga för varumärket och dess image. Den andra

delen av *separation* handlar om att kunderna befinner sig i en hierarki, där de genomsnittliga kunderna exkluderas från att exempelvis köpa de finaste och sällsyntaste bilarna. Det tredje delen av *separation* handlar om att lyxvarumärkena skapar avstånd till allt som riskerar att påverka deras varumärkesimage negativt genom att placera butiker avskilt.

Företag som valt differentiering som strategi kommer inte kunna fokusera på alla typer av kunder, utan de behöver fokusera på de kunder som värderar deras produkter högst. Företaget måste alltså välja vilka kunder som de vill och ska erbjuda den bästa servicen till, vilket innebär att de måste ha strategier för *separation* och *favorisering*. Detta för att kunna prioritera kunderna som har högst värde för företaget och som de kan erbjuda den bästa servicen och produkterna till.

Sist men inte minst, *favorisering*, som även den yttrar sig i tre delar. Den första delen handlar om varumärkenas bästa kunder, som man behandlar på fördelaktiga sätt. Det kan handla om att de får tillgång till sällsynta bilar eller blir inbjudna till event såsom trackdays och liknande. Den andra delen är relativt lik den första, i att de bästa kunderna erbjuds möjligheten att köpa racingbilar, där varumärkets egna fabriksstall underhåller och förvarar bilarna åt kunderna. Den sista delen handlar om att lyxvarumärkena differentierar sig på egenskaper som är värdefulla, vilket fungerar särskilt väl när egenskaperna är mätbara.

Kunder som inte delar ett företags värderingar riskerar att skada företagets varumärkesimage, vilket i sin tur kan skada företagets relation till andra kunder. Detta kan innebära att andra kunders upplevda värde av deras produkt minskar. Därför är det viktigt att företaget har strategier för *favorisering*, där de endast tillåter kunder som delar deras värderingar ta del av de mest eftertraktade och sällsynta produkterna.

Ett fokus på att bedriva sin verksamhet selektivt med mycket fokus på historia och elegans är ett sätt som visar en positiv inverkan på dessa företag. Genom att vara selektiv och bedriva försäljning och arbete inom varumärkesimage omsorgsfullt mildras risken för negativa krafters inverkan på varumärket. Vikten i att uppehålla en image av helighet på sina produkter försäkrar att människor attraheras till den, samt värderar den speciella aura som varumärket skapat.

Avslutningsvis är en risk lyxvarumärken står inför att de inte lyckas skapa en produkt deras kunder är villiga att betala ett högt pris för. För att lyxvarumärken ska överleva måste de attrahera nya kunder samtidigt som de tvingas prioritera ett fåtal för att kunna ge dem särskilt god service, samt välja vilka de ska favorisera för att skapa en långsiktig kundrelation. Om de inte lyckas ge deras kunder en värdefull upplevelse, riskerar de att tappa sin status som lyxvarumärke och nedvärderas till premium. Det stora misstaget som lyxvarumärken kan riskera att göra är att de väljer att fokusera på de tekniska kvaliteterna av bilen utan att ta hänsyn till den emotionella upplevelsen av att köpa och använda bilen.

5.3 Vetenskapligt bidrag

Resultatet från den här studien har bidragit till ökade kunskaper om olika strategier och metoder som företag inom bilbranschen med lyxvarumärken använder sig av för att skydda sin varumärkesimage. Vidare har resultaten gett ökade kunskaper om hur dessa företag hanterar olika potentiella hot mot varumärkesimagen. Dessutom kan studiens resultat hjälpa främst företag inom bilbranschen med lyxvarumärken, men även företag med lyxvarumärken inom andra branscher, att förstå vikten av att använda olika strategier och metoder för att skydda sin varumärkesimage.

Resultatet från den här studien kan troligen appliceras på andra företag med lyxvarumärken, främst inom bilbranschen. Troligen går det att applicera åtminstone delar av den här studiens resultat på andra företag med lyxvarumärken inom andra branscher. Detta då produkter klassificeras som lyx baserat på samma eller väldigt liknande kriterier oavsett bransch. Vad gäller företag och varumärken som inte handlar med produkter på lyxnivå, har den här studien rimligen en lägre nivå av applicerbarhet. Detta då dessa företag högst troligt inte har samma extrema behov av att skydda sin varumärkesimage, som företag med lyxvarumärken har.

5.4 Begränsningar

En av studiens begränsningar handlar om de valda datainsamlingsmetoderna, där mängden empiri som samlats in från intervjuer med nyckelpersoner inom bilbranschen som arbetar med lyxvarumärken är förhållandevis låg. Detta ledde till att vi fick förlita oss mer på

dokument och observationer, vilka inte ger oss samma insikter som fler intervjuer hade kunnat ge. En annan begränsning av studien är att den på grund av tidsbegränsningen endast undersökte tre lyxbilmärken; Ferrari, Porsche och Mercedes. Antalet märken som undersöktes behövde avvägas väl, då fler märken hade kunnat ge studien en helt annan bredd och starkare generaliserbarhet, men det hade också inneburit ett lägre djup.

5.5 Framtida forskning

Den här studiens resultat har genererat ett flertal nya frågeställningar som framtida forskning gärna får ta vid. Det hade varit intressant om framtida forskning undersökte hur lyxvarumärken inom bilbranschen beskyddar sin varumärkesimage, men med en annorlunda metodik. En metodik som hade kunnat leda till ett intressant resultat vore om undersökningen enbart använder sig av intervjuer med nyckelpersoner hos både tillverkarna och hos deras auktoriserade återförsäljare.

Vidare hade det varit intressant för framtida forskning att undersöka hur lyxvarumärken, både inom och utom bilbranschen, historiskt arbetat med att beskydda sin varumärkesimage. Detta hade varit intressant då samhällets uppfattningar och värderingar förändras över tid, samt att internet förändrat hur olika rykten och liknande sprids.

Det hade även varit intressant om framtida forskning undersökte hur lyxvarumärken inom andra branscher än just bilbranschen beskyddar sin varumärkesimage. Detta skulle kunna bekräfta eller dementera vårans studies generaliseringsbarhet inom just lyxvarumärken, samtidigt som det skulle förstärka kunskapsläget kring hur lyxvarumärken generellt arbetar med att beskydda sin varumärkesimage.

Referenser

Alnawas, I., Ghantous, N., & Hemsley-Brown, J. (2022). *Can CSR Foster Brand Defence? A Moderated-Mediation Model of The Role of Brand Positioning*. *Journal of Brand Management*

Belk, R.W., Wallendorf, M. & Sherry, J. (1989). The Sacred and the Profane in Consumer Behavior: Theodicy on the Odyssey. *The Journal of Consumer Research*, vol. 16, nr. 1, ss.1-38

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

Douglas, M. (1984). *Purity and Danger-An Analysis of Concepts of Pollution and Taboo*, 2a upplagan, New York: Routledge

Ferrari.com. (2023). Annual Report 2022. Ferrari N.V., Maranello, Italy, Tillgänglig online: https://cdn.ferrari.com/cms/network/media/pdf/Ferrari%20NV%20Annual%20Report%20FY%202022%20-%20Form%2020F.pdf?_gl=1*_auyaso*_ga*NDE4MDE2MTUxLjE2ODM0NTk5MzY.*_ga_JM1HT9B412*MTY4NTI5Njc3My41LjEuMTY4NTI5NzA2Ni4wLjAuMA [Hämtad: 2023-04-28]

Ferrari.com. (2023). Ferrari Range: All the Models on Sale - Ferrari.com, Tillgänglig online: <https://www.ferrari.com/en-EN/auto/car-range> [Hämtad 2023-05-26]

Gardner, B. B., & Levy, J. S. (1955), The Product and the Brand, *Harvard business review*, ss.33-39

Garretson Folse, J. A., Burton, S., & Netemeyer, R. G. (2013). Defending Brands: Effects of Alignment of Spokescharacter Personality Traits and Corporate Transgressions on Brand Trust and Attitudes, *Journal of Advertising*.

Kapferer, J. N. & Bastien V. (2009). *The Luxury Strategy: Break The Rules of Marketing to Build Luxury Brands*. London and Philadelphia. Kogan Page

Kazmi, S. H. A. & Khalique, M. (2019). Brand Experience and Mediating Roles of Brand Love, Brand Prestige and Brand Trust, vol. 14, nr. 2

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, vol. 57, nr.1, ss.1-22

Kim, A. J. & Ko, E. (2012). Do Social Media Marketing Activities Enhance Customer Equity? An Empirical Study of Luxury Fashion Brand, *Journal of Business Research*, vol. 65, nr. 10, ss.1480–1486

Lassar, W., Mittal, B. & Sharma, A. (1995). Measuring Customer-based Brand Equity, *Journal of Consumer Marketing*, vol. 12, nr. 4, ss.11–19

Mercedes-benz.com. (2023). Annual Report 2022. Mercedes-Benz Group AG, Stuttgart, Germany, Tillgänglig online:
<https://group.mercedes-benz.com/documents/investors/reports/annual-report/mercedes-benz/mercedes-benz-annual-report-2022-incl-combined-management-report-mbg-ag.pdf> [Hämtad: 2023-04-28]

Mercedes-benz.com. (2022). Economics of Desire. Mercedes-Benz Group AG, Stuttgart, Germany, Tillgänglig online:
<https://group.mercedes-benz.com/investors/events/2022-mercedes-benz-group-economics-of-desire.html> [Hämtad: 2023-04-28]

Pappu, R., Quester, P. G. & Cooksey, R. W. (2005). Consumer-based Brand Equity: Improving the Measurement – Empirical Evidence, *Journal of Product & Brand Management*, vol. 14, nr. 3, ss.143–154

Porsche.com. (2023). Annual Report 2022. Porsche AG, Stuttgart, Germany, Tillgänglig online:
<https://newsroom.porsche.com/en/company/annual-sustainability-report-2021/download-center.html> [Hämtad: 2023-04-28]

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. Free Press

Sherwood, J. (2020). Why Ferrari Sued Deadmau5, Tillgänglig online:
<https://ideal.media/why-ferrari-sued-deadmau5/> [Hämtad 2023-05-28]

Vigneron, F. & Johnson, L. W. (2004). Measuring Perceptions of Brand Luxury, vol. 11, nr. 6

Yoo, B. & Donthu, N. (2001). Developing and Validating a Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale, *Journal of Business Research*, vol. 52, nr. 1, ss.1–14

Yoo, B., Donthu, N. & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity

Wang, Y. & Tsai, C. (2014). The Relationship Between Brand Image and Purchase Intention: Evidence from Award Winning mutual Funds, *The International Journal of Business and Finance Research*, vol. 8, nr. 2, ss.27-40

Bilagor

Bilaga 1

Intervjufrågor till försäljningschefen på Porsche Stockholm.

1. Hur arbetar ni i relation till Porsche som företag? Ex: Butiksutseende, med andra Porschecenter och med direktiv från Stuttgart/VW Group?
2. Varför Porsche? Hur började du på Porsche? Vilken typ av bil står majoriteten av er försäljning av?
3. Vad gör ni när en kund kommer in för att köpa sin Porsche? Hur hjälper du dem att hitta det som är rätt för dig?
4. Vilka misstag ser du andra märken göra med deras varumärken?
5. Hur väljer ni vilka kunder som kan få köpa bilar i hög efterfrågan, till exempel: GT3 RS, GT4 RS osv?
6. Arbetar ni med några preventiva medel för att bibehålla imagen för Porsche och i så fall vad/hur?
7. Hur arbetar ni med att skapa ett enhetligt intryck för Porsche under hela kundresan, från första intrycket till levererad bil och service?

Bilaga 2

Intervjufrågor till VDn på Autoropa Arlöv.

1. Hur ser er korrespondens ut med Ferrari?
2. Hur ser direktiven ut för er i fråga om showroom? Kommer det centralt från Ferrari eller får ni välja själva?
3. Hur väljer ni vilka som får köpa bilarna samt vilka bilar säljer ni?
4. Hur ser serviceverksamheten ut? Kan ni serva alla bilar?
5. Ni är Ferrari Classiche certifierade, hur ser den processen ut?
6. Hur arbetar ni med finansiering av bilar då marknadsvärde och MSRP (Manufacturer Suggested Retail Price) kan skilja sig drastiskt?