



LUNDS UNIVERSITET  
Ekonomihögskolan

Kurs FEKP01  
Examensarbete magisternivå  
HT -08

# Lyx eller premiumvarumärke

---

Same same but different?

**Författare**

Andreas Eklund

Erik Medin

**Handledare**

Lars Carlman

# Sammanfattning

<b>Examensarbetets titel:</b>	Lyx eller premiumvarumärke - same same but different?
<b>Seminariedatum:</b>	2009-06-02
<b>Ämne/kurs:</b>	FEKP01 – Magisteruppsats i företagsekonomi, inriktning marknadsföring 15 HP
<b>Författare:</b>	Andreas Eklund & Erik Medin
<b>Handledare:</b>	Lars Carlman
<b>Fem nyckelord:</b>	Exklusivitet, lyx, lyxens karaktäristiska särdrag, premium och varumärkesidentitet.
<b>Syfte:</b>	Eftersom det inte finns så mycket tidigare forskning bedriven inom ämnesområdet lyx och premium vill vi skapa en ökad förståelse för vad detta egentligen är och vilka utmärkande särdrag som karaktäriserar dessa varumärken. Dessutom finner vi forskningen än mer outvecklad och inte bedriven i någon större omfattning utifrån ett företagsperspektiv hur signifikanta lyxens egenskaper är i dessa varumärkens identiteter för att bibehålla sin status och exklusivitet. Därav finner vi det av relevans att bedriva vår studie för att framtida forskning skall få en initial solid grund att stå på när lyx och premium varumärken diskuteras i samklang med ett varumärkesidentitet.
<b>Metod:</b>	Uppsatsen utgår ifrån en deduktiv ansats. I genomförandet av studien användes sedan en kvalitativ fallstudie med fallföretag. För att samla in data till studien har det genomförts intervjuer och dokumentanalys.
<b>Teoretiska perspektiv:</b>	Uppsatsens bas grundar sig på erkända identitetsteorier för varumärken samt lyxteorier. Vidare har två erkända teorier kombinerats om varumärkesidentitet för att inbringa trovärdighet och mångfald i uppsatsens teorikapitel. Avslutningsvis presenteras teorier om lyx och premiumvarumärken och om lyxens mest karaktäristiska särdrag.
<b>Empiri:</b>	Det empiriska materialet har samlats in genom att studera uppsatsens valda fallföretags kommunikation med marknaden för att utvärdera varumärkesidentiteten som kommuniceras. Detta har kompletterats med intervjuer av respondenter på respektive företag som har god insyn i vilken varumärkesidentitet som eftersträvas. Dessutom har en intervju utförts med en extern part med sakkunnighet inom ämnesområdet för att få ett mångsidigt perspektiv i uppsatsens empiriska material.
<b>Slutsatser:</b>	Sammanfattningsvis har vi kommit fram till att de tre undersökta företagen tillämpar sig av lyxens karaktäristiska särdrag på ett aktivt och starkt sätt i sina varumärkesidentiteter. Detta skapar i sin tur fördelar och en stark identitet för dem vilket de sedan utnyttjar för att bibehålla sina starka och exklusiva varumärken trots problematiken att konsumenterna köper mer av deras produkter, vilket teoretiskt sett borde leda till att exklusiviteten och varumärkesidentiteten försvagas.

## Abstract

- Title:** Luxury or premium brand – same same but different?
- Seminar date:** 2009 -06-02
- Course:** FEKP01 - Master thesis in business administration, 15 University Credit Points (15 ECTS). Major in marketing.
- Authors:** Andreas Eklund & Erik Medin
- Advisor:** Lars Carlman
- Five key words:** Brand identity, exclusivity, features of luxury, luxury and premium.
- Purpose:** Because there is not so much research done in the area of luxury and premium we want to create an increased understanding for what this really is and what features that characterize this sort of brands. We also find the research undeveloped and not done in some greater extend from a corporate point of view and how significant the features of luxury is in their brand identity to keep their status and exclusivity. That's why we find it of relevance to do our study because future research will get a solid ground to stand on when luxury and premium brands evaluates with brand identity.
- Methodology:** The thesis has a starting point in a deductive approach. In the conduction of the study a qualitative case study with selected corporate where used. To gather data to the study interviews and content analysis where used.
- Theoretical perspectives:** The essays ground relays on acknowledged identity theories for brands and luxury theories. We have chosen to combine two theories on brand identity to get a broad theory about the area. Finally presents theories about luxury and premium brands and about the most characteristic features of luxury.
- Empirical foundation:** The empirical material has been gathered through studying the corporate communication with the market to be able to evaluate the brand identity which has been communicated. This has been complemented with interviews with respondents on each corporate that has a good insight on what brand identity that is aspired. Also an interview with an expert on the area has been conducted. The purpose with that is to get a broad perspective on the empirical material.
- Conclusions:** To conclude, through our analysis we have seen that the investigated companies all uses the characteristic of luxury on an active and strong way in their brand identities. This creates in turn advantages and a strong identity which they uses to keep their strong and exclusive brand despite the problematic whit the costumers buying more, which theoretically would lead to that the exclusivity and brand identity weakens.

## Förord

Författarna till uppsatsen vill uttrycka sin tacksamhet till samtliga involverade parter i uppsatsens arbetsprocess och framtagande. Företrädesvis uttrycks tacksamhet till Lars Carlman vid Ekonomiehögskolan Lunds universitet för erhållen handledning, rådgivning och mentorskap som varit av ovärderlig betydelse vid framställandet av uppsatsen. Dessutom uttrycks stor tacksamhet till uppsatsens respondenter; Irene Bernald – Audi, Fredrik Ellsäter – BMW, Magnus Fager – Mercedes och Hans Hedberg motorjournalist på Teknikens Värld.

Ett stort tack till er alla!

Malmö 2009-05-03

Andreas Eklund & Erik Medin

# Innehållsförteckning

1. Inledning .....	1
1.1 Bakgrund .....	1
1.2 Varumärket och dess identitet.....	2
1.3 Lyx och premium .....	4
1.3.1. Bakomliggande faktorer för lyxkonsumtion .....	4
1.3.2. Exklusivitet.....	6
1.4 Problem som lyx och premiumvarumärken står inför .....	7
1.4.1. Samhällsutvecklingen .....	7
1.4.2 Utmaningar som lyxvarumärken stöter på.....	8
1.5 Problemdiskussion .....	9
1.6 Frågeställning .....	10
1.7 Syfte.....	11
1.8 Avgränsningar .....	11
2. Metod .....	13
2.1 Angreppssätt .....	13
2.2 Undersökningens metod .....	14
2.2.1 Kvalitativ studie .....	14
2.2.2 Fallstudie .....	15
2.3 Tillvägagångssätt – datainsamling.....	16
2.3.1 Intervjuer .....	17
2.3.2 Dokumentanalys.....	23
2.3.3 Primär och sekundärdata .....	23
2.4 Undersökningens tillförlitlighet.....	24
2.4.1 Källkritik.....	24
2.4.2 Kritik mot kvalitativ metod.....	25
2.4.3 Validitet och Reliabilitet .....	25
3. Teori.....	27
3.1 Starka och svaga varumärken.....	27
3.2 Varumärkesidentitet .....	28
3.2.1 Varumärket som produkt .....	30
3.2.2 Varumärke som organisation .....	31
3.2.3 Varumärke som person .....	32
3.2.4 Varumärke som symbol.....	34

3.2.5 Varumärkets värdeskapande aspekter.....	34
3.3 Vad är lyx? .....	36
3.3.1 Lyx och varumärkespyramiden.....	36
3.3.2 Lyxvarumärkets egenskaper .....	39
3.3.3 Vad är premium? .....	44
3.4 Teoretisk referensram .....	45
4. Empiri .....	47
4.1 Audi.....	47
4.1.1 Produkt .....	48
4.1.2 Organisation .....	52
4.1.3 Person.....	53
4.1.4 Symbol.....	54
4.2 BMW .....	56
4.2.1 Produkt .....	57
4.2.2 Organisation .....	60
4.2.3 Person.....	62
4.2.4 Symbol.....	63
4.3 Mercedes.....	64
4.3.1 Produkt .....	65
4.3.2 Organisation .....	70
4.3.3 Person.....	72
4.3.4 Symbol.....	73
4.4 Intervju med Hans Hedberg .....	74
5. Analys .....	78
5.1 Lyxens egenskaper .....	78
5.1.1 Kvalitet.....	78
5.1.2 Pris .....	86
5.1.3 Ursprung.....	87
5.1.4 Exklusivitet/unikhet.....	89
5.1.5 Hantverk .....	94
5.1.6 Design .....	95
5.1.7 Trender .....	97
5.1.8 Globalt rykte .....	99
5.1.9 Kundservice .....	100

5.2 Lyx och varumärkespyramiden.....	101
5.3 Varumärkets värdeskapande aspekter.....	104
6. Resultat.....	107
6.1 Slutsats .....	107
6.2 Förslag till framtida forskning.....	111
7. Källförteckning.....	112
Litteratur.....	112
Artiklar .....	112
Offentliga dokument .....	113
Respondenter .....	113
Digitala.....	114
Bilagor.....	115
Bilaga 1. Telefonintervju Fredrik Ellsäter 090113 .....	115
Bilaga 2. Personlig intervju Magnus Fager 090119 .....	120
Bilaga 3. Telefonintervju Hans Hedberg 090127.....	127
Bilaga 4. Telefonintervju Irene Bernald 090223.....	134

# 1. Inledning

---

*I uppsatsens inledande kapitel ämnar vi ge läsaren en bakgrund till det valda problemområdet. Detta kommer sedan att efterföljas av en problemdiskussion, syfte, frågeställning och avgränsningar.*

---

## 1.1 Bakgrund

Vad är lyx och vad är det företagen erbjuder som lockar så många till konsumtion? Det kan sägas att ett lyxmärke har som inriktning att sälja produkter till konsumenter vilka är beredda att betala ett högt pris gentemot ett utbyte av egenskaper och upplevelser som lyxprodukten erbjuder (Parment, 2006). Dock finns det flertalet definitioner om vad en lyxprodukt egentligen är. En VD för ett lyxproduktföretag uttryckte sig enligt detta angående lyxprodukter: *"en lyxprodukt är en förstaklass produkt designad för en exklusiv marknad"* (Nueno & Quelch, 1998, s. 62).<sup>1</sup> Även själva ordet lyx betydelse ger en beskrivande förklaring av innebörden i lyxkonsumtion. Termen härstammar ifrån det latinska ordet "luxus" som har betydelsen: njutning för sinnen oberoende av kostnaden (Nueno & Quelch, 1998).

Lyxvarumarknaden har i dagens samhälle kommit att bli en stor och betydelsefull marknad. Detta har medfört att marknaden har vuxit och aktörerna inom området har kommit att bli fler, vilket har lett till att omsättningen på marknaden stigit konstant de senaste årtiondena. Omsättningen för lyxvaror i världen ligger idag på ca 2000 miljarder SEK (D'Arpizio, 2008). För att skapa lite perspektiv på dessa siffror kan vi sätta dem i jämförelse med Sveriges BNP, vilket år 2007 var ca 2400 miljarder SEK (SCB, 2008). Detta visar att intresset för lyxprodukter är stort.

Trots det stora intresset för lyx- och premiumprodukter påverkas dessa branscher i dagsläget hårt av den nuvarande kris som råder globalt världen över och bilbranschen är inget undantag. Exempelvis har General Motors bl.a. med tidigare svenskägda Saab i sin produktportfölj

---

<sup>1</sup> Författarnas översättning.



drabbats hårt med avvikande försäljningssiffror och tvingats ansöka om finansieringskapital hos den amerikanska staten för att undvika konkurrs.<sup>2</sup> Men det finns dock aktörer som går mot strömmen och fortfarande är förhållandevis lönsamma, exempelvis Audi.<sup>3</sup> Men vad är det egentligen som gör att vissa bilmärken tenderat vara mer attraktiva än sina konkurrenter? Inom premium och/eller lyxsegmentet alternativt på gränsen emellan dessa två befinner sig många aktörer och konkurrensen är hård. I dagens materialistiska värld har premium och lyxbilar kommit att bli nästan vad man kan kalla var mans egendom vilket är en efterföljning av konsumenters ökade kapitalinnehav. Detta påverkar bilvarumärkenas status och för att skydda sitt varumärke från urvattning och bibehålla sin status utvecklar de hela tiden nya tekniker och presenterar nya och lyxigare modeller i jämn takt för att tillfredsställa efterfrågan. Det finns dock andra drivkrafter för lyxkonsumtion än kapitalöverskott och dessa kommer att redogöras för senare.

## 1.2 Varumärket och dess identitet

Då vi avser i denna uppsats att undersöka varumärkesidentitetsperspektivet för lyx och premiumvarumärken finner vi det lämpligt med en genomgång redan i inledningen för vad identitet är för företagen, dock kommer vi att utveckla varumärkesidentitetskonceptet vidare i teoriavsnittet. Även en genomgång av relationen mellan ett varumärkes identitet och dess image och problematiken med att särskilja dem görs i följande stycke.

För företag är det relevant att besitta ett starkt varumärke, man kan säga att ett företags överlevnad är knytet till hur starkt deras varumärke är. Ett lyx och premiumvarumärke är särskilt beroende av att vara ett starkt varumärke, då det inte bara måste finnas i sina egna kunders perception utan också i övriga konsumenters perception (Parment, 2006). Detta gör att utvecklandet av varumärket är av stor betydelse och ”branding” har därför kommit att bli ett vedertaget och betydelsefullt begrepp för företagen och dess innebörd är att lansera, etablera och utveckla ett varumärke (Haig, 2005). Varumärkets betydelse för företagen har kommit att bli mer viktigt än själva produkten och företaget bakom. Således handlar det i dagsläget om att besitta ett starkt varumärke för att på så vis kunna erhålla konkurrensfördelar. Enligt Haig (2005) är den viktigaste delen i ett varumärke dess image, vilket är den uppfattade synen av konsumenterna på ett varumärke. Imagens mer

---

<sup>2</sup> <http://www.teknikensvarld.se/nyheter/081204-gm-saab-snabbt/index.xml> 081211

<sup>3</sup> <http://www.automotorsport.se/nyhetsmall.asp?version=109555> 081211

betydelsefulla roll har skapats utifrån att dagens konsumenter har kommit att fatta sina köpbeslut utifrån uppfattningen av ett varumärke snarare än de fysiska egenskaper produkten besitter. Utveckling innebär att ett starkt varumärke anses vara mer värdefullt än företagens fysiska tillgångar (ibid.). Fortsättningsvis härstammar ett varumärkes image från den identitet som företagen eftersträvar att skapa, vilket anses vara extra viktigt för ett lyxvarumärke. Således är det extra viktigt med en tydlig identitet eftersom det är den uppfattade bilden som konsumenten upplever. Således för att kunna positionera sig som ett lyxvarumärke måste företag eftersträva en stark, tydlig och exklusiv varumärkesidentitet (Vigneron & Johnson, 2004).

Aaker (1996) beskriver en varumärkesidentitet som något som skall gestalta syfte, mening och riktlinjer. Vidare består en varumärkesidentitet av unika associationer vilka skall medföra att konsumenter karaktäriserar sig själva med just ditt varumärke. Dessa unika särdrag skall framhäva och betona vad varumärket står för, men även fungera som ett förbindelselement och skapa en hållbar relation mellan varumärket och konsumenten, det kan exempelvis anspela på funktionalitet, väcka känslor eller självuttryckande fördelar. Kapferer (1997) fortsätter definitionen av en varumärkesidentitet genom att säga att allt från produkt till utformade av logotyp påverkar vilken identitet som förmedlas och hur denne uppfattas av konsumenten.

Begreppet identitet härstammar ifrån den latinska termen "identitus" med betydelsen fullständig överensstämmelse. Dock är det först på senare år som identitet satts i samklang med ett varumärke och fått en framträdande roll i förklarandet gällande varför ett varumärke kan komma att bli framgångsrikt. Initialt är identitet ett individbaserat begrepp med hänseende till en person som vill styrka sin identitet, dvs. framhäva vem han verkligen är eller utger sig för att vara. Fortsättningsvis tillämpas identitet inom exempelvis psykologi och är relaterat till huruvida en individ upplever sig vara jämförelsevis med image som belyser hur en individ upplevs av andra i sin omgivning (Melin 1999).

En varumärkesidentitet är precis likt en individs identitet något som skapas för påvisa andra hur man vill komma att uppfattas. Problematiken när en varumärkesidentitet beaktas är mer komplicerad än en individs identitet. Företrädesvis finns det ingen vederbörlig definition av en varumärkesidentitet utan snarare enbart karaktäristiska särdrag som framhävs, exempelvis vad ett varumärke står för och vad som gör det unikt och ger det mening. Sammantaget är det dock diffust att skilja på identitet och image då vi talar om varumärken. Framförallt beror det

på att en varumärkesidentitet är något som skapats av ett företag för att en konsument skall kunna associera och känna igen sig själv med. Därav är det problematiskt att särskilja dessa två begrepp sinsemellan eftersom de är så pass nära besläktade med varandra och diskussionen mellan dessa två termer kan upplevas diffus och förvirrande. Rent abstrakt kan man särskilja dessa två åt genom att påtala att en identitet avser vad varumärket vill stå för och image är härsyftar på hur konsumenter upplever varumärket (Melin 1999). Kapferer (1997) tillägger att identitet ligger på sändarens sida (varumärkets) och syftet med ett varumärke är att klargöra dess mening, mål och självbild gentemot mottagaren (konsumentens) vilket resulterar i tolkning därefter. Således bör det bejakas att när det diskuteras kring en varumärkesidentitet i uppsatsen är det huruvida företaget vill komma att uppfattas och inte hur konsumenten kan tänkas uppleva varumärket även om det emellanåt kan vara svårt att särskilja dessa båda termerna åt.

## 1.3 Lyx och premium

### 1.3.1. Bakomliggande faktorer för lyxkonsumtion

Intresset för lyxprodukter och lyxkonsumtion har nått oanade höjder. Konsumenter är idag mer villiga än någonsin att spendera avsevärda summor på lyxprodukter. Denna ökning av intresse har lett till att företag har utökat produktsortimentet gällande lyxprodukter. Det finns numera lyxprodukter i nästintill alla sorters produktkategorier och för att nämna några exempel finns det inom buteljerat vatten, pennor och kosmetika. Det finns många drivkrafter i denna sortens konsumtion och för att skapa mer förståelse i begreppet och för vår uppsats skall vi utveckla detta. Veblen (2007) argumenterar och för en diskussion, dock från ett något föråldrat synsätt, hur välbärgade individer konsumerar lyxprodukter och tjänster utifrån klasskillnader i samhället. Fenomenet lyxkonsumtion är riktat till individen själv. Genom att konsumera lyx stärks individens självkänsla och status i samhället. Om ett allt för stort antal individer väljer att konsumera samma lyxprodukter eller tjänster skulle inte samma effekt uppstå. Vad som särskiljer individer i samhället är deras grundförutsättning, vilket författaren betonar är kapitalstyrka hos den enskilde individen. Med hjälp av lyxkonsumtion kan individen särskilja sig från mängden och dennes sociala status och klass stärks ytterligare. Även om alla skulle vilja konsumera lyx är få förunnade detta eftersom de saknar den kapitalstyrka som krävs. Behovet och strävan att uppfylla sitt begär med lyxkonsumtion kan

lätt gå överstyr om inte själva nyttan av produkten eller tjänsten sätts i fokus utan kommer i skymundan. Dock skall det beaktas att konsumenten har ett fritt val och själva nyttan för denne kanske överensstämmer med just de individuella preferenser som innehavs av individen själv, exempelvis tillhöra eller viljan att tillhöra en högre klass i samhället. Frågan som skall ställas är vad det som gör att en individ vill betala mer för en produkt eller tjänst som kan konsumeras för ett lägre pris med samma materiella funktion. Bagwell & Douglas (1996) utvecklar diskussionen om lyxkonsumtion och ger en mer moderniserad infallsvinkel än Veblen. Författarna säger att individen ofta konsumerar lyxprodukter och tjänster för att marknadsföra sig själv som rik och på så vis kunna uppnå större social acceptans. Dessutom anser författarna att Veblen's forskning fortfarande illustrerar hur fenomenet lyxkonsumtion ser ut i dagens samhälle då det alltid har funnits en strävan efter lyx. Enligt Bagwell & Douglas (1996, s. 349) ”... vill inte deras kunder betala mindre. Om vi skulle halvera priset på samtliga våra produkter så kommer vi fördubbla vår försäljning de nästkommande sex månaderna men därefter inte sälja någonting alls”.<sup>4</sup>

Fortsättningsvis urskiljer Veblen (2007) två olika motiv för lyxkonsumtion. Individuell jämförelse reflekterar huruvida en medlem av en samhällsklass konsumerar just för att särskilja sig från de tillhörande en lägre samhällsklass. Finansiell imitation uppstår när en individ av lägre samhällsklass väljer att konsumera i den bemärkelsen att andra uppfattar denne tillhörandes en högre samhällsklass än vad som verkligen är fallet. Bagwell & Douglas (1996) fortsätter beskrivningen av dessa två motiv och påtalar vikten av individens incitament att särskilja sig och förtydliga vilken samhällsklass denne tillhör. En individ tillhörande överklassen väljer att spendera kapital för att särskilja sig från en lägre samhällsklass (individuell jämförelse) med vetskapen om att detta måste ske i den utsträckningen att individer ifrån en lägre samhällsklass omöjligt inte kan efterlikna denne (finansiell imitation). Det gäller således att när ett behov uppstår kunna finna en balans via pris och materiell funktion samt öka sin status. Vidare säger Bagwell & Douglas (1996) att det inte finns någon särskild anledning att tro att lyxkonsumtion måste ske till överpris utan kan lika gärna ske genom konsumtion av större kvantitet av lyxprodukter eller tjänster till lägre pris, alternativt konsumera lyx av bättre kvalitet till ett högre pris.

---

<sup>4</sup> Författarnas översättning.

Konsumenter har olika preferenser och värderar sina tillgångar på olika vis, därav kan lyxkonsumtion variera mellan individer. Dock är den bakomliggande orsaken till konsumtion av lyxvarumärken att individen söker och vill utstråla en hög standard av rikedom. Dock är det viktigt att betona att lyxvarumärken inte nödvändigtvis är överlägsna i form av kvalitet och nytta även om priset är tillräckligt högt. Företag bakom dessa varumärken kan dock enbart erhålla kapital även om de överensstämmer med individens preferenser oavsett om de varierar i antingen pris och/eller kvalitet (Bagwell & Douglas, 1996).

### 1.3.2. Exklusivitet

Lyxprodukter och dess starka varumärkesstatus byggs upp av att de tilltalar konsumenter genom att betona de emotionella värdena (Parment, 2006). En viktig del i skapandet av ett lyxvarumärke och dess anspelningar på de emotionella värdena hos konsumenterna är att skapa en stark, tydlig och exklusiv känsla kring produkten och dess varumärkesidentitet (Vigneron & Johnson, 2004). För att skapa denna exklusiva känsla är det viktigt att lyxprodukter känns till av fler än de som köper dem (Kapferer, 1997). Exklusivitet kring lyxprodukter har visat sig vara av hög relevans i en del av skapandet vid en framgångsrik lyxprodukt. Detta påstående styrks genom forskning som har bedrivits inom området och påvisat att en konsuments preferenser för ett varumärke stärks om produkterna som de erbjuder omges av exklusivitet och knapphet. Varumärket stärks vidare genom att konsumenter eftersträvar att få uttrycka en sorts unikhet och distansera sig från andra konsumenter vilket kan uppnås genom att konsumera exklusiva produkter. Denna unikhet som konsumenter eftersträvar stärker även konsumenternas köpvilja av lyxprodukter (Vigneron & Johnson, 2004). Exklusivitet är dock en egenskap som är svår att uppnå men det finns dock olika sorters tillvägagångssätt för huruvida ett varumärke kan skapa exklusivitet för sina produkter. Initialt uppstod exklusivitet genom användandet av värdefulla material (guld, diamanter etc.) som besitter en naturlig knapphet (Catry, 2003). Dock bör det begrundas att alla varor och tjänster besitter en sorts knapphet då man vid alla fall av konsumtion avstår från andra sorter av tillfredställelse, vilket på så vis gör att knappheten skapar en ekonomisk dimension kring varor och tjänster (Hirsch, 1978). I dagens läge kan företagen skapa exklusivitet genom att tillämpa sig av andra strategier än den naturliga knappheten, t.ex. Teknologiskknapphet, begränsade upplagor och informationsbaserad knapphet. Dessa strategier kommer att redovisas mer detaljerat i teorikapitlet.

## 1.4 Problem som lyx och premiumvarumärken står inför

### 1.4.1. Samhällsutvecklingen

Samhället är under ständig utveckling i form av globaliseringen och flera aktiva aktörer vilket leder till ökad konkurrens om konsumenter världen över. Även om allt fler företag tenderar att se världen som sin marknadsplats är detta problematiskt. Framförallt anses det orealistiskt att globalisera sitt eget varumärke just med en marknadsstrategi, vilken inte fungerar världen över (Aaker & Joachimsthal, 1999). Således måste hänsyn tas till olika kulturer och länder. Hofstede (1999) exemplifierar och förtydligar det hela genom att beskriva hur individer i olika kulturer interagerar med varandra och olika värderingar skapas inom dessa. Även om kulturer skiljer sig sinsemellan i form av värderingar är dessa ändå stadigvarande över en längre tidsperiod. Exempelvis nämner Aaker & Joachimsthal (1999) bilmärket Honda, vilket i Amerika associeras med trovärdighet och kvalitet. Jämförelsevis med Japan där kvalitet är mer svårdefinierat utstrålar Honda istället ungdomlighet med fart och fläkt. Därav är det viktigt att beakta att en varumärkesidentitet och dess image kan uppfattas olika beroende vilka kulturella värderingar som råder i det aktuella samhället.

Fortsättningsvis är det inte bara samhället som tenderar att utvecklas utan även individers konsumtionsmönster har förändras. Framförallt har konsumentens livscykel bidragit till denna förändring. Tidigare har kvinnans konsumtion hamnat i skymundan eftersom hon inte har arbetat och tjänat pengar själv jämfört med idag då hon är mer självständig och har en stadig löneutveckling precis som mannen. Vidare tenderar individer att gifta sig senare i livet om de överhuvudtaget gifter sig alls. Eftersom detta sker innehar yngre konsumenter mer kapital gentemot tidigare som spenderas på skapandet av sin egen identitet och image samt träffar flera tilltänkta partners. När individer sedan gifter sig innehar de en högre inkomst och större sparkapital än tidigare som läggs på familjen och hemmet (Silverstein & Fiske, 2003).

Samtidigt är företag medvetna om konsumenters förkärlek till produkter och tjänster. Och därför erbjuder företag större mängd av lyxprodukter och tjänster än tidigare, exempelvis bilar, kläder, leksaker och accessoarer. Paradoxalt konsumeras lyx mera selektivt och en del lyxvarors status urvattnas. Konsumenter vill gärna byta upp sig i produkter och tjänster. Dock görs detta inom den produktkategori som anses viktig för individen själv. Vad som uppstår

är att konsumenten upprätthåller en bild av lyx utåt sett men konsumerar vardaglig lågstatus produkter såsom mat, dvs. produkter som inte visas för andra, för att kunna överleva ekonomiskt. Att detta görs beror framförallt på demografiska och kulturella förändringar som sker i samhället samt de nya emotionella behov konsumenterna utvecklat. Eftersom ett större utbud finns att tillgå samt ett större kapital än tidigare känner konsumenter mindre skuld i sin konsumtion. De söker efter produkter och tjänster som de kan identifiera sig själva med och dessa skapar en image av hur andra uppfatta dem (Silverstein & Fiske, 2003).

#### 1.4.2 Utmaningar som lyxvarumärken stöter på

Trots lyxmärkens starka varumärken och positioner på marknaden har utvecklingen som sker i dagens samhälle dock kommit att påverka lyxmärken negativt i vissa aspekter, man kan säga att lyxmärkeskonceptet stöter på problem som urvattnar statusen i lyxvarumärket. Utvecklingen i samhället, vilket diskuterats ovan, har lett till att konsumenter har mer att spendera, deras kapitalinnehav har ökat och de är mer villiga att konsumera. Dessutom är det även ett känt fenomen i dagens samhälle att de rika har blivit ännu rikare. I första hand kan detta anses vara något positivt för lyxmärken men vid en djupare begründan kan detta komma att påverka ett varumärke negativt. Denna tillväxt med att konsumenter har mer kapital att spendera har lett till att efterfrågan på produkter ökat och även efterfrågan på lyxprodukter har ökat drastiskt (Nueno & Quelch, 1998). Trots att detta är en positiv utveckling för lyxproduktförsäljningen för det ofrivilligt med sig problem för lyxvarumärken. Företrädesvis är den ökade efterfrågan problematisk eftersom det skapas en marknadsexpansion för lyxproduktmarknaden. Expansionen innebär en ökad konkurrenssituation på marknaden och ökade marknadsomkostnader. Detta händelseförlopp har resulterat i att mindre lyxproducerande företag med ett begränsat kapitalinnehav har haft svårt för att överleva vilket i vissa fall har gjort att de har slagits samman sig med ett större "main-stream" företag som innehar ett starkare kapitalinnehav. Dessutom innebär denna utveckling att konsumenter är mer kapitalstarka än tidigare, vilket medfört att allt fler konsumenter har råd att köpa och konsumera lyxprodukter. Detta skapar problem med själva lyxkonceptet för en av grundpelarna är att produkten måste vara exklusiv och inte tillgänglig för alla för att kunna betraktas som en lyxprodukt. Utvecklingskedet har därför lett till att man har börjat ifrågasätta för var gränsen går när det diskuteras kring lyxprodukter, vid vilket punkt av tillgänglighet för konsumenter slutar en produkt att vara en lyx och när försvinner exklusiviteten? (Nueno & Quelch, 1998).

## 1.5 Problemdiskussion

Lyx och premium varor och dess konsumtion har kommit att bli en relativt stor del i dagens samhälle och konsumtionen som sker. Detta har gjort att företagen har valt att följa med i utvecklingen och fler aktörer verkar inom lyx och premiumsegmentet och antalet produkter som kan kategoriseras som lyx eftersom det erbjuder ett mervärde för konsumenter har ökat. Det ökade begäret efter lyx och premium har resulterat i att lyx fått ett större utrymme i konsumenternas liv, även om konsumenten inte har som intention att konsumera lyx blir denne dagligen påmind om det unika och exklusiva med lyxprodukter eftersom lyx konstant förekommer i mediala sammanhang. Detta gör att lyx och premiumprodukter stärks i konsumenters perception även fast själva konsumeringen av lyxprodukter är förunnat en relativt liten exklusiv skara. Ett ökat begär efter lyx har även drivit en utveckling i att lyx har blivit mer tillgängligt än tidigare. Lyxvarumärken har utökat sina distributionskanaler och i dagsläget kan konsumenter finna lyxprodukter i nästan alla varuhus.

Som tidigare diskuterat erbjuder lyxprodukter en mängd fördelar till konsumenten såsom att produkten besitter en attraktionskraft vilken skapar ett begär av att äga lyxprodukter. En illustration av denna attraktionskraft är den globalt spridda piratmarknaden för lyxprodukter, vilket påvisar den höga efterfrågan för konsumenter att få uppvisa lyxkonsumtion och statusen som den medför trots att den är oäkta. Lyxprodukter och dess emotionella egenskaper och statusen som de medför skapar helt enkelt en tilldragande attraktion hos konsumenter, dess specifika attribut skapar ett mervärde för konsumenter som motiveras deras lyxkonsumtion gentemot att införskaffa en billigare vara med samma funktionella egenskaper.

Trots att lyx och premiumvarumärken besitter starka varumärken och dess produkter innehar en stark attraktionskraft möter de i dagens samhälle olika problem som leder till att deras status och identitet kan komma att urvattnas. Ett stort problem med den ökade efterfrågan och utbud av lyxprodukter har lett till att man börjat ifrågasätta var gränsen gör för en lyxprodukt, man ifrågasätter vid vilken punkt av tillgänglighet en produkt slutar att vara lyx, när försvinner exklusiviteten (Nueno & Quelch, 1998). Denna problematik härstammar delvis från att konsumenter har fått en ökad kapitalkraft vilket i sin tur har påverkat deras köpvilja. Fortsättningsvis har det även skapat mer problematik för lyxvarumärken såsom en ökad konkurrenssituation, den ökade efterfrågan har drivit en utveckling till att lyxprodukter har



kommit att massproduceras och att allt fler lyxvarumärken har utökat sitt lyxproduktutbud till flera produktsegment.

Samtliga ovan nämnda faktorer skapar problem för lyxvarumärken eftersom de påverkar och urvattnar statusen kring lyx och image och vilket i sin tur leder till en minskad trovärdighet. Utmaningen för lyxmärken är därför hur de skall anpassa sig till den förändrade omgivningen och bemöta dessa problem för att bibehålla sin starka image och position. Detta leder till att skapandet och vårdandet av lyxmärkens identitet är mer relevant än någonsin eftersom lyxmärkena ställs inför dessa problem och paradoxen med ökad försäljning och bibehållen exklusivitet (Janonis et al., 2007). Det måste finnas en balans mellan exklusivitet och tillgång. Lyx och premiumvarumärken har dock ett vanligt sätt att möta den ökade efterfrågan och behålla sin varumärkesstatus. Lösningen är att konstant utveckla sina tekniker och produktutbud och hela tiden kunna erbjuda nya produkter till sina konsumenter, man eftersträvar att föra sin produktportfölj uppåt i lyxtrappan. Denna lösning är dock inte förenlig med vår undersöknings intentioner för denna uppsats, utan vårt mål är att undersöka hur man använder lyx i varumärkesidentiteten för att skapa ett starkt och lyckosamt varumärke.

Eftersom vi upplever att det inte finns så mycket forskning bedriven inom ämnesområdet kring lyxvarumärkens nya utmaningar anser vi därför detta som ett intressant undersökningsområde. Vi ställer oss därför frågande om det är möjligt för lyx och premiumvarumärken att kunna bibehålla sina starka varumärkesidentiteter och dess exklusivitet trots en ökad efterfrågan som inneburit en ökad försäljningsvolym samt ett utvidgat produktutbud. Vi väljer att fördjupa oss i bilindustrin eftersom vi anser det vara ett intressant och lämpligt undersökningsobjekt.

## 1.6 Frågeställning

Hur signifikanta är lyxens karaktäristiska särdrag i en varumärkesidentitet inom lyx och premiumvarumärke? Hur tillämpar sig företag av dessa egenskaper för att skydda sig mot att identiteten och dess varumärkesstatus eventuellt försvagas genom problematiken som har uppstått i dagens samhälle? Kan varumärken som inte enbart är lyx utnyttja lyxens egenskaper i sin identitet?

## 1.7 Syfte

Vårt syfte med uppsatsen är att bedriva en studie för att öka förståelsen kring vad det egentligen är som karakteriserar just ett lyxvarumärke och hur dessa kommuniceras i en varumärkesidentitet samt att studera hur signifikanta de karaktäristiska särdragen egentligen är i identiteten. Vidare är även syftet att studera hur premiumvarumärken använder sig av lyxens särdrag för att skapa sig ett starkare varumärke och komma närmare lyxstatus.

Eftersom vi upplever att det inte finns så mycket tidigare forskning bedriven inom ämnesområdet lyx och premium vill vi även skapa en ökad förståelse för vad detta egentligen är och lyfta fram de specifika lyxegenskaper som framhävs. Dessutom finner vi forskningen än mer outvecklad och inte bedriven i någon större omfattning utifrån ett företagsperspektiv och hur de använder sig av lyxens egenskaper är i sin varumärkesidentitet för att bibehålla sin status och exklusivitet.

## 1.8 Avgränsningar

I denna uppsats har vi valt att begränsa lyxkonceptet till bilindustrin eftersom vi finner det som en lämplig och intressant bransch att undersöka. Då lyx kan variera ofantligt mycket beroende på vilken ekonomisk ställning och förutsättning konsumenten innehar väljer vi att smalna ner konceptet lyx till en västerländsk syn. Med detta menar vi att i vissa delar av världen är lyx exempelvis att få rent vatten och mat varje dag, men den sortens lyx är inte vårt syfte att undersöka. Istället utgår vi ifrån att alla de grundläggande behoven redan är tillfredsställda hos konsumenten och dess lyxkonsumtion är något som handlar om överflödigt konsumtion och att få uttrycka sin identitet genom att särskilja sig från andra konsumenter. En avgränsning som görs av författarna till uppsatsen är att vi har inte som intentioner att behandla lyxtjänster i vår uppsats. Dock upptäckte vi i våra efterforskningar att lyxtjänster skiljer sig relativt mycket från lyxprodukter blev en avgränsning gällande dessa två områden en nödvändighet pga. de begränsade resurserna som ges. Därav kommer vi enbart behandlar tjänster i form av service till kunder med motiveringen att det är en av lyxprodukternas egenskaper som används för att bygga och stärka lyxkänslan kring produkten. Inom bilbranschen finns det en stor andrahandsmarknad. Denna marknad och dess produkter är dock inget som kommer att beaktas i uppsatsen eftersom ett företags identitetsarbete i första

hand eftersträvar att skapa förutsättningar för sina nya produkter, vi är självklart medvetna om att en varumärkesidentitet påverkar hela varumärket och även äldre produkter drar förtjänst av en stark varumärkesidentitet. Men andrahandsmarknaden kommer inte att beaktas eftersom vi upplever att det även skulle bli en mer konsumentinriktad undersökning vilket inte är förenligt med uppsatsens syfte.

## 2. Metod

---

*Uppsatsens metodkapitel ämnar redogöra för det angreppsätt som tillämpats under arbetsprocessen. Dessutom kommer det argumenteras för de metodologiska val som gjorts och varför dessa varit av relevans för uppsatsens syfte. Avslutningsvis kommer det framföras kritik till uppsatsens metodval och källor för att påvisa en trovärdighet i vad vi ämnar presentera i uppsatsen.*

---

### 2.1 Angreppsätt

Vi avser med hänseende till uppsatsens problemformulering hur signifikanta är lyxens karaktäristiska särdrag är i en varumärkesidentitet och hur tillämpar företag sig av dessa egenskaper för att skydda sig mot att identiteten och dess varumärkesstatus eventuellt försvagas genom problematiken som har uppstått i dagens samhälle. Således för att skapa oss en grundläggande uppfattning och en solid utgångspunkt inför uppsatsens fortsatta arbetsprocess började vi läsa in oss på vad det är egentligen är som karaktäriserar en lyx och premiumprodukt och en varumärkesidentitet. Flertalet av de insamlade teorierna inom uppsatsens aktuella ämnesområde påvisar att en varumärkesidentitet är av högsta relevans för ett lyx och premiumvarumärke. Dock har vi inte funnit några teorier om hur lyx och premiumvarumärken skall möta förändringar och vad som bör förmedlas i dess identitet. När vi hittat lämplig forskning om en varumärkesidentitet och ett lyxvarumärkes karaktäristiska särdrag bestämde vi oss för att bedriva vår undersökning utifrån ett företagsperspektiv för att kunna lokalisera de likheter och olikheter som eventuellt finns mellan lyx och premiumvarumärken inom bilbranschen.

När det var bestämt vilket fokus uppsatsen skulle komma att få började vi fundera på vilket angreppsätt som anses mest lämpligt att bedriva med hänseende till uppsatsens problemformulering och syfte. Bryman & Bell (2005) beskriver de två vanligaste angreppsätten inom företagsekonomisk forskning: deduktiv- och induktiv ansats. I korthet behandlar dessa två ansatser förhållandet mellan teori och empiri i undersökningen. Deduktiv ansats, vilken är den mest tillämpade inom företagsekonomisk forskning, utgår ifrån att man redan har en teoretisk referensram och sedan skapar sin frågeställning/hypotes och prövar den

empiriskt. En induktiv ansats är motsatsen till den deduktiva eftersom forskaren utgår ifrån sin frågeställning/hypotes vid insamlingsprocessen av data för att sedan kunna skapa en teoretisk referensram. Bryman & Bell (2005) förklarar dessa två ansatser med en förenklande bild:

Deduktiv ansats: Teori → observationer/reslutat

Induktiv ansats: Observationer/resultat → teori

Med hänseende till den ovan förda diskussionen har vi valt att utgå ifrån en deduktiv ansats. Detta val kan förklaras genom att vi kommer ha en teorisk referensram som behandlar en varumärkesidentitet och de karaktäristiska särdrag en lyxprodukt innehar som utgångspunkt i uppsatsen för att kunna studera om lyx och premiumvarumärken inom bilbranschen kan bibehålla sitt starka varumärke samt vilka delar av lyx som är de mest relevanta i dess kommunikation av varumärkesidentitet.

## 2.2 Undersökningens metod

Nästkommade steg i arbetsprocessen var att bestämma vilken metod uppsatsen skulle utformas och genomföras efter. Inom företagsekonomiskforskning talar man om två grundläggande metoder för att utföra undersökningar efter, dessa ansatser är kvalitativ och kvantitativ (Bryman & Bell, 2005).

### 2.2.1 Kvalitativ studie

Det stod tidigt klart för oss att vårt val av metod skulle falla på en kvalitativ studie. Detta för att vi väljer att utföra vår undersökning utifrån ett företagsperspektiv och att vår frågeställning är relativt öppen. Något som stärkte vårt val av en kvalitativ ansats är att det inte finns mycket forskning bedriven inom uppsatsens valda undersökningsområde. Med hänseende till dessa argument har vi valt en kvalitativ ansats eftersom det är en metod som är lämplig att tillämpa sig av när man vill skapa klarhet i ett oklart ämne eller fenomen och vill skapa en nyanserad beskrivning av det aktuella ämnesområdet (Jacobsen, 2002). En kvalitativ studie ger oss även möjlighet att gå djupare in på problemet och på så vis kunna uppfatta nyanserna i det. Således

vill vi förstå i vår uppsats vad lyx egentligen är och vad lyxvarumärken tillämpar sig av för egenskaper i sin kommunikation för en stark varumärkesidentitet anser vi att kvalitativ studie är den mest lämpliga ansatsen.

Fortsättningsvis är fördelen med att tillämpa sig av en kvalitativ undersökningsmetod är att metoden är öppen och sätter få begränsningar vid insamlandet av data. Den belyser att forskaren i förväg bara ringa har bestämt vad för sorts data han söker efter, det är materialet som undersöks som bestämmer vilken information som samlas in där forskaren kan studera detaljer, nyanser och det unika hos informationen. Eftersom forskaren ofta lyckas fånga den riktiga förståelsen av det valda problemet genom en kvalitativ ansats besitter den en hög intern giltighet. Dessutom anses en kvalitativ metod vara flexibel och eftersom vi innehar en relativt öppen frågeställning, vilket resulterade i att vi inte riktigt visste vad vi kunde förvänta oss av vår insamlade data föll en kvalitativ ansats som ett självklart val (Jacobsen, 2002).

### 2.2.2 Fallstudie

Vi har valt att bedriva vår studie som en fallstudie, vilket kändes som ett naturligt val eftersom Jacobsen (2002) definierar en fallstudie som rör ett eller flera fall vilket görs till föremål för ingående studier, där man kan gå in på djupet i problemet och producera en djupanalys. En fallstudie kan även enligt Jacobsen beröra en speciell händelse, en förändring i förutsättningar, vilket vi känner att vårt valda uppsatsområde är då förutsättningarna för lyx och premiumvarumärken tenderar att förändras över tid. En fallstudie lämpar sig alltså till när en forskare vill skapa en djupare förståelse för en speciell händelse eller problem och inte enbart vill testa en teori. Vidare är det även lämpligt att tillämpa sig av fallstudie när inte allt är klart innan undersökningen bedrivs utan forskaren kan skapa hypoteser av resultaten som sedan kan testas (Jacobsen, 2002).

#### 2.2.2.1 Val av fallföretag – Audi, BMW och Mercedes

Under selekteringsprocessen av lämpliga företag att bedriva vår undersökning på har vi utgått från ett antal kriterier. Det första och grundläggande kriteriet är att varumärket som våra undersökningsföretag besitter ska vara ett lyx eller premiumvarumärke. Ett andra kriterier var att dess produktsortiment ska vara av högsta klass och även de besitta en hög status. Det tredje kriteriet är ett begränsande kriterium angående dess status, vårt mål med denna studie är inte

att undersöka varumärken som enbart verkar inom "le griffe" utan vi är intresserade av varumärken som är lyx och övreprisklass dvs. premium. Att vi väljer bort "le griff" aktörerna beror framförallt på att de är väldigt få och pga. deras status och kännedom endast innehas inom ytterst små exklusiva skaror, därav verkar de inte under samma omständigheter som lyx och premiumtillverkarna. Avslutningsvis var kriteriet för våra valda undersökningsobjekt att de inte skulle vara hårt påverkade av den nu rådande finanskrisen, det går att utläsa att de bilmärkena som härstammar från USA har blivit väldigt hårt påverkade av den rådande globala finanskrisen. Vi tror om vi skulle valt något företag som är väldigt påverkad av krisen hade vår undersökning blivit skev för vi vet inte i hur stor utsträckning som finanskrisen har påverkat deras varumärken.

Med hänseende till de ovan nämnda kriterierna föll valet på tre tyska bilvarumärken, vilka uppfyllde samtliga kriterium. Således är varumärkena som vill skall undersöka i uppsatsen Audi, BMW och Mercedes.

## 2.3 Tillvägagångssätt – datainsamling

När ansatsen och undersökningens metod var fastställda återstod frågan om hur vi skulle gå till väga för att införskaffa datamaterial som behövs för att kunna utföra analysen och svara på uppsatsens frågeställning. Efter att ha övervägt att använda kvalitativa intervjuer eller en dokumentanalys bestämde vi oss för att tillämpa båda dessa metoder. På så vis anser vi presentera större objektivitet än om enbart en av dessa metoder tillämpats. Likaledes undviker vi precis som Jacobsen (2002) påtalar, dvs. att det alltid finns en risk med kvalitativa intervjuer då respondenten inte alltid lämnar ut all relevant data som söks av en forskare, exempelvis pga. sekretess. Därav har vi valt att sätta de kvalitativa intervjuerna i samklang med en dokumentanalys, vilket Bryman & Bell (2005) framhäver som ett objektiva tillvägagångssätt. Således är vår intention med att tillämpa oss av båda dessa metoder att kunna påvisa ett objektiva perspektiv i uppsatsen. Dessutom anser vi oss kunna presentera ett djup i det insamlade empiriska materialet som inte varit möjligt vid ett av dessa två tillvägagångssätt.

### 2.3.1 Intervjuer

Bryman & Bell (2005) beskriver intervjuer som ett vanligt förekommande fenomen inom företagsekonomiskforskning och finns i flertalet olika konstellationer. Dock påvisar samtliga olika intervjumetoder samma karaktäristiska särdrag nämligen att information skall utbytas mellan intervjuaren och respondenten och intervjuer är en ofta tillämpad strategi för datainsamling inom en kvantitativ studie. Vi har valt att tillämpa oss utav semi – strukturerade intervjuer då vi funnit detta tillvägagångssätt mest lämpligt med hänseende till uppsatsens syfte och problemformulering. Företrädesvis beror detta val på vad Bryman & Bell (2005) påtalar vid en jämförelse av helt strukturerade kontra semi – strukturerade intervjuer. En helt strukturerad intervju även benämnt som ett standardiserat tillvägagångssätt utformas frågor efter ett i förväg bestämt frågeschema, vilket innebär att samtliga respondenter kommer att ställas för ett identiskt frågestimuli. Problematiken med detta är att frågorna är väldigt specifika och kan upplevas som slutna eftersom respondenten svarar inom ett specificerat ämnesområde. Jämförelsevis med semi – strukturerade intervjuer där förutbestämda allmänna frågor tillämpas men på en mer generell basis där intervjuaren innehar fördelen att kunna ställa följdfrågor under intervjuens gång på vad som anses vara mer viktiga svar från respondentens sida. Således fann vi det mer lämpligt att tillämpa oss av semi – strukturerade intervjuer och inneha en solid grund av frågor att utgå ifrån och sedan kunna ha möjligheten att följa upp viktiga infallsvinklar beroende huruvida respondenten svarar på de olika frågorna. Precis som Bryman & Bell (2005) påtalar hamnar tyngd, fokus och inriktning på respondenten och vad denne upplever som relevant och på så vis kan vi få större flexibilitet och förmågan att kunna anpassa intervjun beroende på hur den utvecklar sig. Vidare är vår intention med semi - strukturerade intervjuer att utsätta respondenten för de specifika teman uppsatsen behandlar, dvs. varumärkesidentitet och vilka av lyxens karaktäristiska särdrag just deras varumärke besitter. Förhoppningsvis kommer vi med denna intervjumetod enklare kunna lokalisera mönster och göra jämförelser sinsemellan fallföretagen.

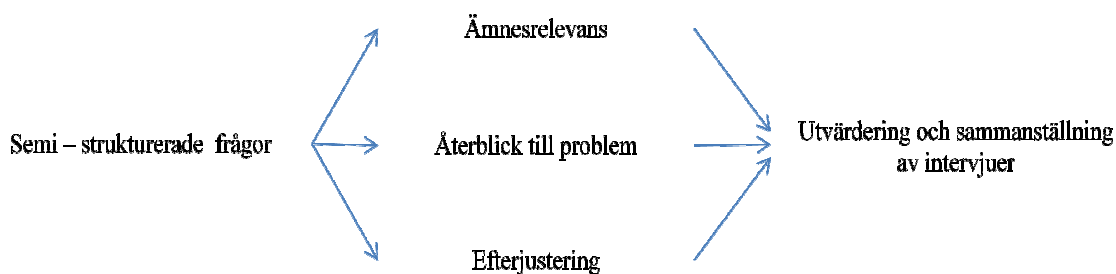
Avslutningsvis har vi i samklang med vad Lantz (1993, s. 13) påtalar med hänseende till en professionellt genomförd intervju försökt anamma:

- *Metoden måste ge tillförlitliga resultat (kravet på reliabilitet),*
- *resultaten måste vara giltiga (kravet på validitet) och*
- *det skall vara möjligt för andra att kritiskt granska slutsatserna.*



### 2.3.1.1 Utformning av intervjufrågor

Utformning av frågor har gjorts med hänseende till uppsatsen aktuella ämnesval. Företrädesvis har vi valt att ha mer allmänna frågor för att kunna täcka in större delar av uppsatsens ämnesval och på så vis kunna frambringa en diskussion med respondenten med hjälp av följdfrågor. I överensstämmelse med Lantz (1993) har vi innan utformandet av intervjufrågorna tillbakablickat till vår utgångspunkt, dvs. hur och varför uppsatsen problemformulering samt angreppssätt valts. Detta gjordes av den anledningen att undvika oklarheter i vad det är vi vill ha ut av de planerade intervjuerna. Fortsättningsvis påtalar Lantz vikten av att inneha en logisk följd för att inte förvirra respondenten samtidigt som vi innehar in intervjuplan för att undvika glida iväg och skifta fokus medan intervjun fortlöper. Därav gjorde vi en preliminär skiss innan vi började själva formuleringen av frågor, se nedan, för att på så vis kunna åstadkomma en så pass effektiv intervju som möjligt med respondenterna vid intervjutillfället.



Figur 2.1

Således utformades intervjufrågorna enligt skissen ovan. Företrädesvis såg vi till att täcka in uppsatsens relevanta ämnesområden, varumärkesidentitet och lyxens karaktäristiska särdrag. Sedan gjordes en återblick till vad och hur uppsatsens problem tillkommit och därefter korrigerades intervjufrågorna för att säkerhetsställa dess relevans i förhållande till vad det är vi forskar kring.

Intervjumallen kommer inledas med att behandla generell information om respondenten och företaget, s.k. allmänna frågor för att bjuda in till en konversation och sedan övergå till mer avancerade frågor (Jacobsen, 2002). Därefter kommer intervjun fortsätta med att behandla vad företaget vill förmedla med sin varumärkesidentitet genom de fyra nyckelpunkterna; produkt,

organisation, person och symbol och avslutas med lyx/premium aspekter. Frågorna redovisas i sin helhet nedtill.

#### *Generell information*

1. Vilken är din befattning?
2. Hur länge har du arbetet inom företaget?
3. Vad står ert varumärke för?
4. Vilka är era största konkurrenter?

#### *Varumärkesidentitet*

##### *Varumärket som produkt*

5. Hur vill ni att er typiska kund ska se ut?
6. Vid brukandet av era bilar vad är det för mervärden ni vill att era konsumenter ska uppleva?
7. Vad för sorts kvalitéer som era produkter besitter eftersträvas vara en del av varumärkesidentiteten.
8. Vilka målgrupper riktas ert bilproduktutbud till?
9. Vilka är era bilars karaktäristiska särdrag som även eftersträvas att framhävas i er varumärkesidentitet?
10. Hur är företagets ursprung viktig för er varumärkesidentitet?

##### *Varumärket som organisation*

11. Har er organisation några utmärkande attribut som er varumärkesidentitet ska utstråla?
12. Besitter er organisation en utmärkande företagskultur (grundvärderingar och ideal) och påvisas den i er identitetskommunikation?

##### *Varumärket som person*

13. Vilken personlighet eftersträvas att ert varumärke ska utstråla?
14. Använder ni relationsskapande åtgärder gentemot konsumenter för att stärka er identitet. Om ja, i så fall vilka åtgärder?

### *Varumärket som symbol*

15. Vilka associationer eftersträvas att en konsument skall uppleva vid en exponering av ert emblem?

### *Lyx/Premium*

16. Skulle en ökad försäljning av era produkter kunna vara något annat än positivt? Om ja, vad då för något.
17. Begränsar ni er försäljning av produkter för att säkerhetsställa exklusivitet? Om ja, hur och varför? Om nej, görs någon annan åtgärd?
18. Tillämpar ni er av kundservice för att stärka er varumärksidentitet? Om ja, hur?
19. Hur kategoriserar ni ert varumärke i ett lyx och premium perspektiv?

Likaledes har en intervjumall tagits fram till en utomstående part men med god insikt och sakkunnighet angående uppsatsens fallföretag. Precis som den föregående intervjumallen inleds denna med generella frågor om respondenten för att kunna få en mer öppen och avslappnad konversation innan mer avancerade frågor ställs. Intervjumallen redovisas nedan:

1. Vad heter du och vad är din befattning?
2. Kan du beskriva dina arbetsuppgifter?
3. Kan du beskriva vad varumärkena Audi, BMW och Mercedes står för?
4. Vet du om Audi; BMW och Mercedes använder sig av några relationskapande åtgärder gentemot konsumenter?
5. Kan man säga att de olika organisationerna använder besitter någon särskild företagskultur, exempelvis grundvärderingar och ideal som de vill påvisa i sin identitet?
6. Hur vill du kategorisera de tre bilmärkena i ett lyx och/eller premiumperspektiv?
7. Besitter de olika bilmärkenas produkter några särskilda kvalitéer och attribut som påvisas i deras varumärkesidentitet?
8. Kan man säga att dessa tre bilmärken besitter egenskapen att var exklusiv? Om ja, kan du utveckla för hur företaget/en arbetar för att uppnå exklusivitet? Om nej, är detta något de strävar efter?
9. Kan man säga att dessa företag är bra på att driva utvecklingen inom bilindustrin framåt, exempelvis är de innovativa och bra på att förutspå trender? I en jämförelse vilket företag är mer eller mindre bra på detta?

10. Besitter de olika bilmärkena några speciella egenskaper som gör att de urskiljer sig gentemot sina konkurrenter eller gör de något för att kunna urskilja sig?

### 2.3.1.2 Urval av respondenter

Enligt Jacobsen (2002) finns det ett antal olika kriterier som styr urvalsprocessen av respondenter. Författaren betonar vikten av att veta vilken slags information forskaren vill få. Således har vi ställt oss frågan, vad det är vi studerar och vad vill vi komma att uppnå med uppsatsen. Med hänseende till en varumärkesidentitet och de karaktäristiska särdragen för lyx tog vi först och främst kontakt med uppsatsens fallföretag, Audi, BMW och Mercedes via deras receptionister. Därefter beskrev vi uppsatsen problemformulering och blev hänvisade till respondenter med expertis och sakkunnighet inom ämnesområdet. På så vis anser vi oss i samklang med vad Jacobsen (2002) påtalar undvikit en misstro i uppsatsens empiriska material eftersom ett medvetet val gjorts vid selekteringen av respondenter. Dessutom har vi valt att genomföra en intervju med en utomstående part. Kriterier som tillämpas vid selekteringen har varit, god insikt i branschen och Audi, BMW och Mercedes. Därav föll valet på en motorjournalist. Företrädesvis togs kontakt med biltidningen Teknikens Värld och en selektion av en lämplig respondent genomfördes.

Således har följande respondenter selekterats fram med hänseende till ovanförda argumentation:

- Irene Bernald<sup>5</sup> – Marknadschef för Audi.
- Fredrik Ellsäter<sup>6</sup> – Marknadschef för BMW Sverige.
- Magnus Fager<sup>7</sup> – Brand Manager för Mercedes.
- Hans Hedberg<sup>8</sup> – Testredaktör på motorjournalen Teknikens Värld.

### 2.3.1.3 Genomförandet av intervjuer

Första kontakten med vederbörande respondenter togs via telefon alternativt via e-post där uppsatsen beskrevs i stora drag för att på så vis säkerhetsställa att vi kommit i kontakt på rätt

<sup>5</sup> Telefonintervju genomförd 090223

<sup>6</sup> Telefonintervju genomförd 090113

<sup>7</sup> Personlig intervju genomförd på Mercedes Nordiska huvudkontor i Malmö 090119

<sup>8</sup> Telefonintervju genomförd 090127

person på respektive företag med expertis inom vår uppsats specifika område. Fortsättningsvis går detta i samklang med vad Bryman & Bell (2005) betonar vikten av att presentera uppsatsens problemformulering och syfte, vilka vi är för att skapa en positiv känsla och undvika missförstånd i vår forskning utifrån respondenten synvinkel då denne lägger värdefull tid på att besvara våra frågor.

Innan intervjuerna genomfördes skickades intervjumallen över för att varje respondent skulle kunna få en övergripande bild av vad intervju kommer att behandla och kunna förbereda sig på bästa möjliga vis. Fortsättningsvis har intervjuer med Audi och BMW representanter samt Hans Hedberg gjorts via telefon, pga. geografiska avstånd mellan Malmö och Stockholm, medan intervju på plats har skett med Mercedes respondent vid Nordiska huvudkontoret i Malmö. Inför varje intervju har vi en än gång presenterat oss, förklarat var vi kommer ifrån, i stora drag beskrivit vad uppsatsen handlar om samt erbjudit samtliga respondenter ta del av den slutgiltiga versionen av uppsatsen. All denna information har angivits innan intervjun inletts och gjorts i överensstämmelse med Bryman & Bell (2005) för att skapa en tillitsfull relation mellan intervjuare och respondent. Vi har även valt att spela in varje intervju med samtycke från varje enskild respondent eftersom detta främjar oss precis som Lantz (1993) påtalar att kunna återspegla och citera en intervju på ett korrekt sätt och sedan skapa mer trovärdighet i uppsatsens analysdel.

Själva intervjuerna med fallföretagen har innehaft samma utgångspunkt i form av den intervjumall som tagits fram. Likväl har en intervjumall utformats till Hans Hedberg, men med andra frågeställningar. Därefter har varje intervju utvecklats sig på olikartade vis, exempelvis integrerar flertalet frågor med varandra samt så har respondenterna redan svarat på kommande frågor vilket resulterat i att frågorna inte fullt ut har följt den kronologiska ordningen som angivits i intervjufrågemallen. Under varje intervjutillfälle har vi försökt anamma vad Jacobsen (2002) påtalar. Under telefonintervjuerna har vi haft ett bra tonläge och låtit respondenten tala till punkt. Likaledes har vi haft samma tillvägagångssätt under intervjun på plats vid Mercedes nordiska huvudkontor i Malmö men även försökt vara så professionella som möjligt i vårt uppträdande och beteende gentemot respondenten.

Avslutningsvis märkte vi under den första intervjun som vi genomförde att ett fåtal frågor uppfattades som diffusa och något för teoretiskt formulerade. Dock löstes detta under intervjuns gång då vi förtydligade dessa frågor och på så vis ändock fick svar på frågorna.

Inför nästkommande intervjuer valde vi att ändra formuleringen på dessa frågor men utan att ändra frågornas innebörd.

### 2.3.2 Dokumentanalys

En dokumentanalys grundar sig på att forskare samlar in dokument som har producerats i ett icke vetenskapligt syfte och sedan genomför sin analys genom dessa dokument. Dokumenten kan bestå av allt från personliga dokument (brev, dagböcker), officiella dokument från myndigheter eller företag, massmedia dokument, virtuella dokument till foton. Den stora utmaningen i denna insamlingsmetod är att kunna selektera mellan det insamlade materialet för att sedan välja ut det som är mest relevant för just denna uppsats syftet (Bryman & Bell, 2005). Likaledes bör forskaren vid insamlandet av dokument och data begrunda några kriterier enligt Bryman & Bell för att säkerhetsställa kvalitén på dokumenten. Dessa kriterier rör autenticitet (om materialet är äkta och av ett säkert ursprung), är materialet trovärdigt och utan förvrängningar och hur representativt är materialet i anknytning till det valda ämnesområdet. Med hänseende till ovan nämnda kriterier har endast införskaffat material hämtats ifrån fallföretagens egna hemsidor samt deras produktkataloger.

### 2.3.3 Primär och sekundärdata

Primärdata är något som insamlas för första gången antingen via förstahandsrapporteringar alternativt ögonvittnesskildringar (Patel & Davidson, 2003). Bryman & Bell (2005) fortsätter resonemanget och påtalar att primärdata kan härstamma från intervjuer, observationer, enkätundersökningar etc. Sammantaget är materialet nytt och inte influerat av tidigare forskares eventuella subjektiva värderingar. Jacobsen (2002) utvecklar resonemanget med att påtala att primärdata är direkt hämtat från den primära källan och är skräddarsytt för ett speciellt ändamål, dvs. en rapportens aktuella syfte och problemformulering. Detta gör att då uppsatsen är skriven utifrån ett företagsperspektiv och inte från konsumentens uppfattning härstammar primärdatamaterialet ifrån intervjuer med företagsrepresentanter och en respondent med insikt i dessa företag.

Bryman & Bell (2005) benämner sekundärdata som material insamlat av andra forskare. Fördelarna med sekundärt datamaterial är enligt författarna flera. Företrädesvis ges mer tid till analys utav datamaterialet av forskaren eftersom insamling av primärdata är en mer

tidskrävande process jämfört med data av sekundär art. Dock betonar Bryman & Bell att sekundärdata även innehar begränsningar, exempelvis är forskaren inte bekant med andra forskares insamlade material till en början. Således är det en tidskrävande process att få insikt i andra forskares material samt att det kan vara svårt att kontrollera dess validitet och reliabilitet. I samklang med vad Patel & Davidson (2003) betonar angående sekundärdata har vi förhållit oss kritiska till insamlat material. Fortsättningsvis betonar Jacobsen (2002) att det är idealiskt att tillämpa sig av både primär och sekundärdata, framförallt då dessa kan kontrollera, styrka och fungera som ett komplement till varandra.

Under insamlingsprocessen har vi inte selekterat ut material ur dokument som stödjer våra egna idéer utan förbehållit oss kritiska till varför och när materialet tillkommit, huruvida upphovsmannen haft kännedom inom det aktuella ämnesområdet. Därav har vi undvikit att åstadkomma en skevhet och på så vis kunnat presentera en icke missvisande bild av uppsatsen som helhet. Jacobsen (2002) betonar vikten av att vara medveten om att sekundärdata kan ha samlats in av ett annat ändmål än det en annan forskare vill belysa. Därför är det av yttersta vikt att vara egenkritisk till sekundärdata och endast selektera ut data som kan anses vara relevant för just din forskning. Avslutningsvis påtalar Bryman & Bell (2005) att en forskare kan genom att tillämpa sig utav sekundärdata hitta nya infallsvinklar på det tidigare insamlade materialet. Vår förhoppning är att genom vår analys komma fram till nya tolkningar än andra forskare gjort då vi ställt variablerna lyx och varumärkesidentitet gentemot varandra och beaktat dem från Audi, BMW och Mercedes perspektiv.

## 2.4 Undersökningens tillförlitlighet

Nedan kommer en kritisk diskussion föras kring huruvida de källor som tillämpats i uppsatsen anses trovärdiga eller ej. Likaledes kommer kritik riktas till vårt metodval och avslutas med att beakta uppsatsens validitet och reliabilitet.

### 2.4.1 Källkritik

Litteraturen vi tillämpat oss av i uppsatsen är begränsad inom ämnesområdet företagsekonomi och framselekerade med hänseende till uppsatsens syfte och problemformulering. Dock har inte insamlingsprocessen varit enkel eftersom forskning ständigt bedrivs, vilket leder till nya

teoretiska infallsvinklar. Således härstammar den teori som presenteras från flertalet olika erkända författare med likartade teorier som överlappar varandra. På så vis anser vi oss kunna inbringa en större mångfald, djup och reliabilitet med ett teorikapitel som sammanvävts av flertalet trovärdiga författare. Likväl upplever vi inte de internetkällor som tillämpats i uppsatsen som icke trovärdiga då empirin endast insamlats ifrån fallföretagens egna hemsidor.

#### 2.4.2 Kritik mot kvalitativ metod

Det är inte enbart förknippat med fördelar att genomföra en kvalitativ metod. Jacobsen (2002) påtalar först och främst att metoden är väldigt resurskrävande, ofta med ingående tidskrävande intervjuer. Därav tvingas forskare med en begränsad tidsram nöja sig med ett fåtal respondenter. Just på grund av att en kvalitativ metod enbart beaktar ett fåtal respondenter är det av yttersta vikt att dessa är representativa för forskningens syfte och på så vis undviks en generalisering av problemformuleringen. Likväl beskriver Jacobsen att informationen som fås av respondenten är av ostrukturerad art, komplex och att det alltid finns en risk att forskaren omedvetet sällar i informationen. Bryman & Bell (2005) instämmer med Jacobsen och säger att kvalitativa undersökningar kritiseras för sin impressionism och subjektivitet. Vad författarna betonar är risken att undersökningen kan komma att byggas på de värderingar och uppfattningar som forskaren redan besitter.

Vi anser oss varit egenkritiska under uppsatsens arbetsprocess. Företrädesvis har intervjuer med fallföretagen genomförts med representativa respondenter med expertis och sakkunnighet inom uppsatsens aktuella ämnesområde. Dessutom har en intervju genomförts med en respondent som innehar god insikt i de tre företagen. Samtliga dessa intervjuer har transkriberats och finns tillgängliga i uppsatsen som bilaga. Likaledes har vi även tillämpat oss av en dokumentanalys. Med hänseende till dessa aspekter anser vi uppsatsen genomsyras av en objektivitet.

#### 2.4.3 Validitet och Reliabilitet

Bryman & Bell (2005) beskriver validitet (giltighet) och reliabilitet (tillförlitlighet) som vitala kriterier inom forskning. Dessa två begreppstermer skall verifiera en rapports trovärdighet och inbringa förtroende för dess läsare. Vidare påtalar Patel & Davidson (2003) att validitet och reliabilitet står i relation till varandra. Dock kan vi inte enbart välja att fokusera på det ena av



begreppen utan båda termologierna måste ställas i samklang till varandra. Således betonar Patel & Davidson (2003, s. 98) *”Dels måste vi veta att vi undersöker det vi avser att undersöka, dvs. vi måste veta att vi har god validitet. Dels måste vi veta att vi gör det på ett tillförlitligt sätt, dvs. vi måste veta att vi har god reliabilitet”*.

Med hänseende till uppsatsens tillvägagångssätt med både kvalitativa intervjuer och en dokumentanalys har vi i enligt Jacobsen (2002) bejakat ett flertal viktiga aspekter under arbetsprocessen. Företrädesvis har intervjuer gjorts med utvalda respondenter på Audi, BMW och Mercedes som anses vara sakkunniga och besitta expertis inom uppsatsens aktuella ämnesområde. Likväl är den sekundärdata som tillämpas i uppsatsen direkt tagen ifrån dessa tre företags hemsidor och produktkataloger. På så vis anser vi stärka uppsatsens validitet och reliabilitet, detta för att vi anser det insamlade datamaterialet som tillförlitliga och valts ut med hänseende till uppsatsens syfte och problemformulering.

Vi anser uppfylla både validitet och reliabilitet i uppsatsen av flertalet anledningar. Företrädesvis har vi tillämpat oss av erkända författare inom både lyxkonceptet samt fenomenet varumärkesidentitet och varit egenkritiska i selektionsprocessen. Exempelvis har Kapferer, Nueno & Quelch och Parment tillämpats för att beskriva karaktäristiska särdrag hos en lyxprodukt samt Aaker, Kapfer och Melin angående ett varumärkes identitet. Genom att tillämpa flertalet erkända författare med expertis inom aktuella ämnesområden anser vi oss kunnat stärka uppsatsens mångfald eftersom flertalet författares teorier överlappar varandra, vilket stärker uppsatsens teoretiska material. Sedermera har även handledning skett med en sakkunnig inom uppsatsens relevanta ämnesområde, vilket ytterligare stärkt uppsatsens validitet och reliabilitet.

## 3. Teori

---

*I detta kapitel kommer vi ge en genomgång av valda teorier med hänseende till uppsatsens syfte. Kapitlet kommer att inledas med teorier som anses vara vitala för en varumärkesidentitet. Därefter presenteras teorier om vilka karaktäristiska särdrag ett lyxvarumärke utstrålar. Avslutningsvis kommer vår teoretiska referensram att presenteras för att ge en sammanfattning och underlätta för läsaren inför kommande kapitel i uppsatsen.*

---

### 3.1 Starka och svaga varumärken

Ett lyxvarumärke är beroende av att vara ett starkt varumärke, då det inte bara måste finnas i sina egna kunders perception utan också i övriga konsumenters perception. (Parment, 2006) Eftersom, detta är något av största betydelse för att lyckas med ett lyxvarumärke följer därmed en genomgång av skillnader mellan svaga och starka varumärken. Det första grundläggande karaktäristiska särdraget för ett starkt varumärke är att de måste besitta ett starkt produktsortiment, om detta inte innehas är det omöjligt att kunna bli eller behålla en position som ett starkt varumärke. Då en position som ett starkt varumärke åstadkommit ger det den som representerar varumärket eller arbetar med det en mängd fördelar, de mest utmärkande fördelarna för den som arbetar med ett starkt varumärke är att det för med sig status, tillfredställelse, stolthet och trygghet (Parment, 2006).

Dock finns det ett antal viktiga punkter som måste tas i beaktande vid utformandet av ett starkt varumärke och som dessutom måste fortsätta under hela varumärkets livstid. Det är exempelvis av högsta relevans att all kommunikation om varumärket sker i överensstämmelse, eftersom om det sker kommunikation i olika kanaler som innehåller olikartade budskap kan det skapa förvirring hos kunden. Således måste samtliga marknadskommunikationskanaler (produkten, varumärket, återförsäljarmiljön och annonsering) skicka samma budskap eller liknande budskap. Ett annat karaktäristiskt drag för ett starkt varumärke är att det bör präglas av kontinuitet i sin kommunikation, dvs. det bör skicka samma grundläggande värden och budskap över tiden för att inte förvirra kundens uppfattning om varumärket och på så sätt skada sin starka position. Likaledes måste de grundläggande värden som skickas också vara sanningsenliga, det går inte att kommunicera

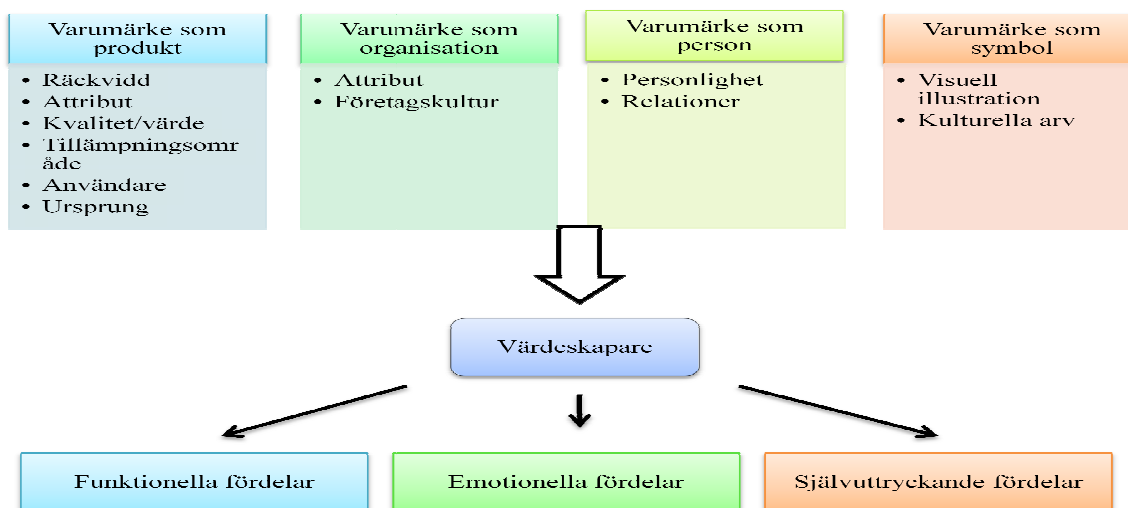
ett budskap som inte överrensstämmer med produkten. Fortsättningsvis karaktäriseras ett starkt varumärke utav att det är trögföränderliga, på så vis att de har förankrat sitt varumärke i kundernas perception på ett starkt sätt, vilket innebär att kunderna inte kan förändra sin uppfattning om ett starkt varumärke på ett snabbt eller enkelt vis. Dessa tidigare nämnda karaktäristiska särdragen för med sig en mängd fördelar för starka varumärken, exempelvis har de höga marginaler, ett högt andrahandsvärde på sina produkter, de drar till sig kvalificerade anställda och kompetenta samarbetspartners, de har hög marknadskänedom, de bygger konkurrensfördelar, det effektiviserar kommunikationen, det förenklar lansering på nya marknader (Parment, 2006).

Svaga varumärken å andra sidan karakteriseras av vad man skulle kunna kalla en spegelbild av egenskaperna som starka varumärken besitter. De innehar ett negativt prispremium vilket menas att de får mindre betalt för en produkt än vad ett starkt varumärke skulle få för en motsvarande produkt. Något som även brukar karaktärisera svaga varumärken är att de tyvärr brukar besitta en bristande konsistens i marknadsföringen och även mellan deras kommunikationskanaler, vilket gör att konsumenter blir förvirrade över vad varumärket står för. Likaledes brukar de även blåsa upp produktens egenskaper i kommunikationen, vilket gör att en besvikelse uppstår när konsumenten upptäcker att produkten inte motsvarar de högt ställda förväntningarna. Problematiken av dessa negativa särdrag innebär att lönsamheten för svaga varumärken blir relativt låg eftersom det finns en svag efterfrågan samt en dålig lojalitet hos konsumenterna (Parment, 2006).

### 3.2 Varumärkesidentitet

Kapferer (1997) säger för att bekomma eller bibehålla ett starkt varumärke är det av yttersta vikt att deras varumärkesidentitet är trovärdig. Likaledes är det viktigt att vårda den identitet som finns då ett varumärke i princip alltid anses vara under konstant förändring. Begreppet varumärkesidentitet hänsyftar på en kommunikationsprocess där organisationer måste kunna identifiera element bakom varumärkets grundvärderingar och förmedla dessa till konsumenter. Framförallt är en varumärkesidentitet vital av tre anledningar; först och främst måste ett varumärke vara hanterbart, men även kommunicera ett konsekvent meddelande som anses vara realistiskt och avslutningsvis fungera som ett försvar och minimera de risker för att uppfattas som ett idealiserat principlöst varumärke utan identitet. Sammantaget har Kapferer

tagit fram en modell i form av en hexagonprisma för att ge en representativ illustration av vilka aspekter en varumärkesidentitet innefattar, vilket är produkt, personlighet, relation, kultur, reflektion och självbild. Aaker (1996) beskriver precis som Kapferer (1997) en varumärkesidentitet i olika beståndsdelar. Dock skiljer sig Aakers (1996) teoretiska modell och beaktar en varumärkesidentitet från produkt, organisation, person och ett symboliskt perspektiv. Med hänseende till uppsatsens syfte kommer vi presentera Aaker's (1996) teorem som en solid bas och vidareutveckla samt förtydliga de olika perspektiven med flertalet författare såsom Kapferer (1997) och Melin (1999) eftersom dessa författare argumenterar och betonar likartade infallsvinklar angående en varumärkesidentitet. Intentionen med att presentera denna konstellation av författare inom samma ämnesområde är för att inbringa läsaren i en fördjupad förståelse samt skapa en trovärdighet i uppsatsens teoretiska material. Fortsättningsvis kommer detta teorem vara en utav utgångspunkterna inför uppsatsens empiriska material. Målet är att lokalisera, förtydliga och framhäva de mönster som författarnas teorier beaktar i en varumärkesidentitet. Nedan följer en illustrativ beskrivning av Aakers (1996) teori angående en varumärkesidentitet och en presentation av dess beståndsdelar som avslutas med värdeskapande aspekter.



Figur 3.1 Varumärkesidentitet - ursprungsmodell Aaker (1996, s. 79)

### 3.2.1 Varumärket som produkt

Aaker (1996) framställer produkten som det mest centrala i en varumärkesidentitet. Produkten ligger till grund för huruvida varumärket kan anses trovärdigt eller ej och vilken produktkategori den kan associeras med, exempelvis sammankopplas Visa med kreditkort och Porsche med sportbilar. Målsättningen med att lyckas skapa ett samband mellan dessa är inte att konsumenten skall säga en produktkategori när ett varumärke nämns. Således skall en konsument vid behov av exempelvis en hyrbil kunna associera med varumärket Hertz och inte vice versa. Produktattribut hänsyftar på de produktrelaterade aspekter som finns och dessa skall alstra fördelar hos konsumenten såsom funktionalitet. Genom att erbjuda något utöver det vanliga, oftast i form av karaktäristiska särdrag eller service skapas mervärde. Exempelvis McDonald's där konsumenten oavsett plats i världen får exakt samma hamburgare. Kapferer (1997) fortsätter beskrivningen av ett varumärkes produktattribut som är en kombination av diverse framträdande funktioner. Författaren tillämpar och förtydligar sitt resonemang genom en metafor och drar en parallell mellan ett varumärke och en blomma. Varumärket är blomman och den fysiska aspekten är stjälken. Utan stjälken kommer en blomma att vissna, vilket ligger i dess naturliga utveckling. Således behövs kommunikation mellan de olika beståndsdelarna för överlevnad, framförallt mellan ett varumärke och dess produktattribut. Dock har många varumärken problem med sina produktattribut just på grund av att deras funktionella mervärde anses svagt eller så kan de helt enkelt inte förtydliga sitt ursprung. Aaker (1996) fortsätter diskussionen och betonar hur ett varumärkes trovärdighet kan stärkas genom att framhäva dess ursprung. Om ett varumärke associeras med en viss region eller land kan det hjälpa till att utstråla mer kvalitet, exempelvis varumärket Swiss som framhäver sitt Schweiziska ursprung just för att Schweiz anses vara klockors mecka. Problematiken är dock att olika produktkategorier har olika genomslagskraft beroende av ursprung, exempelvis anses japanska produkter av teknisk art vara av mer kvalitet jämfört med japansk mat.

Fortsättningsvis beskriver Aaker (1996) kvalitet som någonting som finns överallt. Därav måste företag åtminstone kunna leverera förväntad kvalitet till konsumenten. Varumärken inom samma produktkategori kan dock särskilja sig genom prisdifferens. Problematiken är dock att det upplevda värdet spelar in vid ökad prisdifferens och på så vis kan det bli svårare att motsvara de förväntningar som ställs. Vidare bör varumärken som agerar inom en och samma produktkategori där flera aktörer är verksamma urskilja sig på något vis. Genom att belysa och anspela på dess tillämpningstillfälle kan varumärket stärkas i den rådande

konkurrenssituationen, ett exempel är Starbucks som förutom kaffe erbjuder en lugn avslappnad familjär miljö för att urskilja sig.

Aaker (1996) beskriver hur varumärken kan fokusera på en viss målgrupp eller användare, exempelvis Harley Davidson. Varumärket utstrålar mer än bara en motorcykel och förmedlar den amerikanska livsstilen, attityd, frihetskänsla etc. Konsumenter ger således uttryck för vilken identitet de innehar och Harley Davidson skapar starka värderingar och förmedlar den identitet varumärke besitter. Janonis et al. (2007) menar att konsumenter tillämpar sig av olika varumärken för sökandet och skapandet av sin egen identitet. Företrädesvis går varumärket som konsumeras i samklang med huruvida konsumenten definierar sin självbild såsom normer, värderingar etc. och hur denne vill uppfattas i sina sociala relationer. Sammantaget hör det ihop med hur användaren vill utstråla de karaktäristiska särdrag som varumärket innehar via sin identitet och på så vis vilja tillhöra en viss målgrupp eller användare. Författarna exemplifierar argumentationen med en manlig konsument som uppfattar sig själv som stark och maskulin och konsumerar Marlboro cigaretter då det överensstämmer med hans preferenser och värderingar. Medan en kvinnlig konsument definierar sig som attraktiv och trendmedveten kommer att välja Virginia Slims cigaretter.

Avslutningsvis är det vitalt att bredda räckvidden av sin produktkategori för ett varumärke. Ett exempel är hur HP jet line expanderade sin räckvidd när definitionen av skrivare, fax och kopieringsmaskiner blev diffus. Företaget förändrade jet line's identitet vilket gjorde att den fick större räckvidd inom den nya produktkategorin. Nu har HP skrivare, fax och kopieringsmaskin, dessutom innehar företaget modeller som interagerar med varandra (Aaker, 1996).

### 3.2.2 Varumärke som organisation

Aaker (1996) definierar skillnaden mellan varumärke som organisation och ett produktperspektiv som att fokus förflyttas från produkten till faktorer såsom innovation, strävan för bättre kvalitet, kulturella värderingar i organisationen skapad av individer inom organisationen. Vidare förtydliggör författaren att ett samspel mellan produkt och organisationsattribut bör finnas för optimal utveckling. Dock kan skillnaden mellan dessa två anses vara diffus exempelvis då innovation och kvalitet kan anses vara produktrelaterade attribut både i form av design eller funktionalitet. Om dessa två jämförs med varandra är det

enklare att gagna sig fördelar med unika organisatoriska attribut såsom individer och värderingar än produktrelaterade egenskaper som enkelt kan kopieras av konkurrenter. Sedermera är det enklare att vidga sin produktkategori till flera med organisatoriska fördelar och på så vis kan en konkurrent inom samma produktklass få svårt att bibehålla sin position på marknaden. Avslutningsvis säger Aaker att det är svårt att mäta och kommunicera organisatoriska attribut och dessutom svårt att påvisa innovation, exempelvis är det enkelt att visa hur pass snabb en skrivare är men desto svårare att framhäva hur innovativ en organisation är.

Kapferer (1997) beskriver att den viktigaste delen för organisationen är att skapa en gedigen varumärkeskultur. Kultur likt personlighet beskrivs av författaren som en unik aspekt för varje varumärke. Vidare beskrivs kultur som den mest centrala kärnpunkten av ett varumärke just för att det innefattar de grundläggande principer och värderingar som kommuniceras utåt. Dock skall inte produkten enbart betraktas som en representativ illustration av varumärkets kultur utan även som ett kommunikationsverktyg i mediala sammanhang. De flesta stora varumärken drivs i grund och botten av sin kultur och förmedlar denna just för att särskilja sig gentemot konkurrenter med likartade produkter. Fortsättningsvis betonar författaren kulturens vikt inom lyxvarumärken då det är särskilt viktigt att särskilja sig och förmedla sina grundvärderingar och ideal och på så vis skapa mervärde. Sammantaget är det kultur som sammanbinder varumärket och företaget till varandra vilket är särskilt viktigt då de besitter samma namn. Melin (1999) fortsätter resonemanget och betonar vikten av de normer och värderingar företaget bakom varumärket innehar, vilka i sin tur influerar varumärkesidentiteten och hur det uppfattas av konsumenten.

### 3.2.3 Varumärke som person

Ett varumärke besitter en personlighet vilken precis som hos en människa kan anses vara en unik egenskap, ett varumärke kan därför jämföras med en person (Kapferer, 1997). På liknade vis kan ett varumärke uppfattas som humoristiskt, trovärdigt, intellektuellt, ungdomligt etc. och dessutom besitta karaktäristiska särdrag såsom kön, ålder och social klass (Aaker, 1996). En personlighet konstrueras stegvis och kommunicerar vilka karaktäristiska särdrag ett varumärkes produkter eller tjänster innefattar. Enklaste sättet att förmedla sitt varumärkes personlighet är att skapa antingen en verklig eller symbolisk representant utåt, exempelvis Coca Cola och McDonalds som tillämpar sitt varumärke som symbol i offentliga

sammanhang (Kapferer, 1997). Melin (1999) förtydligar och utvecklar resonemanget kring personlighet. Författaren menar att själva ändamålet med ett varumärkes personlighet är att gestalta dess ståndpunkter med en själ. Företrädesvis desto mer konsumenten kan associera med ett varumärkes själ desto enklare blir relationsskapandet sinsemellan dessa två. Melin jämför processen med huruvida individer väljer vilka bekanta de vill socialisera sig med. På liknande vis väljs ett varumärke, de olika preferenser som innehas av individen gör att denne selekterar vilka varumärken kan tänkas konsumera och uppvisa för sin omgivning. Med hänseende till detta skapas en attraktionskraft till ett karismatiskt varumärke och en stark och långvarig relation mellan konsument och varumärke bildas. Kapferer (1997) utvecklar och belyser hur ett varumärke interagerar med och mellan konsumenter och skapar en personlig kemi mellan dessa. Melin (1999) benämner denna process som en förbindelselänk, vilken härskyftar till att skapa, stärka och utveckla relationen mellan ett varumärke och konsument. Dessutom precis som sociala relationer utvecklas mellan individer skapas en samhörighet mellan ett varumärke och konsument. Vanligtvis skapas denna relation genom att en varumärkespersonlighet kommuniceras och dess funktionella fördelar framhävs (Aaker, 1996). Således bör en varumärkespersonlighet återknytas till dess produktattribut och ett samspel mellan dessa två aspekter måste finnas för att lyckas utveckla, stärka eller bibehålla ett starkt varumärke (Melin, 1999). Ett exempel är företaget Michelin som representeras av sin karaktär som förmedlar varumärkets däckers uthållighet och styrka (Aaker, 1996).

Fortsättningsvis kan en varumärkespersonlighet skapa eller stärka dess nuvarande position på olika vis. Först och främst kan ett varumärke hjälpa konsumenter att uttrycka sin egen personlighet, exempelvis kan en Harley Davidson konsument avspegla sin identitet och förmedla frihetskänsla, machostil etc. (Aaker, 1996). En konsument utvecklar och skapar via sina attityder en relation med ett varumärke för att utstråla ett känslomässigt förhållande till detta (Kapferer, 1997). Melin (1999) utvecklar argumentationen och accentuerar betydelsen av personlighet då aspekten är av vital vikt för att förmedla varumärkesidentiteten. Författaren belyser en samhörighet mellan hur en varumärkespersonlighet och hur det reflekteras av konsumenten. Om en skevhet uppstår kommer en felaktig image av varumärkets personlighet förmedlas och bli missvisande för dess personlighet. Således gäller det att finna en balans mellan dessa två och på så vis skapa en reflektion som överensstämmer med konsumentens självbild.



### 3.2.4 Varumärke som symbol

En stark symbolik utgör en solid grund för en varumärkesstrategi. Aaker (1996, s. 85) säger: *"vilken visuell image vill du att människor ska om ditt varumärke om fem år?"*.<sup>9</sup> Vad författaren betonar är att hela verksamheten måste integrera med varandra och vilja uppnå det gemensamt uppsatta målet, allting från varumärke till produkt och design måste utstråla samma symboliska betydelse.

En visuell symbolisk illustration skall vara någonting som är lätt att memorera och kunna associeras med varumärket. Syftet med detta är att kunna sammanbinda en varumärkesidentitets karaktäristiska särdrag med symbolik och på så vis få konsumenter att associera med just ditt varumärke när dess symbol visas. Ett exempel på en symbol som har stor genomslagskraft är Nike's swoosh. Fortsättningsvis är symbolik mer meningsfullt om det ger en representativ illustration eller en metafor av ett varumärkes funktionalitet, emotionella och självuttryckande fördelar, exempelvis sponsrar Nike kända idrottsikoner och sportsliga förmågor framhävs i deras produkter. Dock kan även kulturellt arv framhålla de grundvärderingar ett varumärke innehar dvs. kärnan av ett varumärke och anspela på dess historiska arv, exempelvis hänsyftar resebolag att påminna konsumenter om den harmoniska, idylliska något magiska känslan som kan uppstå vid tågresa (Aaker, 1996).

### 3.2.5 Varumärkets värdeskapande aspekter

Aaker (1996) säger att det finns tre olika värdeskapande element; funktionella, emotionella och självuttryckande fördelar och deras syfte är att inbringa trovärdighet åt ett varumärke och dess identitet. En funktionell fördel är den mest påtagliga och ligger till grund för ett varumärkes värdeskapande. Vidare skall den bringa en funktionell nytta gentemot konsumenten och associera till produktens funktionalitet. Om en funktionell fördel är baserad på produktens egenskaper tenderar detta att ha ett samband mellan konsumentens köpbeslut och tidigare erfarenhet av produkten, t.ex. är Volvo en hållbar och säker bil pga. sin design och vikt, Coca Cola tillhandahåller en uppfriskande smak. Problematiken är dock huruvida vilka funktionella fördelar som skall framhävas och på vilket vis dem skall kommuniceras på marknaden. Sedan måste konsumenten enkelt kunna associera den funktionella fördelen som

---

<sup>9</sup> Författarnas översättning.

framhävs med just ditt varumärke för att stärka dess position gentemot konkurrenter. Dock bör det beaktas att funktionella fördelar kan inneha begränsningar så som att de exempelvis inte lyckas differentiera sig och därav enklare kan få produkten kopierad av konkurrenter, vilket även kan komma att hämma varumärkets utvidgning. För att överkomma denna tröskel kan företag vidga sitt värdeskapande och inkludera emotionella och självuttryckande fördelar.

Fortsättningsvis skildrar Aaker (1996) emotionella fördelar vilka ofta innehas av en stark varumärkesidentitet. När en konsument inhandlar en produkt skall det bringa en positiv känsla och varumärket i sig skall tillhandahålla en emotionell fördel, t.ex. känna sig säker i en Volvo. Dock gäller det att kunna förutse vilka emotionella fördelar som kan skapas och framhävas av ett varumärke. Exempelvis vilken känsla har konsumenten när den inhandlar eller använder varumärket? Vilka känslomässiga aspekter frambringas av den funktionella fördelen?

Fortsättningsvis kan ett varumärke även tillämpa sig utav självuttryckande fördelar, vilket dessutom är en vital faktor i konsumentbeteende. Genom att konsumera ett varumärkes produkter kan individer ge uttryck och utstråla självkänsla och en image huruvida de vill bli uppfattade av sin omgivning (Aaker, 1996). Kapferer (1997) betonar dock att ett varumärke reflekteras av konsumenten och uppfattas som något denne själva kan associeras sig med dvs. självuttryckande fördel, exempelvis ett yngre eller äldresegment. Dock bör det noteras att ett varumärke byggs upp och kommuniceras över en längre tid och på så vis formas en image som konsumenten kan reflektera sig själv med. Viktig är dock att skilja på målgrupp och hur ett varumärke reflekteras. Målgruppen beskriver varumärkets potentiella konsumenter medan reflektion syftar på huruvida en konsument vill bli uppfattad och hur denne identifiera sig själv med varumärket. Problematiken mellan dessa två uppstår när en reflektion inte längre kan kontrolleras, exempelvis tillämpar konsumenter varumärken för att forma och skapa sig en egen identitet vilket eventuellt inte alls överensstämmer med reflektion varumärket besitter. Aaker (1996) utvecklar Kapferer's (1997) resonemang och säger att ett varumärke kan förmedla självuttryckande fördelar och på så vis kan en konsument kommunicera sin egen självbild. En självbild varierar individer sinsemellan och konsumtion av ett varumärke hjälper till att stärka eller utveckla den självbild som innehas. Författaren förtydligar vikten av självuttryckande fördelar genom att exemplifierar med varumärket Nike. Med sin slogan ”*just do it*” har Nike lyckats skapa ett relationsband mellan konsument och sitt varumärke. En Nike konsument uttrycker sig och presterar maximalt av sin kapacitet vid exempelvis löpning i ett par Nike skor jämfört med andra varumärken inom samma produktkategori. Vidare beskriver

Aaker (1996) att det finns ett nära samband mellan självuttryckande och emotionella fördelar. Exempelvis är skillnaden subtil huruvida en konsument upplever sig själv macho alternativt uttrycker sig själv för att vara stark och macho i ett par Levis jeans. Därav är det viktigt att särskilja dessa åt. En självuttryckande fördel tenderar att fokusera på en konsuments personlighet och självbild medan en emotionell fördel anspelar på konsumentens känslor.

Prisaspekten skall även beaktas när det gäller ett varumärkes värdeskapande funktioner. Om exempelvis prisnivån är hög jämfört med den funktionella nyttan kommer utvärdering ske efter detta. Problematiken är dock att prisaspekten är komplex och även om ett högt pris minskar den värdeskapandeprocessen kan det istället upplevas som högre kvalitet. Om pris är en vital faktor i en varumärkesidentitet bör företag sålunda framhäva andra fördelar och på så vis kunna motivera det höga priset (Aaker, 1996).

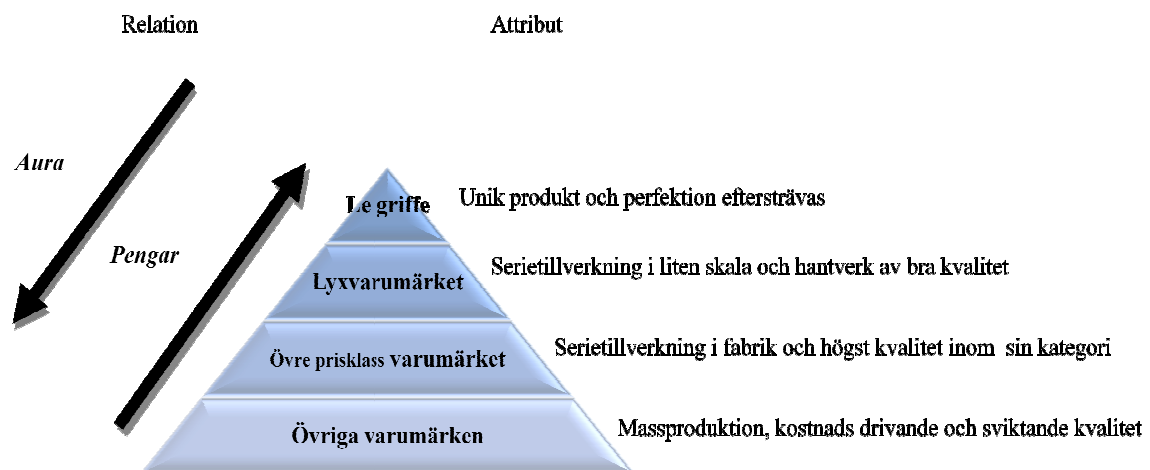
### 3.3 Vad är lyx?

#### 3.3.1 Lyx och varumärkespyramiden

Kapferer (1997) beskriver problematiken med kategorin lyxvarumärken, hur det är ett subjektivt intryck och en avundsjuk term som skapas och ofta är associerat med ett moralisk fördömande. Likaledes kan innebörden och anknytningen till ett specifikt varumärke vara lyx för en person medan det kan anses vara standard för en annan, dvs. individer tenderar att ha olika preferenser och värderingar som avgör huruvida ett varumärke associeras som lyx eller inte. Även en ekonomisk kris påverkar individens perception och definition av ett varumärke genom att det kan anses vara mer oetiskt att föredra eller konsumera lyx. Paradoxalt fortsätter lyxvarumärken att vara attraktiva, det är snarare termen som försvagats och förlorat sin glans och genomslagskraft pga. den ekonomiskt rådande situationen. Forsättningsvis definierar författaren lyxvarumärken ur ett ekonomiskt perspektiv, dvs. lyxprodukter är det varumärke som har det starkaste sambandet emellan pris och kvalitet på marknaden. Med termen kvalitet menar Kapferer huruvida en produkts materiella funktion eller prestanda är tillfredsställande i överensstämmelse med priset. Men ett lyxvarumärke kan även definieras som de produkter som lyckats skapa kontinuitet eller lojalitet och på så vis kunnat rättfärdiga sitt höga pris, dvs. signifikativt högre pris jämfört med andra produkter eller tjänster med likartad materiell funktion eller prestanda. Vad som inte beaktas ur ett ekonomiskt perspektiv är vilket lägsta

pris som kan tillämpas. Det är snarare prisskillnaden emellan en produkt eller tjänst jämfört med likartade sådana som avgör än det absoluta priset.

Nedan presenteras Kapferer's (1997) hierarkiska modell av lyx. Sammantaget finns det flertalet olika grader av lyxprodukter, vilket kan upplevas som diffust och förvirrande. Vår intention är att förtydliga och särskilja de olika kategorierna av lyx och inbringa en förståelse för läsaren av vad det verkligen är vi studerar uppsatsen.



Figur 3.2 Lyx och varumärke pyramiden. Kapferer (1997, s. 81)

Lyx och varumärkespyramiden består av fyra olika hierarkiska nivåer och är omgiven av likartade termer vilket gör att förvirring kan uppstå dessa emellan, framförallt är det diffust att skilja på lyxvarumärke och "le griffe" och dess betydelse och relation kontra varandra. Många individer tenderar att tillämpa "le griffe" om flera olika produkter eller tjänster innefattas inom ett och samma varumärke medan en del påstår att ett varumärke kan komma att bli "le griffe" (Kapferer, 1997).

Enligt Kapferer (1997) härstammar "le griffe" som är överst i den hierarkiska sammansättningen från franska språket och ingen korrekt översättning kan göras till något annat språk. Istället framhäver författaren de karaktäristiska särdrag termen innehar för ge att ge en tydliga illustrativ bild av dess betydelse. En "le griffe" är associerat med intuition, oroligheter och karisma som syftar på någonting som är oförutsägbart. Fortsättningsvis är det

en unik produkt eller tjänst, vilken är skapat av en kreatör i strävan efter perfektion och tillverkas inte i någon större utsträckning, exempelvis Koenigsegg inom bilindustrin.

Lyxvarumärket som är nivå två i pyramiden och skiljer sig från "le griffe" på så vis att produkten eller tjänster serietillverkas i liten skala i en fabrik och innefattar hög kvalitet. Vidare är det viktigt att poängtera att en "le griffe" kan bli ett lyxvarumärke men vice versa kan inte ske (Kapferer, 1997).

Steg tre är övreprisklassvarumärket (även benämnt som premium), vilken kännetecknas av serieproduktion i industriell anda. Dessa produkter eller tjänster har ett anseende att erbjuda mervärde och vara av högsta kvalitet inom sin kategori även om de tenderar att konkurrera med flertalet aktörer med likartade produkter eller tjänster (Kapferer, 1997).

Den sista och avslutande delen vilket är övriga varumärken kommer inte utvecklas i någon större utsträckning då författarna till uppsatsen inte finner denna aspekt relevant för syftet eller problemformulering eftersom den endast belyser irrelevanta faktorer såsom massproduktion och kostnadsdrivande aspekter etc.

Sammanfattningsvis är livslängden för "le griffe" beroende av interaktionen mellan ett lyxvarumärke och övreprisklassvarumärket och hur dessa samspelar under en längre tid. Framförallt beroende hur dessa skapar och förser "le griffe" med de finansiella och teknologiska förutsättningar som krävs för att lyckas lansera nya produkter och tjänster globalt inom övreprisklasssegmentet. Vinsten som uppstår är av vital vikt pga. överprisklassvarumärket skall kunna undvika konkurrs. Denna investering är nödvändig för att kunna bevara "le griffe's" aura och dess kreativitet. Skulle investeringen upphöra kommer med all säkerhet lönsamheten i pyramidens nedre del avta likväl varumärket tappa sin glans och prestige. Med andra ord desto mer varumärkeskapital som finns desto mer behövs investeras. Av denna anledning investerar industriella företag enorma kapitalsatsningar på lyxvarumärken. Dessa investeringar skall hjälpa till att skapa nytt aurakapital. Gradvis kommer aurakapitalet tillta och generera mer serietillverkning i överprisklassvarumärket. Konsumenterna tenderar fantasierna om lyxvarumärken och desto mer lyx de köper ju mindre tänker de på lyx. Paradoxalt desto mer ett lyxvarumärke konsumeras desto mer krävs för skydda dess aura (Kapferer, 1997).

### 3.3.2 Lyxvarumärkets egenskaper

Lyxvarumärken har sedan de första lyxprodukterna såg sitt ursprung haft ett antal karaktäristiska egenskaper som kännetecknar dem, dessa egenskaper har inte ändrats över tiden utan varit konstanta. Nedan kommer dessa karaktäristiska särdrag presenteras, dock har vi valt att tillämpa oss av flertalet författare för att på så vis kunna presentera de mest framträdande egenskaper en lyxprodukt besitter, vilket gjorts för att kunna inbringa en större trovärdighet och en djupare förståelse hos läsaren.

#### 3.3.2.1 Kvalitet

Lyxprodukter måste alltid besitta en hög kvalitet eftersom flera lyxvarumärken utökat sitt produktutbud är det viktigt att alla produkter, från den mest kostsamma till den billigaste, utstrålar en konsekvent lyxkvalitet (Nueno & Quelch, 1998).

Kapferer (1997) påtalar att kvalitet är ett attribut som lyxvarumärken aldrig får sluta sträva efter. Författaren menar att pressen på kvalitetsprodukter blir högre eftersom företag som producerar basprodukter med fokus på funktionalitet hela tiden höjer sin kvalitetsstandard och även de massproducerade lågprisvarornas kvalitet höjs konstant. Därför påpekar Kapferer att lyxföretag måste ta denna kvalitetshöjning i beaktande och inte förlita sig helt och hållet på lyxmärkets symboliska värden.

#### 3.3.2.2 Pris

En av lyxvarornas utmärkande egenskaper vilket är återkommande i all litteratur för lyxprodukter är att de är högt prissatta vilket signalerar till konsumenten att produkten är exklusiv och utstrålar status (Nueno & Quelch, 1998). Fortsättningsvis hävdar författarna att lyxprodukters exklusivitet bör säkerhetsställas genom en marknadsstrategi med begränsad distribution och en hög prissättning.

### 3.3.2.3 Ursprung

Att kommunicera ett varumärkes ursprung och anor kan hjälpa till att skapa intresse och relationer med konsumenter dvs. varumärkets arv kan fördjupa relationen och även i vissa fall skapa känslor (Aaker & Joachimsthal, 2000). Lyxvarumärkens produkter har ofta anor som går långt tillbaka i tiden, exempelvis Tiffany´s som än idag är ett starkt varumärke och som började tillverka sina produkter för 180 år sedan (Nuño & Quelch, 1998). Ett varumärkes ursprung är något som kan påverka varumärkets identitet och dess image, (Kapferer, 1997). Dock betonar författaren att det är viktigt att inte lägga alltför mycket fokus på det förflutna utan att ständigt utveckla identiteten och produkterna samtidigt som de historiska anorna framhävs.

Lyxprodukters associationer är kritiska för om en produkt skall kunna bli framgångsrik eller inte. Därför är det relevant att lyxprodukter associeras med ett ursprungsland som har ett starkt rykte av att besitta de rätta kvalitéerna för att kunna upprätthålla sin status inom produktkategorin. Detta är något som Kapferer (1997) menar att lyxvarumärken kan utnyttja i sin marknadsföring, dvs. att de kan dra fördel av att använda sig av de globalt spridda myterna om det kulturella ursprunget.

Ursprungsdesignskaparen spelar även han eller hon en väsentlig roll för identiteten som ett lyxvarumärke besitter. Grundarens personlighet och värderingar är något som ofta avspeglar sig i produkterna (Nuño & Quelch, 1998). Detta är även något som vanligen visar sig i namnen på lyxvarumärken då de ofta är namngivna efter kreatören och denne besitter en stor betydelse i lyxvarumärkets utveckling (Kapferer, 1997).

### 3.3.2.4 Exklusivitet

Som tidigare nämnt är exklusivitet kring lyxprodukter en av de mest vitala egenskaper ett lyxvarumärke kan besitta. Det har påvisats att konsumenters preferenser för ett varumärke stärks om dess produkter omges av exklusivitet. Varumärket stärks ytterligare genom att konsumenternas köpvilja för exklusiva produkter är hög eftersom de eftersträvar att få uttrycka en sorts unikheter och på så vis distansera sig från andra konsumenter (Vigneron &

Johnson, 2004). Det finns dock olika strategier för lyxvarumärkena att välja för att uppnå exklusivitet kring sina produkter. Nueno & Quelch föreslår att lyxvarumärken skall använda sig av begränsad produktion och distribution för att uppnå exklusivitet, det är sällsyntheten av produkten som skapar exklusiviteten. Denna problematik med exklusivitet och begränsad produktion/distribution kan förklaras genom att säga; ”om du är överallt, hur speciell kan du då bli?”<sup>10</sup> (Adamson, 2007, s. 15).

Eftersom exklusivitet är den mest vitala egenskapen inom lyx och det i princip anses vara nästintill omöjligt att skapa ett starkt varumärke inom detta segment utan denna aspekt väljer vi att presentera den teoretiska aspekten av exklusivitet mer utförligt än föregående och kommande egenskaper.

*Naturlig knapphet* uppstår när det finns en begränsning i tillgängligheten av råmaterialet, komponenter och en begränsad produktionskapacitet. Detta kan uppstå i olika scenarion i olika branscher, ett exempel är i vin- och spritindustrin som ofta möter den naturliga knappheten när deras råmaterial är beroende av regn och solsken, vilket leder till att konsumenter förstår att dessa produkter finns i begränsad upplaga och det skapas en exklusivitet kring produkten. Det är möjligt att använda naturlig knapphet som en strategi för att skapa konkurrensfördelar men det krävs att företaget kan säkra leveranser av det exklusiva råmaterialet (Catry, 2003).

*Teknologisk knapphet* uppstår när företag investerar kontinuerligt i utvecklingen av produkter och dess egenskaper. Det viktig för företagen är att skapa en knapphet genom att hela tiden vara innovativa och utveckla sin produkt så den konstant är ”top of the line” inom sitt segment. Vidare är den teknologiska utvecklingen snabb och det har skett stora förändringar under tidens lopp inom teknologins område, t.ex. var radion, kylskåpet och hem-pc:n lyxvaror när de först utkom men i dagsläget finns de i varje hushåll. Teknologisk knapphet är till skillnad från naturlig knapphet förenlig med en produktion av stora volymer, strategin är dock mycket kostsam och det är en tävlan konkurrenter emellan som aldrig tar slut (Catry, 2003).

*Begränsad upplaga* av produkter kan användas för att skapa exklusivitet när det inte länge är motiverat att använda teknologisk knapphet eller om det inte finns en naturlig knapphet av

---

<sup>10</sup> Författarnas översättning.



produkten. När denna strategi tillämpas av företag kallas produktserierna ofta "limited edition" eller "special series". Strategin är även ofta använd då skaparen av produkten vill skydda sin talang från att bli för lättillgänglig och mindre exklusiv. Begränsad upplaga av produkten är inte som av namnet att döma oförenligt med större volymer, det är fullt möjligt för företag att hålla upp försäljningen men det gäller att man lanserar nya sekvenser av "limited edition" produkter (Catry, 2003).

*Informationsbaserad knapphet* handlar om vilken information som ges ut till konsumenten. Företag som använder denna strategi kan skapa exklusivitet kring sina produkter genom att exempelvis uppvisa ett högt pris på sina produkter eller begränsa var distributionen av produkten sker. Då försäljningsmiljön och produktens tillgänglighet är något som förstärker exklusiviteten för produkten har många lyxvarumärken själva börjat använda egna återförsäljare som exklusivt säljer just deras produkter. Strategi behandlar även faktorer som produktnamn, logotyper och paketering av produkten, vilket alla påverkar exklusiviteten (Catry, 2003).

Förutom dessa ovan nämnda strategier finns det fler sätt att kategorisera konsumtionsknapphet på. Ett vida accepterat och erkänt system är att identifiera knapphet är gjort av Hirsch (1978) som i sin forskning kategoriserade och begränsade knapphet till två kategorier, fysisk och social knapphet.

*Fysisk knapphet* är nära besläktad med naturlig knapphet som tidigare har nämnts. Dock drar Hirsch (1978) sitt begrepp längre än att bara begränsa det till knapphet som rör material och naturtillgångar. Författaren ser nämligen även fysisk knapphet som exempelvis sällsynta målningar av gamla mästare såsom Rembrandt. Enligt Hirsch rör det sig dock bort ifrån att det är exklusiviteten som är den enda avgörande faktorn i konsumtionen av produkter som besitter fysiskknapphet, istället betonar han vikten att de kvalitéer som produkten besitter även påverkar konsumenten.

Med *social konsumtionsknapphet* påvisar Hirsch (1978) att knappheten som produkten besitter inte härstammar från fysiska utan dess sociala faktorer, och den tillfredsställelse som skapas av dess knapphet. Med andra ord om tillgången ökas på en produkt med sociala begränsningar kan dess karaktär förändras och tillfredsställelsen med att konsumera produkten kan minskas. Den eftersträlvade tillfredsställelsen bygger i detta fall med konsumtion av en

produkt med social knapphet av känslan av att vara före de andra, man jämför sig med andra gelikar och använder produkter med social knapphet för att uppnå status.

#### 3.3.2.5 Hantverk

Enligt Nueno & Quelch (1998) är det vitalt för lyxvarumärken och att dess produkter har en hantverkskänsla över sig, som ofta härstammar från den ursprungliga designskaparen. Detta är även något som enligt Kapferer (1997) är av vital betydelse för "le griffe" och dess strävan efter att skapa unikheter och perfektion. Paradoxalt kan dock imperfektion i hantverk skapa en unikheter för en lyxprodukt och påvisa dess äkthet (Nueno & Quelch, 1998).

#### 3.3.2.6 Design

Lyxprodukters design är av stor relevans för att skapa en lyxig känsla hos konsumenten och tilltala dem emotionellt. Därför måste lyxprodukter ha en välkänd och lättigenkännlig design. Konsumenten skall enkelt kunna känna igen ett varumärke genom att enbart titta på dess välkända design, denne skall inte behöva titta på etiketten eller märket för att urskilja varumärket utan associationerna till varumärket skall ske per automatik när de ser designen på produkten (Nueno & Quelch, 1998).

#### 3.3.2.7 Trender

Lyxvarumärken måste vara kapabla till att förutspå designskiften och de trender som uppstår på marknaden för att hela tiden kunna uppvisa en modern aura kring sina produkter. Detta är något som är särskilt viktigt i modeintensivaföretag, dock är detta relevant i alla branscher men utvecklingen sker olika snabbt (Nueno & Quelch, 1998).

#### 3.3.2.8 Globalt rykte

Lyxvarumärken bör även besitta ett globalt rykte. Därav är det av största relevans för ett lyxvarumärke att dess exklusivitet, funktionella och emotionella värden är globalt spridda (Nueno & Quelch, 1998). Även angående denna egenskap gäller det som tidigare nämnt att utveckla konsumenter perception för just ditt lyxvarumärke och få dem att konsumera per automatik (Kapferer, 1997).

### 3.3.2.9 Kundservice

Ytterligare en viktig del för lyxvarumärken är att hela deras koncept från produkt till försäljningsställen och kundservice utstrålar en lyxig känsla (Kapferer, 1997). Därför är det av största relevans för lyxvarumärken att deras kundservice är av högsta klass och upplevs som något utöver det vanliga vilket stärker den lyxiga känslan för produkten. Lyxföretagen måste hela tiden kunna erbjuda en bra service och sträva efter ännu bättre relationer till sina konsumenter (Nueno & Quelch, 1998).

### 3.3.3 Vad är premium?

Ett övergripande svar på vad som betecknar ett premiumvarumärke är att de i huvudsak betonar de emotionella värdena vid försäljning av sin produkt (Parment, 2006). Men för att skapa lite mer förståelse för vad premium är skall vi gå djupare in på detta område. För att kunna betecknas som ett premiumvarumärke gäller det att produkten besitter egenskaper utöver det vanliga, vilket gäller både funktionella och emotionella fördelar. Dessa egenskaper är något som kunden förväntar sig och för att förstärka känslan av premium är det relevant att hela köppplevelsen av produkten känns lyxig. Fortsättningsvis är viktigt för ett premiumvarumärke att de präglas av exklusivitet, vilket leder till att fler konsumenter eftertraktar produkten än de som verkligen förunnas att kunna köpa den, vilket är då ett tecken på ett framgångsrikt lyxvarumärke (Parment, 2006).

Företag som eftersträvar premium gör det av den avledningen att kunna gagna sig de fördelar som det för med sig att besitta ett lyxvarumärke. Ett premiummärke innehåller nämligen många konkurrensfördelar och: *”ett premiummärke är en konkurrensfördel manifesterad i varumärket”* (Parment, 2006, s. 56). Några av dessa fördelar som det för med sig att besitta ett premiumvarumärke är:

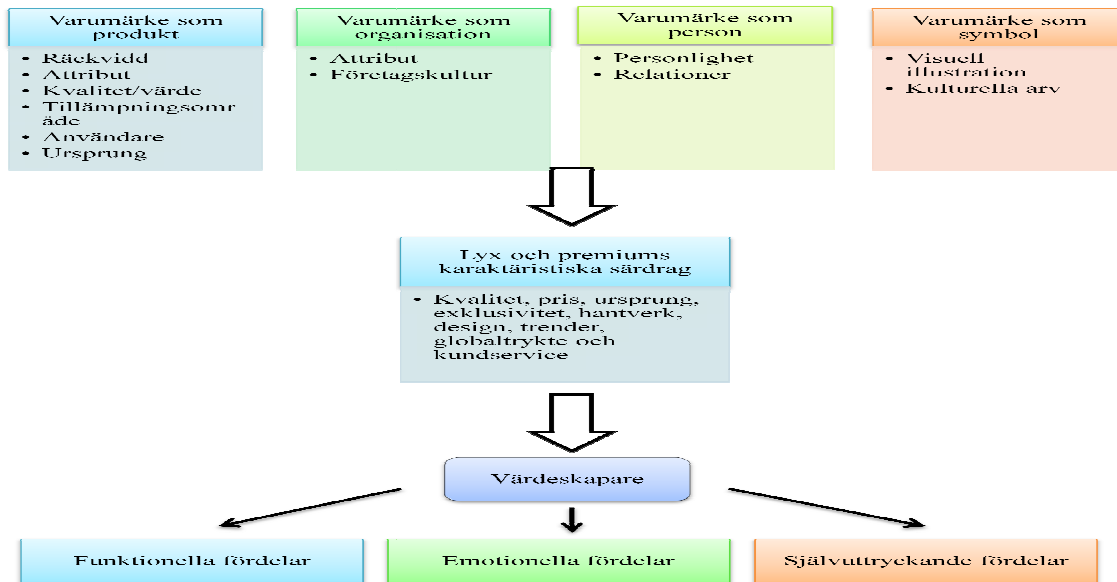
- Kundprofil. Lyxproduktförsäljning sker till en mindre skara konsumenter med en högre marginal vilket gör att mer tid kan spenderas per kund av försäljaren.
- Rekryteringsfördelar uppstår eftersom det upplevs mer attraktivt att arbeta för ett lyxvarumärke.

- Prispriemiumet är högt, vilket ger stora möjligheter för utveckling och en hög lönsamhet.
- Efterfrågan sker per automatik, företagen behöver inte göra stora insatser för att öka efterfrågan gentemot kunden som ofta anstränger sig själv lite extra för att köpa varan.

### 3.4 Teoretisk referensram

För att summera teorikapitlet och skapa förståelse för läsaren vill vi ge en sammanfattande illustration av våra valda teorier och hur de ska tillämpas i uppsatsen. Identitetsteorierna är valda utifrån den mest erkända litteraturen om vad identitet är för företag, den är skriven av erkända forskare och är globalt accepterad. Vi valt att utgå ifrån Aakers (1996) teori om varumärkesidentitet eftersom vi anser den vara mest relevant för vårt syfte. För att sedan skapa mer djup i den teorin och för att få ett mer objektvt synsätt på varumärkesidentitet har vi valt att utvidga Aakers teori med andra erkända identitetsforskare teorier där de mest utmärkande är Kapferer (1997) och Melin (1999). Sedan har vi valt att titta på vad litteraturen säger om lyxens karaktäristiska egenskaper för att kunna identifiera de viktigaste egenskaperna i lyxprodukter. Dessa egenskaper har sedan sammanställts från olika författares synsätt på lyx för att skapa en så bred bild som möjligt av lyx. Våra intentioner med dessa teorier är att vi skall i analysen kunna sammanfoga varumärkesidentitetsteorierna och lyxteorierna för att skapa en egenutvecklade teoretiskreferensram för att kunna utföra en relevant analys. Vi kommer tillämpa oss av varumärkesidentitetsteorierna för att lokalisera de egenskaper som benämns som relevanta för just en varumärkesidentitet. Sedan går vi vidare i analysen genom att analysera hur utmärkande lyxens egenskaper är i den varumärkesidentitet som kommuniceras för att kunna besvara uppsatsens frågeställning.

Nyckelbegreppen vi skall undersöka enligt vår varumärkesidentitetsteori är som tidigare genomgången enligt Aaker (1996) varumärket som produkt, organisation, person och symbol tillsammans med de utökade delarna från de övriga identitetsforskarna. Vi skall undersöka dessa begrepp med hänsyftning på hur utmärkande och påtagliga lyxens egenskaper är. För att sedan gå vidare i analysen genom att smalna ner till vilka av varumärkets värdeförslag som är de mest påtagliga för lyx och premium. Denna avslutande del av analysen görs för att enligt Aaker s måste en varumärkesidentitet skapa mervärde hos konsumenten. Producenten försöker förmedla ett mervärde genom varumärket, vilket vill säga dess identitet.



Figur 3.3 Varumärkesidentitet och lyx och premium - ursprungsmodell Aaker (1996, s. 79)

## 4. Empiri

---

*Detta kapitel kommer dels skildra resultatet av de empiriska intervjuer som genomförts men även vad som framkommit av den tillämpade dokumentanalysen. Varje fallföretag kommer presenteras var för sig och inledas med bakgrundsfakta angående företaget i fråga och sedan övergå till de fyra faktorerna; produkt, organisation, person och symbol som innefattas i en varumärkesidentitet i bejakande till lyxens karaktäristiska särdrag. Avslutningsvis kommer Hans Hedbergs syn på de tre bilmärkena presenteras för att ge ytterligare djup i det empiriska materialet.*

---

### 4.1 Audi

Audi grundades av August Horch 1909 i Zwickau, Tyskland, dock antogs inte namnet Audi förens ett år efter grundandet. Bakgrunden av namnet Audi är det latinska språkets term för ”horch”, vilket betyder lyssna på tyska. I företagets tidiga år inriktade Audi sig först och främst på att tillverka bilar inom lyxsegmentet. Audi lyckades tidigt placera sig som ett erkänt varumärke i elitklassen. En stor bidragande faktor till detta var att man tidigt nådde framgångar inom bilsportarrangemang. Redan 1912 – 1914 så nådde man framgångar i dåtidens mest kända bilsportsarrangemang, bergstävlingen Internationale Österreichische Alpenfahrt.<sup>11</sup>

Således kom Audi att bli en utav de första biltillverkarna som etablerade sig i Tyskland och 1932 uppstod emblemet med de ”fyra ringarna”. Dessa symboliserar den sammanslagning som Audi gjorde med varumärkena DKW, Horch och Wenderer, vilka som sedermera kom att bilda Auto Unionen AG i Chemnitz.<sup>12</sup> Sammanslagningen av dessa företag ligger till grunden och utvecklingen till det företag vi sedermera kommit att kalla Audi AG.<sup>13</sup> Efter en relativt händelserik utveckling med nedläggningar och nybildningar kom Audi att 1966 att bli ett helägt dotterbolag till Volkswagen.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/brands/audi.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/brands/audi.html) 2008-12-09 kl 09:12

<sup>12</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/brands.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/brands.html) 2008-12-09 kl 09:16

<sup>13</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history.html) 2008-12-09 kl 09:20

<sup>14</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/chronicle/chronicle\\_1960\\_1974.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/chronicle/chronicle_1960_1974.html) 2008-12-09 kl 09:37

En stor bidragande del till Audis framgångar och starka varumärke har under tidens lopp varit deras framgångar inom motorsporten. Även de andra varumärken som Audi kom att slå sig samman med 1932 var framgångsrika inom motorsporten. Dessa framgångar och erfarenheter skapade en bas för Audi vilket har gjort att man har kunnat fortsätta tävla inom motorsport och vara ett starkt namn.<sup>15</sup>

I dagsläget är Audi en av världens största biltillverkare och under året 2008 sålde de över en miljon bilar världen över. Audi är en av biltillverkarna som trots den rådande finanskrisen ökade sin försäljning. De fick uppleva en ökad efterfrågan både i Europa och i Asien som är två stora betydande marknader men på den amerikanska marknaden började efterfrågan att minska i årets slut vilket ledde till en förminskad försäljning gentemot föregående år.<sup>16</sup>

Audis har behållit sitt huvudkontor i Tyskland i staden Inglostadt.<sup>17</sup> Dock har Audis tillverkning av deras ”tyska” bilar förlagts på sex länder som finns på tre kontinenter. De ställer dock höga krav på att deras bilar skall produceras med kvalitet och vara förstaklassiga bilar. Då utvecklingen har gjort att de inte enbart produceras i Tyskland vilket skulle kunna vara en kvalitetssäkring benämner Audi sin produktion enligt filosofin: Made in Germany – jorden runt.<sup>18</sup>

#### 4.1.1 Produkt

*Räckvidd* – Audi innehar flertalet bilmodeller i olikartade segment. Dessa har delats upp och benämns överskådligt som Audi A, TT, R och Q serier. Fortsättningsvis finns dessa i olika konstellationer och prisnivåer, exempelvis kostar en standardutrustad Audi R8 cirka en miljon sek.<sup>19</sup> Bernald utvecklar resonemanget och påtalar att tjänstebilsmarknaden är extra viktig.<sup>20</sup> Framförallt är det mindre företag som har en möjlighet att välja bil mer fritt bland de olika Audi serierna, och att det finns en modell som täcker in flera olika segment. Dessutom påtalar Audi att varje generation har olika värderingar och preferenser oavsett om det gäller

---

<sup>15</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/motorsport\\_highlights.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/motorsport_highlights.html) 2009-01-12 kl 13:15

<sup>16</sup> [http://www.audi.com/audi/com/en2/about\\_audi\\_ag/news/unternehmen/monthly\\_summary/AUDI\\_AG\\_records\\_sales\\_of\\_over\\_one\\_million\\_cars\\_for\\_the\\_first\\_time.html](http://www.audi.com/audi/com/en2/about_audi_ag/news/unternehmen/monthly_summary/AUDI_AG_records_sales_of_over_one_million_cars_for_the_first_time.html) 2009-01-12 kl 13:29

<sup>17</sup> <http://www.automotorsport.se/news/15549/audi-s3-convertible--helt-omaskerat/> 2009-1-13 kl 11:52

<sup>18</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/production\\_locations.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/production_locations.html) 2009-01-12 kl 13:42

<sup>19</sup> Se <http://www.audi.se> för jämförelse av prisskillnaden modellerna sinsemellan. 2008-12-12 kl 10:14

<sup>20</sup> Irene Bernald – Marknadschef Audi

fritidsaktiviteter eller familjeangelägenheter. Vilket inte anses vara något negativ, utan förändring är någon som skapar nytänkande och leder till produktinnovationer.

*Attribut* – Devisen ”*Vorsprung durch technik*” påtalar Audis kärnvärden sport, progressivt och sofistikerade tänkande. Bernald försätter berätta att det även handlar om hög design, kvalitetskänsla och avancerad teknik när man pratar om en Audi bil. Audis framgångar härstammar utifrån kreativitet, engagemang och entusiasm. Med hänseende till dessa aspekter tillverkar Audi eleganta, förfinade och tekniskt fulländade bilar. Således ”*Det är våra kunders önskemål och känslor som styr vår verksamhet. Med vårt nytänkande strävar vi efter att alltid vara de främsta och alltid nå nya nivåer som bekräftar vår devis Försprång genom teknik*”.<sup>21</sup> Fortsättningsvis säger Audi urskilja sig genom att deras design sticker ut tack vare dess unika karaktäristiska särdrag. Dessutom påtalar Audi att deras bildesign tillhör en av företagets mest innovativa och komplexa uppgifter och mynnar ut i ett samklang mellan de tre egenskaperna identitet, tidsanda och vetenskap.<sup>22</sup> Vidare framhäver Audi sitt *försprång genom teknologi*. Framförallt när det gäller klimatfrågan, i synnerhet koldioxidutsläpp. Audis produkter tillverkas numera med ett modulärt effektivitetssystem som begränsar utsläppet av koldioxid.<sup>23</sup> Sammantaget anser Audi att deras resultat påvisar att deras påstående om sportighet, unik design, bra kvalitet och miljötänkande symboliseras i företaget emblem de fyra ringarna.<sup>24</sup>



Audi R8<sup>25</sup>

<sup>21</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-12 kl 10:26

<sup>22</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design.html) 2008-12-12 kl 10:35

<sup>23</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/environmental\\_protection.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/environmental_protection.html) 2008-12-12 kl 11:40

<sup>24</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/environmental\\_protection.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/environmental_protection.html) 2008-12-12 kl 12:01

<sup>25</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/new\\_cars/r8/gallery/image\\_gallery.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/new_cars/r8/gallery/image_gallery.html) 2008-12-12 kl 10:49



Vad är det egentligen med Audi som gör att den inte går att ta miste på? Precis som ovanstående bilder visar präglas och utstrålar Audis bilmodeller sportighet, dynamik och elegans vid ett första intryck.<sup>26</sup>

*Kvalitet/värde* – Samtliga Audis modeller innehar företagets traditionella och erkända varumärke de fyra ringarna som finns avbildat på fronten alternativt motorhuven av bilarna. Emblemet skall framhäva den avancerade teknik, kreativitet, ”know how” och den tradition som Audi innehar, dvs. strävan efter att bli bättre än du redan är. Audi själva säger att detta är precis vad en konsument kommer att uppleva i form av förstklassig prestanda och en genuin körglädje.<sup>27</sup> Företrädesvis är Audis målsättning att erbjuda sina konsumenter en körglädje utöver det vanliga och samtidigt en hållbar mobilitet.<sup>28</sup> Bernald återkommer till Audis kärnvärden och säger att mervärde skapas via sportighet, progressiva och sofistikerade men även att hög design och avancerad teknik stärker kvalitetskänslan hos Audi.

Fortsättningsvis säger Bernald att hon tror att det finns ett bra utrymme för Audi att öka sin försäljningsvolym. Dock påpekar hon att det alltid finns en gräns hur långt man kan gå för att bibehålla sin status som premiumvarumärke just med hänseende till att *”det ligger ju någonstans i att välja en premiumprodukt att man inte är var mans produkt”*, dvs. konsumenten måste fortfarande uppleva att den köpt något exklusivt när denne köper en Audi. Vidare säger Bernald att det är en slags grundbegränsning att det inte skall sälja en Audi överallt. Samtidigt säger hon att det inte rör sig om någon medveten produktionsbegränsning ifrån Audis sida, utan även om Audi ligger i övre prissegment handlar det att om att vissa modeller kostar mer än andra, exempelvis RS6 och R8 som är de mest exklusiva modellerna i utbudet. Bernald påpekar *”finns det ingen efterfrågan så tillverkar man inte. Det är skadligt för varumärket att det är många som är samma.”*

*Tillämpningsområde* – Bernald poängterar att en Audi köps av emotionella skäl och att det inte enbart handlar om ett transportmedel. Hon fortsätter berätta att kunden skall kunna njuta av sin bil och inneha en bra körupplevelse samtidigt som denne känner sig trygg och säker under själva körningen. Det hela handlar om att konsumenten skall inneha en så pass skön känsla som möjligt av Audi och uppskatta allt ifrån materialval i bilen till att känna en

<sup>26</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design/philosophy.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design/philosophy.html) 2008-12-12 kl 11:01

<sup>27</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/new\\_cars/technology.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/new_cars/technology.html) 2008-12-12 11:12

<sup>28</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/environmental\\_protection.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/environmental_protection.html) 2008-12-12 kl 11:26

kvalitetskänsla när denne kör en Audi. Dessutom säger Bernald ”... *det är väldigt mycket mer en identitetsfråga att bilen skall stämma med den personlighet man själv tycker man har.*”

*Användare* – Någon egentligen typisk användare har inte Audi, men tjänstebilsmarknaden är överlag väldigt viktig då framförallt mindre företag kan välja bil mer fritt inom olika segment och prisklasser säger Bernald. Dock fortsätter hon berätta att det likväl handlar om de konsumenter som har den ekonomiska förutsättningen att köpa en ny bil och företrädesvis en Audi. Idag har inte unga konsumenter samma kapitalstyrka och satsar inte heller pengar på en ny bil. Istället tenderar yngre konsumenter att börja med en begagnad bil och sedan byta upp sig successivt under sin livscykel. Därav är det viktigt att påverka yngre så att de har bra preferenser så att de i fortsättningen även väljer Audi. Bernald säger ”*man kan gå in på socio-demografiska termer, välbeställda, hög utbildning och inkomst, villaägare, bostadsrättsägare i storstaden. Detta beror lite på vilken bilmodell, sedan kan man ju gräva ned sig. Men många gånger handlar det mer om vilken personlighet och vad uppskattar man och värdesätter i bilen än att det är en specifik åldersgrupp eller socio- demografiska värden.*” Överlag handlar det dock om att Audi vill se sina konsumenter som Audi ambassadörer som propagerar för varumärket bland sina vänner och bekanta. Dessutom är det en kombination av hur konsumenten ser ut, men Audi vill gärna se sin konsument som modern, aktiv, utåtriktad, en som uppskattar och värdesätter god design, hög kvalitet och innovativ teknik.

*Ursprung* – Audis emblem, de fyra ringarna symboliserar starka anor av tradition och kvalitet. Varje ring representerar ett utav företagen bakom den sammanslagning som gjordes 1932 av de självständiga motortillverkarna; Audi, DKW, Horch och Wanderer. Audi själva påtalar att denna konstellation ligger till grunden för dagens Audi AG som ägs av Volkswagen.<sup>29</sup> Bernald säger det är viktigt att framhäva att Audi är ett tyskt framgångsrikt företag. Framförallt eftersom det finns en association med ingenjörskonst på hög nivå som av tradition är starkt förknippat med tyskar och deras noggrannhet. Fortsättningsvis säger Bernald att just Audis historik inte är jättekänd i Sverige, vilket framförallt beror att Audis bilar inte funnits lika länge i Sverige jämfört med andra länder. Detta är dock någonting Audi kommer att arbeta med under 2009 då Audi som varumärke fyller 100 år. Framförallt kommer Audi fokusera på att det historiskt sett finns innovationer inom företaget bl.a. ett tidigt engagemang av

---

<sup>29</sup>[http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history.html) 2008-12-14 kl 09:28

motorsport och dessutom påvisa att företaget innehar starka traditioner och anor inom bilindustrin.

#### 4.1.2 Organisation

*Attribut* – En grundvärdering som skall spegla Audis organisation är deras strävan efter miljöskydd och miljömedvetenhet. Audi menar att deras slogan *försprång genom teknik* skall tillämpas speciellt när det gäller miljöskydd. Audi rapporterar sina resultat tydligt på hemsida gällande deras resultat av åtgärder för att driva en hållbar utveckling gällande miljön.<sup>30</sup> Bernald utvecklar det hela med att man blir professionellt omhändertagen, vilken gäller både bilen och konsumenten och att det finns ett personligt engagemang i organisationen. Vidare är serviceaspekten något som anses vitalt och något Audi satsar mycket på att ha en bra serviceorganisation med ett bra kundomhändertagande eftersom bilindustrin idag är en något mer uppluckrad bransch än tidigare eftersom det förutom märkesverkstäder finns mindre verkstäder. Därav har Audi de senaste åren satsat på färre men starkare återförsäljare inom både sin sälj- och serviceorganisation. Även om Audi ingår i en koncern med bl.a. Volkswagen är det viktigt att Audi har sina egna specifika försäljare och kundmottagare.

*Företagskultur* – Bernald säger att även om Audi ingår i en koncern med flertalet andra märken är det viktigt med ”engagemang, pålitlighet och nytänkande är det som vi pratat om och försöker leva efter... vi jobbar för en Audi kultur.” Audi vill förmedla att deras strävan är att alltid vara de främsta och att hela tiden nå nya nivåer, vilket de ser som en bekräftelse på deras motto *försprång genom teknik*.<sup>31</sup> Deras devis är något som ständigt återkommer på hemsidan och det upprepas att de jobbar efter denna, vilket i sin tur påverkar deras företagskultur. Vidare beskriver Audi att deras företagskultur grundar sig på vissa kärnvärden, vilka är: designkultur, tradition, utveckling av teknik och miljötänk. Ett citat från deras hemsida angående deras företagskultur beskriver detta: ”Banbrytande teknologier och epokgörande design som hela tiden anger normen. Lägg till detta en hundraårig tradition ... utvecklingen av ett företag som skapat bilhistoria och få reda på mer om filosofin bakom designen och tekniken. Då kommer du att förstå varför Audi alltid haft fog för sin slogan *försprång genom teknik*”.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/environmental\\_protection.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/environmental_protection.html) 2008-12-15 kl 18:17

<sup>31</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-12, kl 13:44

<sup>32</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-12 kl 13:56

Design är något som Audi framhäver som en kärnpunkt som deras företagskultur ska sträva efter att hela tiden utveckla. Audi menar att deras design sticker ut mycket tack vare sin unika karaktär och att det är en lång och komplicerad process för att utveckla den.<sup>33</sup> Audi framhäver även att innovation är viktigt i deras designutvecklande. Deras designutvecklare hämtar inspiration från ”*alla tänkbara områden i livet*” såsom litteratur, film och naturen.<sup>34</sup>

Audis företagskultur kretsar även mycket om deras långa tradition och utveckling som företag.<sup>35</sup> Audi verkar vara mycket stolta över sin tradition och sitt arv och försöker förmedla detta genom att presentera en krönika med de viktigaste händelserna i bilmärkets historia, de visar även upp sina mest klassiska kreationer vilka har gett mest påverkan inom bilindustrin under Audis 100-åriga historia, de påvisar sina tekniska höjdpunkter i historien och även att man har en lång tradition inom motorsport med många lyckade bilmodeller och förare.<sup>36</sup>

Den sista kärnpunkten som Audis företagskultur kretsar kring är teknik, vilket de hela tiden eftersträvar att utveckla.<sup>37</sup> Audi framhäver att alla bilar som pryds av de fyra ringarna har en sak gemensamt, vilket är avancerad teknik. Audi menar att de kan påstå detta eftersom de bakomliggande faktorerna är kreativitet, innovation, ”know-how” och en tradition av att alltid sträva efter att bli bättre.<sup>38</sup> För att kommunicera Audis kärnvärden som organisation använder Audi sig även av reklamfilm. De belyser sin företagskultur genom att använda sig av påkostade reklamfilmer och reklam i media som framhåller att deras organisation handlar om innovation, teknisk utveckling, strävan efter hög kvalitet, perfekt design och deras engagemang inom motorsporter.<sup>39</sup>

#### 4.1.3 Person

*Personlighet* – Bernald påtalar att man vill gestalta Audi som ett modernt och progressivt varumärke.

---

<sup>33</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design.html) 2008-12-12 kl 15:52

<sup>34</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design/inspirations.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design/inspirations.html) 2008-12-12 kl 15:55

<sup>35</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-15 kl 10:08

<sup>36</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history.html) 2008-12-15 kl 10:38

<sup>37</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-15 kl 10:47

<sup>38</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/new\\_cars/technology.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/new_cars/technology.html) 2008-12-15 kl 11:10

<sup>39</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/Brandmodul\\_se.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/Brandmodul_se.html) 2008-12-15 kl 11:28

*Relationer* – Enligt Bernald handlar det om relationsskapande av olika typer, ” *det handlar förstås väldigt mycket om den personliga kontakten som varje återförsäljare, säljare och kundmottagare innehar varje dag med sina kunder. Detta är kanske den allra viktigaste relationskapande åtgärden.*” Fortsättningsvis arbetar Audi med en hel del evenemang, exempelvis kan konsumenter årligen provköra Audi samt ha möjligheten att få körlektioner, säkerhetskurser under riktigt svåra väderförhållanden med professionella instruktörer från Audi AG som dessutom innehar erfarenhet från motorsporten.<sup>40</sup> Audi sponsrar även vintersport och belyser att det krävs teknisk skicklighet, uthållighet och entusiasm vilket de menar skall spegla deras varumärke. Vid vintersportarrangemang framhäver Audi även sin fyrhjulsdrift ”quattro” och säger bland annat att det ”*svenska skidlandslaget drivs av quattro fyrhjulsdrift*”.<sup>41</sup> Vidare säger Bernald att Audi på central nivå skapar en ”setup” som återförsäljare kan jobba med lokalt, exempelvis handlar det om nybilsintroduktion där man inbjuder sina konsumenter till en lokal visning. Dessutom jobbar Audi aktivt med ”customer relationship management” och ”direct marketing” utskick i olika former för att stärka sitt varumärke ytterligare. ”*Kundkontakten är lite ”moment of truth” kan man säga. Det är en viktig del av varumärkesupplevelsen. Vi jobbar med utbildning och kundnöjdhetsmätningar, just det här med exklusiv organisation*” säger Bernald.

#### 4.1.4 Symbol

*Visuell illustration* – Audi som symbol illustreras tydligast genom deras emblem och består av de fyra ringarna vilka härstammar från när de fyra saschiska bilmärkena Audi, DKW, Horch och Wanderer slogs ihop 1932 och bildade Auto Union Ag.<sup>42</sup> De fyra ringarna är en tydlig symbol som är lätt att känna igen och kan inte misstas med något annat bilmärke. Bernald återkommer till att Audi skall uppfattas som ett modernt och framgångsrikt bilvarumärke med attraktiva produkter och en hög kvalitet på sina bilar samt att man innehar ett bra kundomhändertagande i organisationen. Således handlar det inte enbart om bilarna i sig utan att Audi skall uppfattas som en helhetsorganisation.

---

<sup>40</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/experience/events/Driving\\_Experience.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/experience/events/Driving_Experience.html) 081215

<sup>41</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/experience/events/winter\\_sports.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/experience/events/winter_sports.html) 2008-12-15 kl 18:12

<sup>42</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/chronicle/chronicle\\_1930\\_1944.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/chronicle/chronicle_1930_1944.html) 2008-12-15 kl 12:35



**Audi**

Audi emblem<sup>43</sup>

*Kulturella arv* – Audi påvisar sitt kulturella arv på flera sätt, bl.a. genom att påvisa deras ursprung. Audi säger: ”Audi-märket med de fyra ringarna representerar en av tysklands tidigast etablerade biltillverkare”.<sup>44</sup> De förmedlar vidare sitt kulturella arv genom utförligt presentera en kronologisk krönika som behandlar Audis mest relevanta händelser i historien.<sup>45</sup> I Audis krönikor och på deras hemsida och i deras övriga kommunikation framhåller de konstant sin teknologiska tradition. Audi menar att de har introducerat flera tekniska innovationer som har fört bilen och bilindustrin framåt i utvecklingen, vilket de menar skall sammankopplas med de fyra ringarna och devisen *försprång genom teknik*.<sup>46</sup> Audi använder sig även här av filmklipp för att tydligare presentera sina tekniska höjdpunkter.<sup>47</sup>

Audi tillämpar sig även av en erkänd strategi i varumärkeskommunicerande och byggande, vilket är att synas i mediala sammanhang som kan kopplas till varumärkets funktionalitet, emotionella och självuttryckandefördelar. Audi är stort engagerade inom motorsporten och syns både som sponsorer och bland deltagarna, i motorsporten stärker de sin slogan *försprång genom teknik* genom ha skördat stora framgångar inom motorsporten de senaste åren.<sup>48</sup> Dessutom har Audi ett relativt nyöppnat museum i Zwickau, Tyskland. Själva museets lokaler är belägget i gamla Audi fabriker och besökarna kommer att få ta del av Audis legendariska historik i en gammaldags miljö men en modern anda.<sup>49</sup>

Vidare säger Bernald att även om Audi agerar på premiummarknaden innehar företaget inte lika lång tradition inom premiumsegmentet såsom exempelvis BMW och Mercedes har att falla tillbaka på. Därav ser Audi sig själva mer som ett utmanande, modernt och progressivt varumärke på premiummarknaden.

---

<sup>43</sup> [www.audi.se](http://www.audi.se) 081216 kl. 10:52

<sup>44</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history.html) 2008-12-15 kl 16:54

<sup>45</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/chronicle.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/chronicle.html) 2008-12-15 kl 17:31

<sup>46</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/technical\\_highlights.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/technical_highlights.html) 2008-12 kl 17:35

<sup>47</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/technical\\_highlights/picture\\_sound.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/technical_highlights/picture_sound.html) 2008-12-15 kl 17:38

<sup>48</sup> <http://www.audi.se/audi/se/se2/experience/motorsport.html> 2008-12-15 kl 18:06

<sup>49</sup> [http://www.horch-museum.de/english/index\\_inhalt.asp?GoTo=museum](http://www.horch-museum.de/english/index_inhalt.asp?GoTo=museum) 081215

## 4.2 BMW

BMW:s historia började 1916 med grundandet av Bayerische Flugzeugwerke och initialt tillverkade företaget flygplansmotorer som var högpresterande för den tidens standard.<sup>50</sup> Detta lade grunden till deras produktion som idag består av både bilar och motorcyklar med tema på sportighet och körglädje. Eftersom detta tema genomsyrat BMW:s utbud under tidens lopp har företaget uppnått en positionering som ett utav de mest respektabla och uppskattade bilmärket världen över.<sup>51</sup> År 1928 så köpte BMW en fabrik i Eisenach, Tyskland och tog steget in i bilvärlden.<sup>52</sup> Av detta följde att BMW fick ut sin första bil på marknaden 1929, BMW 3/5 PS DA 2.<sup>53</sup> Till skillnad från flertalet andra bilmärken i BMW:s klass är BMW fortfarande en fristående motortillverkare men under historiens lopp var ett uppköp av BMW dock väldigt nära.<sup>54</sup>

En bidragande faktor för uppbyggandet av BMW:s starka varumärke har som för många andra biltillverkare varit att de har engagerat sig i motorsport där man varit och är framgångsrika i sitt engagemang. I dagsläget är BMW bl.a. engagerade i och har sitt egna stall i den mest prestigefyllda motorsporten formel 1.<sup>55</sup> Men historiskt sett och även i nutid är företaget involverade i flera andra motorsporter såsom WTCC och Paris-dakar rallyt.<sup>56</sup>

BMW är även de en av världens största billeverantörer och under året 2008 såldes de ca 1.2 miljoner bilar världen över. I premiumsegmentet har BMW den största marknadsandelen världen över. BMW fick dock uppleva påverkningar av den rådande finanskrisen och de minskade sin försäljning gentemot föregående år. BMW group äger förutom BMW även bilmärkena MINI och Rolls Royce. Sammanslaget sålde med deras andra märken sålde BMW group 1,44 miljoner enheter världen över 2008.<sup>57</sup>

---

<sup>50</sup> <http://www.bmw.com/com/en/insights/history/bmwhistory/introduction.html> 2009-01-12 kl 13:58

<sup>51</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia2.html> 2008-12-09 kl 09:43

<sup>52</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia3.html> 2009-01-12 kl 14:06

<sup>53</sup> <http://www.bmw.com/com/en/insights/history/bmwhistory/introduction.html> 2009-01-12 kl 15:26

<sup>54</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia1.html> 2009-01-12 kl 16:13

<sup>55</sup> <http://bmw-motorsport.com/ms/en/index.html> 2009-01-12 kl 15:36

<sup>56</sup> <http://bmw-motorsport.com/ms/en/index.html> 2009-01-12 kl 15:45

<sup>57</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2009-01-12 kl 15:57

BMW har sitt huvudkontor lokaliserat i München och det går under namnet ”det fyrcylindriga tornet” och är deras nervcenter för organisationen BMW group som bedriver aktiviteter i 150 länder. BMW har insett det viktiga med att kunna förutspå kommande trender och att hela tiden driva utvecklingen framåt vilket har lett till att företaget har forsknings och utvecklingsavdelningar utspridda världen över på tre kontinenter. Deras produktion har precis som för de mesta andra internationella företag delvis flyttat från ursprungslandet. BMW har i dagsläget förlagt sin produktion till sex olika länder världen över.<sup>58</sup>

#### 4.2.1 Produkt

*Räckvidd* – BMW innehar olika bilmodeller med benämningen 1 – 7 och flertalet bokstävsserier såsom A, M, X och Z etc.<sup>59</sup> Dessa finns i olika variationer i form av motorstorlek etc., exempelvis kostar en standardutrustad BMW X6 med åtta cylindrar uppskattningsvis 690 000 sek.<sup>60</sup> Ellsäter<sup>61</sup> säger att BMW idag innehar ett mycket bredare sortiment än för cirka tio år sedan. Utbudet idag är väldigt brett, exempelvis innehar BMW ett SUV segment i flertalet olika klasser. Dessutom småbilar i form av A och S – klassen vilket sträcker sig ända upp till BMW:s 7 serie. På så vis kan BMW täcka in olika åldersegment med olikartade behov av storlek och prestanda.

*Attribut* – Ellsäter säger att det inte finns något enkelt och kortfattat svar huruvida vilka attribut som anses vara mest vitala. Dock framhäver han BMW som en dynamisk bil och att det är till för kunder som uppskattar att körglädje. Dock är det väldigt subjektivt att förklara vad körglädje egentligen är. Men vad Ellsäter vill belysa är att det inte enbart handlar om att köra fort utan om köregenskaperna i sig. Därav är attributen som BMW vill framhäva en dynamisk bil, körglädje samtidigt som det inte bör glömmas bort att det är en premiumbil som skall inbringa en premiumkänsla. Konsumenten som köper en ny BMW skall exempelvis känna kvalitet i materialet över tiden. Fortsättningsvis kan vi utläsa via BMW:s hemsida att ständiga förbättringar görs av företagets motorer och anser sig på så vis bli alltmer innovativa vilket konstant utvecklar den typiska körglädjen BMW innehar. Dessutom stärks körglädjen

---

<sup>58</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2009-01-12 kl 16:08

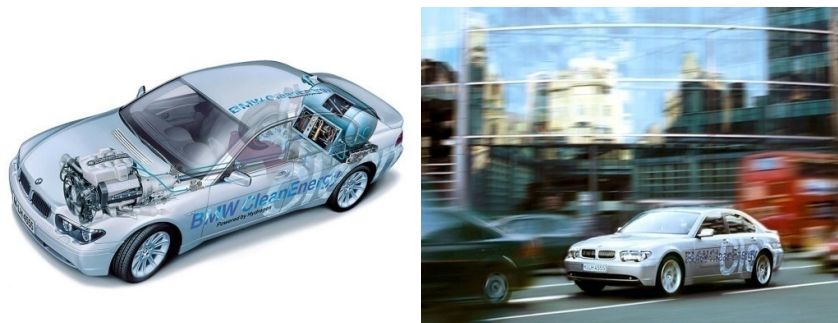
<sup>59</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/> 2008-12-16 kl 12:06

<sup>60</sup> Se <http://www.bmw.se/se/sv/> för jämförelse av prisskillnaden modellerna sinsemellan. 2008-12-16 kl 12:18

<sup>61</sup> Fredrik Ellsäter – Marknadschef BMW Sverige



ännu mer exempelvis genom intellektuell energistyrning som förbrukar mindre energi.<sup>62</sup> Vidare anser BMW att morgondagens bilindustri kommer fokuseras kring fordon utan utsläpp. BMW är redan idag en pionjär inom bilindustrin då företaget innehar modellen Hydrogen 7 som drivs på vätgas och i princip inte har några utsläpp samt ändå inneha en hög motoreffekt vilket gör att den traditionella körglädjen bibehålls.<sup>63</sup>



*BMW Hydrogen 7<sup>64</sup>*

*Kvalitet/värde* – BMW:s vill genom sin klassiska logotyp förmedla *när du älskar att köra* till sina kunder<sup>65</sup>. Därav är körglädjen drivkraften bakom det innovativa tänkandet på BMW. Således fokuserar BMW på att förstärka körupplevelsen och på så vis ständigt söka nya innovativa lösningar för att utveckla sina bilar.<sup>66</sup> Själva konceptet heter BMW Innovation Lounge, vilket innebär flertalet funktioner för en förbättrad körupplevelse. BMW menar att styrningen skall tänka åt föraren och exempelvis på kurviga vägar erhåller deras bilar en dynamisk känsla och en häpnadsväckande styrning. Dock poängterade Ellsäter att körglädje kan anses vara något subjektivt. Därför eftersträvas ett premiumuppförande och premiumbemötande gentemot kunden. Kontrasten är dock att man inte innehar direktkontakt med konsumenten, Ellsäter säger *”vi slåss ju mot att en bilhandlare bara är en person som vill kränga på dig en massa produkter”*. På så vis blir service och efterkontakten väldigt viktig eftersom BMW får direktkontakt med konsumenten och rent abstrakt säljer bil nummer två. Ellsäter betonar dock att BMW kommunicerar till slutkonsumenter via marknadsföring, men att det skall finnas ett premiumbemötande gentemot samtliga återförsäljare i alla led.

<sup>62</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient\\_dynamics/emission\\_free\\_driving/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient_dynamics/emission_free_driving/overview.html) 2008-12-16 kl 15:10

<sup>63</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient\\_dynamics/emission\\_free\\_driving/cleanenergy.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient_dynamics/emission_free_driving/cleanenergy.html) 2008-12-16 kl 15:18

<sup>64</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/cleanenergy/wallpaper.html> 2008-12-16 kl 15:41

<sup>65</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/> 2008-12-16 kl 16:01

<sup>66</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation\\_lounge/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation_lounge/overview.html) 2008-12-16 kl 16:24

Fortsättningsvis säger Ellsäter att BMW inte begränsar sin försäljningsnivå för att upprätthålla en image utåt sett, jämförelsevis med exempelvis Porsche som har skrönor om sig att tillverka ett visst antal upplagor för att upprätthålla en viss prisnivå. Ellsäter fortsätter sin argumentation med att även om ett premiummärke inte kan inneha en för stor marknadsandel betonar han att inget företag avstår från att sälja. Detta löser BMW ur ett företagsekonomiskt perspektiv istället genom ett bredare produktutbud. Ellsäter förtydligar det hela med att säga *”Det finns ju en del modeller som aldrig kommer att bli volym modeller utan istället som bilföretag så kompletterar man med mindre modeller och instegsmodeller med mindre motoralternativ så att man når en bredare bas och skalproduktion”*.

*Tillämpningsområde* – Ellsäter säger att en BMW väldigt sällan enbart uppfattas som ett transportmedel för kunna ta sig från punkt a till b. Konsumenten uppskattar BMW:s bilar på flera plan. Den mest typiska beskrivningen är att konsumenten blir glad när denne går ut till bilen på morgonen. Detta återspeglas i vad det är för attribut som säljer en BMW, av den anledningen att det inte enbart är ett transportmedel utan är så pass mycket mer.

*Användare* – BMW anser sig inte vilja inne en speciell konsument som kör deras bilar. Ellsäter utvecklar det hela och påtalar att det hela redan börjar i produktutvecklingen där BMW lokaliserar vilka konsumenter som kan tänkas ha ett behov. Därför söks inte en särskild konsument utan Ellsäter återkommer till devisen *när du älskar att köra*, dvs. konsumenten i sig ska ha en glädje av att köra en BMW. På så vis riktar sig inte BMW till något segment utan genom att erbjuda ett brett sortiment av premiumbilar till flera olika åldersegment med olika behov. Ellsäter tillägger att snittåldern för nya bilköpare på den svenska marknaden är 43 år.

*Ursprung* – BMW anser inte att det är specifikt viktigt att framhäva sitt tyska ursprung, men desto viktigare i sig är att framhålla historiken. Ellsäter berättar att BMW initialt var flygplanstillverkare och därav skapades propellern som finns i emblemet. Fortsättningsvis säger Ellsäter att definitionen av historiken i sig är viktigare än att framhäva att BMW just är tyskt. I princip alla konsumenter vet att BMW härstammar från Tyskland och Ellsäter poängterar *”... det är inte det tyska i sig som skulle vara så mycket bättre ... kunden idag vet att produktionen sker på många olika ställen och även om utvecklingen sker på många olika ställen i världen”*. Exempelvis utvecklas mycket av designen och produktionen i USA, men BMW innehar även produktion i Asien och Afrika.

## 4.2.2 Organisation

*Attribut* – Genom att studera BMW:s kommunikation med marknaden, såsom deras hemsida och deras reklam har vi utvunnit mycket fakta angående BMW:s identitet och vad de vill kommunicera gällande BMW som organisation. Det första som BMW påvisar likt de andra undersökta bilmärkena är deras logga och devis *när du älskar att köra*. Om man sedan tittar vidare på deras hemsida in på fliken upplev BMW spelas en film där ordet ”values” blandas med bilder på BMW:s bilar när dessa körs och bilder på aktiva människor och teknologiska objekt.<sup>67</sup> Ellsäter utvecklar det hela med att BMW är en organisation som gensyras väldigt mycket av produkten. Dock är det inte produkten som styr organisationen utan det är varumärket i sig. Företrädesvis beror detta på att varumärket är så pass djupt rotat hos majoriteten av de anställda. Jämfört med andra organisationer blir produktens attribut väldigt viktig eftersom de anställda på BMW identifierar sig med produkten. Således säger Ellsäter *”t.ex. om man jobbar på Pampers så står mitt liv inte och faller med om jag skulle sluta där. BMW är väldigt djupt rotade i dem som jobbar på BMW, vilket gör att organisations struktur blir viktig”*.

*Företagskultur* – BMW:s förmedlande om deras företagskultur på deras svenska sida är något begränsad vilket gjorde att vi fick vända sig till BMW:s internationella hemsida ([www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com)) för att införskaffa information angående deras kommunikation gällande BMW:s varumärkesidentitet som organisation. Där säger BMW att deras företagskultur skall grunda sig på möjligheterna i att identifiera potential och kunskapen om att veta vad BMW står för och kunna urskilja var deras starka och svaga sidor för att förvalta varje möjlighet på bästa sätt. Detta är deras filosofi som skall påverka företaget och alla som arbetar där.<sup>68</sup> Ellsäter betonar att även om körglädje är en vital del av BMW:s företagskultur är det svårt att påvisa just denna egenskap i organisationen. Därav blir det extra viktigt för BMW att hela organisationen eftersträvar ett premiumuppförande och premiumbemötande i samtliga led oavsett om det gäller mot återförsäljare eller slutkonsumenten.

---

<sup>67</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/overview.html> 2008-12-16 kl 16:22

<sup>68</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 16:54

BMW presenterar vidare en ansenlig mängd fakta om deras företagskultur och vilka kärnvärderingar som de vill att deras organisation skall grunda sig på. BMW säger att de hela tiden eftersträva att förbättra sin kvalitet. De belyser även att deras personal uppmuntras för att besitta en laganda och personliga initiativ uppmuntras. Vidare belyser BMW att teknisktvetande är en av kärnvärderingarna i organisationen och att deras företagskultur skall vara en högpresterandekultur. Detta skall enligt BMW ske genom bra lagarbete och hela tiden uppmuntra varandra att bli bättre. BMW belyser flera gånger att deras laganda är en av de viktigaste kärnvärderingarna i organisationen och att den skapar en konkurrensmässig fördel.<sup>69</sup>

BMW behandlar även innovation och påvisar att även detta är en av kärnvärderingarna som organisationen skall grunda sig på. Innovationen avspeglas mest i deras teknologiska framsteg. BMW menar att de är den mest lyckade premiumbiltillverkaren och att detta beror på deras strävan efter innovation. BMW menar att konkurrensen i premiumklassen är hög och skillnaderna mellan produkterna är få, vilket är anledningen till att företaget ser innovation som en viktig del i företagskulturen. Innovation inom teknologi är nämligen ett sätt för BMW att särskilja sig från de andra biltillverkarna.<sup>70</sup> För att skapa en innovativmiljö belyser BMW än en gång relevansen med att skapa en starklaganda i organisationen och att dessa två är relevanta kärnvärderingar.<sup>71</sup> En övrig drivkraft för BMW:s innovation är som de uttrycker det: körglädje. Detta påvisar de att det ska vara en drivkraft och måttstock för deras innovation.<sup>72</sup>

BMW kommunicerar även att deras organisation lägger stor vikt vid deras arbete med utveckling och hållbarhet. BMW menar att deras företagskultur skall sträva efter att utveckla ansvarstagande för både miljö, samhälle och personalen. De presenterar en idé som företaget skall följa vilket är: ingen generation ska leva på bekostnad för de efterföljande generationerna.<sup>73</sup>

---

<sup>69</sup>[http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 17:32

<sup>70</sup>[http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 17:54

<sup>71</sup>[http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 17:58

<sup>72</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation\\_lounge/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation_lounge/overview.html) 2008-12-16 kl 19:09

<sup>73</sup>[http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 19:12

### 4.2.3 Person

*Personlighet* – Eftersom inte respondenten Ellsäter kunde svara på vilken personlighet BMW vill gestalta sitt varumärke med samt att vi inte kunnat utläsa någon personlighet från hemsidan låter denna beståndsdel vara osagd. Dock skulle vi kunna läsa mellan rader och tolka oss till en personlighet i uppsatsens insamlade material, vilket hade blivit väldigt subjektivt och missvisande dels mot BMW, men även för uppsatsen. Därav har vi valt att inte gestalta BMW:s varumärke som personlighet.

*Relationer* – BMW innehar flera olika relationskapandeåtgärder säger Ellsäter. Företrädesvis talas det idag mycket och ”customer relationship management”, vilket kan skalas ned för BMW till kundvård. BMW tillämpar sig av både process och uppföljning i samtliga led för att konsumenten skall kunna få bästa möjliga service före, under och efter försäljningstillfället. Därför är det extra viktigt med ett bra bemötande hos återförsäljaren eftersom det inte enbart handlar om att köpa en ny BMW, utan det handlar om ett långsiktigtprojekt för hela produktlivscykeln med kundservicen. Det finns tydliga riktlinjer för hur en återförsäljare skall uppträda. Återförsäljaren får sedan en bonus beroende hur väl konsumenten känner sig nöjd under och efter sitt köp. Fortsättningsvis säger BMW att kunden till fullo kan lita på deras service eftersom den utförs av mekaniker med flertalet års erfarenhet av just service av BMW:s produktutbud. Således skall hela serviceprocessen genomsyras av perfektionism oavsett om det handlar om själva utförandet av tjänsten eller kvaliteten av originalreservdelarna. Vidare står BMW Mobil Care till förfogande vid tekniskt fel dygnet runt från och med kundens nya bil registreras och fem år framåt, exempelvis i storstadsområdena i Stockholm, Göteborg och Malmö skickas en utbildad servicetekniker ut och hjälper kunden på plats.<sup>74</sup>

Likväl tillämpar sig BMW av sponsring och visar upp sig i diverse mediala sammanhang. Enligt Ellsäter är detta mer en form av varumärkesbyggande åtgärd än en service gentemot konsumenten. Vad BMW vill åstadkomma är att konsumenten skall kunna associera företaget med andra produkter och på så vis få rätt känsla av varumärket i sig. Den känsla som skall inbringas hos konsumenten är premiumkänsla, premiumvärdet och

---

<sup>74</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/owners/service/aftersales.html> 2008-12-17 kl. 10:47

kördynamiken, dvs. att det är en bil för föraren och inte vice versa. Ellsäter säger ”generellt när vi är med på aktiviteter handlar det att kunna visa produkten ... inte ... av att klistra på emblem på något programblad och någon PowerPoint - presentation utan när vi är med vill vi visa produkten och kunna erbjuda provkörning. Produktkoppling är något som genomsyrar vår organisation”.

#### 4.2.4 Symbol

*Visuellillustration* – BMW står för körglädje säger Ellsäter. Med devisen *när du älskar att köra* genomsyras BMW av att det är konsumenten som är central och dennes körupplevelse hamnar i centrum. Likväl innehar BMW en uttalad strategi att erbjuda premiumprodukter i samtliga segment företaget är representerade i. Jämförelsevis med t.ex. Mercedes som inte enbart erbjuder premiumbilar är BMW helt och hållet ett premiummärke.

*Kulturella arv* – BMW:s historia började 1916 med tillverkning av flygplansmotorer och deras produkter var redan välutvecklade och detta visade sig genom att deras flygplansmotor satte höjdreord 1919.<sup>75</sup> BMW uttrycker det: ”BMW:s berömmelse för ingenjörskonst började 1916 med en flygmotor”. BMW klev på allvar i biltillverkningen 1928 när de köper en biltillverkningsfabrik.<sup>76</sup> Detta steg in på bilmaknaden har lett till att enligt BMW själva är de idag ett av de mest respekterade bilföretagen i världen. BMW:s främsta illustration för företaget som symbol uttrycks i deras emblem och deras devis *när du älskar att köra*. BMW menar att deras symbol har idag en speciellutstrålning som bidrar till deras framgångar och hjälper dem att utöka deras marknad för motorprodukter.<sup>77</sup> Deras ursprung som innovativa flygplansingenjörer påvisas även i BMW-symbolen då det är en flygplanspropeller mot en blåhimmel.<sup>78</sup>



<sup>75</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia2.html> 2008-12-17 kl 11:17

<sup>76</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia3.html> 2008-12-17 kl 11:18

<sup>77</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia2.html> 2008-12-17 kl 11:24

<sup>78</sup> <http://answers.yahoo.com/question/index?qid=20060605144218AAEsJnK> 2008-12-17 kl 11:40

## *BMW emblem*<sup>79</sup>

BMW påvisar sitt kulturella och historiska arv tydligt genom sin kommunikation med marknaden. De presentera en utförlig historiskkrönika som behandlar sina milstolpar som bidragit till dagens varumärke.<sup>80 81</sup> Fortsättningsvis återkommer BMW i sin kommunikation till den tradition det innebär att vara ett innovativt företag och i synnerhet inom de tekniska områdena. BMW menar att deras tekniska innovationer har utvecklats med passion och ska förstärka körupplevelsen i deras produkter, vilket ger dem en återkoppling till deras devis.<sup>82</sup> Ellsäter poängterar igen att det inte är specifikt viktigt att framhålla just att BMW är tyskt, snarare är det historiken i sig för företaget som är viktig. Men då allting började i Tyskland med flygplanstillverkningen är det tyska ursprunget en viktig del av BMW:s historik.

### 4.3 Mercedes

Mercedes skiljer sig från BMW men påminner om Audi i ägandeform. Mercedes ingår som ett av flertalet starka varumärken i Daimler AG:s produktportfölj, vilken innehåller allt från småbilar till lastbilar. Mercedes anses vara en av pionjärerna inom bilutveckling och är idag en världsledande producent av bilar inom premiumsegmentet.<sup>83</sup> Grundarna till Mercedes är Gottlieb Daimler och Karl Benz. Ironiskt nog var de båda konkurrenter när de började sin verksamhet 1880 på var sitt håll. Men på grund av dåliga förutsättningar fick bägge företagen problem under 1920 – talet och 1926 slogs de samman och började producera Mercedes bilar och lastbilar. Namnet Mercedes hörstammar från Gottlieb Daimlers dotter som var döpt just till Mercedes. Även Mercedes trestjärniga logga härstammar från grundarna, den refererar nämligen till Gottlieb Daimlers strävan efter att konstruera en motor som är liten, pålitlig och kraftfull och som kan färdas på land, vatten eller i luften.<sup>84</sup>

Även för Mercedes är ett engagemang inom motorsporten ett av de viktigaste sätten att marknadsföra sig. Historiskt sett har Mercedes haft stora framgångar och vunnit många titlar.

---

<sup>79</sup> [www.bmw.se](http://www.bmw.se) 2008-12-18 kl 09:18

<sup>80</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia3.html> 2008-12-17 kl 11:50

<sup>81</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-17 kl 11:51

<sup>82</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation\\_lounge/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation_lounge/overview.html) 2008-12-17 kl 12:00

<sup>83</sup> [http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/daimler.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/daimler.html) 2008-12-09 kl 09:56

<sup>84</sup> <http://www.mercedesforum.com/mercedes-benz/history.asp> 2009-01-13 kl 11:40

Deras tävlande bilar har kommit att kallas silverpilar vilket har blivit ett vedertaget begrepp. I dagsläget är Mercedes största engagemang inom motorsport Formel 1 och i den tyska standardvagnsklassen DTM.<sup>85</sup> I Formel 1 heter deras stall McLaren Mercedes på grund av en sammanslagning.

Mercedes är som tidigare nämnt en av de största premiumbiltillverkarna. I Tyskland som är ursprungsland för våra fallföretag är Mercedes den näst bäst säljande biltillverkaren, endast slagen av VW.<sup>86</sup> Gällande försäljning i ursprungslandet av fallföretagen är Mercedes före Audi och BMW men vid försäljning världen över är befinner sig de tre bilmärkena på ungefär samma position. Mercedes sålde januari - november 2008 1.03 miljoner bilar. Sammanslaget med de andra märken Smart och AMG som ingår i Mercedesgruppen såldes det 1.16 miljoner bilar. Mercedes har dock minskat sin försäljning gentemot föregående år.<sup>87</sup>

Mercedes har behållit sitt i huvudkontor i tyska Stuttgart men precis som de föregående företagen har Mercedes kommit att förlägga viss del av produktionen av sina bilar till andra länder än ursprungslandet. I dagsläget sker Mercedes produktion i nio olika länder fördelat på fem kontinenter.<sup>88 89</sup>

#### 4.3.1 Produkt

*Räckvidd* – Mercedes finns i flertalet olika modeller med benämningen; A – C, CL, CLC, CLK, CLS, E, G, GL, GLK, M, R, S, SL, SLK och SLR klasser. Sammantaget innehar Mercedes bilmodeller inom flertalet segment för att passa alltifrån den vardagliga till den sportige kunden.<sup>90</sup> Exempelvis är prisnivån på en Mercedes SLR Roadster ca fyra miljoner niohundrausen sek, vad som bör uppmärksammas är att modellen tillverkas i Storbritannien

---

<sup>85</sup> [http://www2.mercedes-benz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website](http://www2.mercedes-benz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website) 2009-01-13 kl 00:06

<sup>86</sup> [http://internationaltrade.suite101.com/article.cfm/bestselling\\_car\\_manufacturers\\_in\\_germany\\_2008](http://internationaltrade.suite101.com/article.cfm/bestselling_car_manufacturers_in_germany_2008) 2009-01-12 23:47

<sup>87</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-7153-1-1156893-1-0-0-0-0-0-9293-7145-0-0-0-0-0-0.html> 2009-01-12 kl 23:50

<sup>88</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-535024-1-634251-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0.html> 2009-01-12 23:39

<sup>89</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-535019-1-539746-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0.html> 2009-01-13 kl 00:12

<sup>90</sup> [http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/new\\_cars/models.flash.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/new_cars/models.flash.html) 2008-12-18 kl 10:09



av Mercedes partner McLaren<sup>91</sup> och marknadsförs som ”*Formel 1 från åskådarplats – nöjer du dig med det?*” (Mercedes, 2008 s. 18).



Mercedes SLR Coupe och Roadster<sup>92</sup>

Vidare säger Fager<sup>93</sup> att Mercedes strävar efter att erbjuda något för alla i varje bilsegment. De erbjuder småbilar i form av A- och B-klass som är lite större bilar för att sedan gå in i C- och E-klass som är bilar i de större klasserna. Fager säger även fast de strävar efter att erbjuda något i varje segment eftersträvar Mercedes att deras produkter ska vara ”benchmark” i alla segmenten.

*Attribut* – Mercedes säger att deras filosofi är enkel, ”*Vi gör vårt bästa för människor som förväntar sig det bästa*” (Mercedes, 2008 s. 3). Initialt härstammar Mercedes filosofi utifrån tre grundpelare. Företrädesvis är säkerhetsteknik någonting som Mercedes var och är pionjärer inom. Redan på 1950 – talet utvecklade Mercedes säkerhetskupén med deformationszoner, vilket nu idag är ett krav inom bilindustrin. Denna följdes upp av ytterligare innovativa lösningar såsom en kombination av en krockkudde och bältesåstramare. Således anser Mercedes sig ha ackumulerat all sin erfarenhet angående säkerhet och sammanlänkat den med sina bilar, vilket stärker säkerheten för både föraren och andra trafikanter. Fortsättningsvis är nästa grundpelare i Mercedes filosofi körkultur och härsyftar på den första bilen i historien som tillverkades och dessutom tävlades med. Vidare har känslan av att köra en Mercedes alltid varit komfortabelt och det är något som Mercedes har fortsatt arbeta med (Mercedes, 2008). Fortsättningsvis framhäver Mercedes att deras nya bilar har minskad bränsleförbrukning och ett lägre utsläpp av koldioxid för att nå sitt mål om

<sup>91</sup> <http://www.teknikensvarld.se/provkorningar/mercedes/slr-roadster/index.xml> 2008-12-18 kl 10:22

<sup>92</sup> [http://www2.mercedes-benz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/new\\_cars/models.flash.html](http://www2.mercedes-benz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/new_cars/models.flash.html) 2008-12-18 kl 13:36

<sup>93</sup> Magnus Fager – Brand Manager Mercedes

en utsläppsfri mobilitet.<sup>94</sup> Dock försämras inte motorns effekt utan snarare erbjuder Mercedes högre motoreffekt i relation till en lägre bränsleförbrukning samtidigt som körkänslan inte försummas.<sup>95</sup>

Fager utvecklar detta vidare genom att påtala att Mercedes bilar ska innehålla attributen design, säkerhet, komfort, kvalitet och tillförlitlighet. Men att det beror på vilken bilmodell det handlar om framhäver Mercedes olika egenskaper. Exempelvis om det är en av deras sportbilar SLK eller SL framhäver de köregenskaper och att det är en cabriolet, är det en av de större modellerna framhäver de utrymmet och att man kan lasta mycket och säkerheten i bilen. Fager menar att köregenskaperna är något som är viktigt för Mercedes trots att de vet att BMW äger konsumenternas medvetande om bra köregenskaper. Mercedes anser sig dock väldigt starka på detta och kommunicerar detta frekvent. Dock menar Fager att det inte går att plocka ut vilka av deras attribut som är viktigast eftersom alla är relevanta. Detta gör att Mercedes strävar efter att nå ut med en kombination av alla egenskaper. Fager säger ” *vi vill kombinera egenskaper så att man inte ska behöva kompromissa, det är lite det som vi vill åt. Det är svårare på ett sätt men vi menar att du inte ska behöva kompromissa körglädje med komfort, exempel den har jättebra väghållning men den är ganska så skakig och hård osv. utan du ska kunna ha bägge*”.

*Kvalitet/Värde* – Mercedes påtalar huruvida körkänslan i deras bilar inte kan beskrivas med ord utan måste upplevas av föraren. Likaledes framhäver Mercedes att inget annat bilmärke är lika övertygande med sin körkänsla (Mercedes, 2008). Fager återkommer till att Mercedes eftersträvar kvalitétéerna komfort och säkerhet som alltid varit två grundpelare som ska finnas i deras varumärkesidentitet. Säkerhet har som tidigare nämnt alltid varit viktigt för Mercedes och inte minst i Sverige där man har Volvo som konkurrent gällande den kvalitén. Dock menar Fager att Mercedes alltid legat i framkant när det gäller säkerhet men att de inte har kommunicerat detta lika konsekvent som Volvo. I dagsläget jobbar Mercedes mycket med aktivsäkerhet, t.ex. system som förebygger olyckor såsom trötthetsvarnare, avståndshållare till framförvarande bil eftersom det nu för tiden har blivit svårt att differentiera sig som en säker bil då alla bilar mer eller mindre är säkra. Design är även något som Mercedes vill att deras

---

<sup>94</sup>[http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/miljo/fuel.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/miljo/fuel.html) 2008-12-18 kl 14:08

<sup>95</sup>[http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/miljo/cgi.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/miljo/cgi.html) 2008-12-18 kl 14:15

identitet ska utstråla men Fager säger att det är inget som man pratar om så mycket utan det är något som kunden får uppleva själv i produkterna eftersom det är väldigt subjektivt.

Vidare säger Fager att det finns andra kvalitéer och värden än de som produkten besitter som ska finnas i deras identitet. Han menar att kunden köper mer än bara en bil idag. Det är exempelvis viktigt att servicen till kunderna är bra. Att den ger en kvalitetskänsla, trygghet och en garanti. Fager säger att Mercedes har en tjänst som heter Mobilo, vilken är en form av mobilitetsgaranti, för att om bilen stannar så kan man alltid ringa ett nummer och få hjälp.

Exklusivitet är även något som ska finnas i Mercedes varumärkesidentitet enligt Fager och tillägger att det är en balansgång för Mercedes gällande att de vill ha en större marknadsandel men samtidigt inte vill urholka det exklusiva i varumärket. Dock känner Mercedes i dagsläget att de skulle kunna ha en större marknadsandel men ändå bibehålla det priset som de har i dag. Men att öka sin marknadsandel genom att sänka priset är inget som Mercedes vill göra för det är väldigt lätt att det urholkar varumärket och det långa arvet som Mercedes besitter. Fager säger dock att några av sätten som Mercedes använder sig av för att uppnå exklusivitet är deras prisnivå på bilarna, vilket begränsar rent ekonomiskt för många att köpa en Mercedes. Även en begränsning görs i deras distributionsnät eftersom man inte har lika många återförsäljare som t.ex. Volvo och Saab i Sverige.

*Tillämpningsområde* – Enligt Fager vill Mercedes vara ett premiumvarumärke med en del produkter inom lyxsegmentet. Deras målsättning är att erbjuda något för alla i varje segment och även vara ”benchmark” i dessa klasser. Mercedes strävar efter personer som gillar bra bilar och vill lägga lite mer pengar ska köpa en Mercedes eftersom man söker mer än bara ett fordon för att ta sig från a till b, att man är villig att spendera lite mer för att få den komfort, säkerhet, köregenskaper och designen som en Mercedes besitter.

*Användare* – Fager säger att Mercedes inte har någon särskild kund som man riktar sitt produktutbud till. Dock har de till viss del inriktning mot olika målgrupper men att de varierar ganska så mycket. Fager menar att när det gäller deras A- och B-klass riktar sig Mercedes mot dem som är lite yngre och kanske innan man har fått familj och även att A-klassen riktar sig lite mer mot kvinnor. När de kommer upp i mellansegmenten C- och E-klass som är mer familjebilar är det familjerna man vänder sig emot och sen har man även sportbilarna som har en helt annan fokusering. Fager menar att det är väldigt svårt att säga att Mercedes riktar sig

mot en speciell målgrupp, men dock justerar de sin kommunikativa målgrupp beroende på vilken bilmodell det handlar om. Fager menar även att man kommunicerar åt yngre köpare för att alla vill vara yngre. Men som sagt är det därför Mercedes har många bilmodeller, för att täcka in alla segment, olika åldrar, män och kvinnor, med eller utan barn, sportig eller mindre sportig. Detta gör att Mercedes anpassar sig hela tiden enligt Fager.

*Ursprung* – Fager säger att ursprunget är väldigt viktigt för Mercedes. Han menar att deras arv som är över hundra år gammalt är viktigt för Mercedes eftersom det ger en grund för deras verksamhet och en legitimitet för vad de pratar om. Exempelvis säger Fager ”*många tror ju att det var Ford som uppfann bilen men så är det ju inte utan det var Karl Benz och Gottlieb Daimler som uppfann bilen någonstans 1886*”, vilket är en viktig del i vårt arv. Dock tillägger Fager att Mercedes använder sig relativt lite av det i annonser men desto mer i direktutskick till lojala kunder. Fager utvecklar ursprunget vidare med att påpeka det tyska arvet inte är lika viktigt som det historiska arvet. Men att de dock är medvetna om att alla känner till att det är en tysk bil och att det ligger många positiva värderingar i det, t.ex. tysk kvalitet. Men även att det kan finnas några negativa värderingar såsom att tyskt kan verka lite kallt jämfört med andra europeiska länder, men det är inget som Mercedes försöker dölja utan dock bara framhäva de positiva egenskaperna mer.

I Mercedes kommunikation kan vi utläsa att de påpekar som Fager sa att de är en utav världens äldsta biltillverkare och grundades i början av 1900 – talet i Tyskland.<sup>96</sup> Att grunden till Mercedes lades redan 1886 av Carl Benz som kom att inneha en stor del av företagets utveckling då han utvecklade och producerade Benz Patent Motor Car, dvs. världens allra första bil som gjordes i tjugofem exemplar.<sup>97</sup> Idag är Mercedes det centrala varumärket inom Mercedes Car Group där Smart och Maybach även ingår.<sup>98</sup> Fortsättningsvis ligger Mercedes i Daimler produktportfölj, som har en stark tradition och alltid ansetts vara en av pionjerna inom bilutveckling och dess konstruktion och är likaledes en världsledande producent av bilar inom premiumsegmentet.<sup>99</sup> Sammantaget tillverkas de flesta Mercedes bilar i Tyskland där även huvudkontoret är beläget i Stuttgart. Dock har Mercedes industriella bilfabriker i totalt

<sup>96</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-539944-1-541954-1-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-17 kl 16:54

<sup>97</sup> <http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-614781-1-805484-1-0-0-0-0-1-11701-614318-0-1-0-0-0-0-0.html?TS=1229589686451> 2008-12-18 kl 09:51

<sup>98</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-539944-1-541954-1-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-17 kl 16:54

<sup>99</sup> [http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/daimler.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/daimler.html) 2008-12-17 kl 17:00

sjutton olika länder, exempelvis Amerika, Frankrike, Storbritannien, Sydafrika, Brasilien, Indien och Kina.<sup>100</sup>

#### 4.3.2 Organisation

*Attribut* – Mercedes kommunikation angående deras identitet som organisation är relativt begränsad i materialet som presenteras i Sverige. Detta gjorde att vi fick vända sig till Mercedes internationella hemsida för att utvinna fakta om dem som organisation, Mercedes personbilar ingår i Daimler group tillsammans med Daimler lastbilar och bussar.

Daimler som äger Mercedes säger att Mercedes är ett av världens mest värdefullaste bilmärke och strävar hela tiden efter perfektion i sina produkter och är klassade som höga premiumprodukter.<sup>101 102</sup> Daimlers VD uttrycker att deras filosofi som de jobbar efter är: *vi går vårt bästa för människor som förväntar sig det bästa*” (Mercedes, 2008). Kärnvärdena som Mercedes står för är enligt dem själva: modernitet, innovativa bilar för kvalitet, säkerhet och komfort.<sup>103</sup> Innovation är något som Mercedes konstant påvisar att de jobbar med och vill att deras organisation ska sträva efter att besitta. Mercedes är särskilt stolt över sina innovativa lösningar gällande säkerheten i deras bilar. De har nämligen historiskt alltid varit högt utvecklade och funnit innovativa lösningar, i synnerhet gällande säkerhet, som idag har kommit att bli standard inom biltillverkning.<sup>104</sup> Säkerhetsutveckling är något som Mercedes konstant påvisar att de arbetar med och innehar en säkerhetsfilosofi som skall strävas efter i organisationen. Filosofin är att öka skyddet för bilens förare, passagerare och övriga trafikanter (Mercedes, 2008). Mercedes menar att deras innovativa lösningar skapas mycket efter deras välgenomgående undersökningar som hjälper till att förutspå vad konsumenter efterfrågar och åtrår och likväl kommande trender.<sup>105</sup>

---

<sup>100</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-535019-1-539746-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-17 kl 17:06

<sup>101</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-7155-1-630866-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 10:16

<sup>102</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-535019-1-539746-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 10:21

<sup>103</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-539944-1-541954-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 10:24

<sup>104</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-539944-1-541954-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 10:32

<sup>105</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-7165-1-1016548-1-0-0-0-0-0-8-7165-0-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 10:39

En annan värdering som Mercedes kommunicerar att deras organisation besitter är att de konstant och aktivt arbetar med hållbarhetsutveckling och miljöskydd och att de har långt uppsatta mål inom dessa områden.<sup>106</sup> Mercedes har som vision att nå nollutsläpp och alla deras affärer grundas på hållbarhet.<sup>107</sup> <sup>108</sup> För att sätta trovärdighet bakom deras miljövisioner och filosofier arbetar Mercedes aktivt med att utveckla innovativa produkter som ger en hållbarutveckling.<sup>109</sup>

Fager bygger vidare på detta genom att påpeka att ett attribut som organisationen besitter och som ska visas i identiteten är att de ska finnas överallt i världen. Särskilt med service påpekar Fager som menar att man ska kunna få hjälp med sin bil överallt. Fager menar att Mercedes ska vara ett väldigt tillgängligt företag och att kunder och partners inte ska ha problem med att nå dem. Dock tillägger Fager att Mercedes är ett internationellt varumärke och det finns ett centralt uttalat sätt för hur varumärket ska se ut men att man sedan anpassar det lite efter de lokala marknaderna. Fager uttrycker det så här: *”as international as possible but as local as necessary”*.

*Företagskultur* – Fager säger att Mercedes företagskultur grundar sig i ett ord vilket är uppskattning, som är ett ledord för organisationen och att de jobbar på flera nivåer med detta och att det ska vara en del av identiteten. Den första delen av uppskattning är att Mercedes som organisation ska uppskatta varandra internt och att det ska finnas bra relationer inom organisationen att man varken ska se upp eller ned på varandra. Den andra delen av uppskattning är mot kunden, Mercedes som organisation ska uppskatta sina kunder och ta hand om dem *”oavsett om han är 20 år med bakåtvänd keps eller om han är direktören med familj”*. Den tredje delen av uppskattning är att Mercedes strävar efter att man som kund ska få uppskattning även av sin omgivning och inte bara av organisationen Mercedes.

---

<sup>106</sup> [http://www2.mercedesbenz.co.uk/content/unitedkingdom/mpc/mpc\\_unitedkingdom\\_website/en/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/innovation/recent\\_developments/environment.html](http://www2.mercedesbenz.co.uk/content/unitedkingdom/mpc/mpc_unitedkingdom_website/en/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/innovation/recent_developments/environment.html) 2008-12-18 kl 13:18

<sup>107</sup> [http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/miljo.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/miljo.html) 2008-12-18 kl 13:23

<sup>108</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-876574-1-886072-1-0-0-0-0-8-876574-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 13:23

<sup>109</sup> <http://media.daimler.com/dcmmedia/0-921-614316-1-859882-1-0-0-0-0-1-11694-614316-0-0-0-0-0-0.html?TS=1229532938781> 2008-12-18 kl 13:46

### 4.3.3 Person

*Personlighet* – Enligt Fager har Mercedes ingen speciell personlighet som man strävar efter att varumärkesidentiteten ska utstråla, detta för att Mercedes har många olika bilmodeller vilket gör att personligheten skiftar. Men Fager ger ändå en beskrivning om vad Mercedes skulle kunna vara för personlighet och ”Mercedes är en man som är självsäker i 40-års ålder och är framgångsrik antingen som egenföretagare eller som entreprenör eller artist eller på något företag eller vad som egentligen. Han är ambitiös, gillar att jobba hårt men när han är ledig gillar man att ha en aktiv livsstil, är välinformerad, tycker om design, mode, inte att man är jätte trendkänslig utan att man är upplyst och medveten och tycker att det är intressant”.

*Relationer* – Enligt Fager är det viktigt för Mercedes att ha bra relationer med sina kunder och relationskapandeåtgärder görs mot kunderna i flera olika former för att stärka identiteten. För det första har Mercedes ett lojalitetsprogram där man exempelvis skickar ut ett Mercedesmagasin till de som köpt en ny Mercedesbil de senaste fyra åren. Fortsättningsvis är det väldigt viktigt att det som görs ute hos återförsäljarna skapar relationer. Dock påpekar Fager att Mercedes inte äger sina återförsäljare utan där görs även aktiviteter lokalt. Mercedes är även aktiva med att vara med på olika arrangemang där det handlar om att bygga relationer, synas, skapa närvaro och ett engagemang.

Kundservice är även något som är viktigt för Mercedesorganisationen enligt Fager. Det är något som är centralt uttalat i Mercedesorganisation och förutom att deras produkter ska vara bra är det viktigaste att sträva efter nöjda kunder. Mercedes ser det även som extra viktigt eftersom många av deras bilar ligger i dyrare prisklasser vilket gör att kunderna förväntar sig ett bra bemötande och en bra kundservice.

Genom deras kommunikation har vi även kunnat utläsa att Mercedes bedriver mer relationsskapandeåtgärder. Exempelvis innehar Mercedes ett museum i Stuttgart, Tyskland som är öppet för allmänheten. För tillfället är temat för museet ”We Are World Champions”, där besökarna har möjlighet att träffa Lewis Hamilton och begrunda den bil som han nyligen vann formel 1 serien för McLaren - Mercedes i.<sup>110</sup>

---

<sup>110</sup> <http://media.daimler.com/dcmmedia/0-921-1088759-1-1155903-1-0-0-0-1-11701-614318-0-1-0-0-0-0-0.html?TS=1229612419471> 2008-12-18 kl 16:08

Mercedes är även involverade och syns i ett flertal andra mediala sammanhang. Företrädesvis ligger fokus på motorsporten där Mercedes i princip alltid varit framgångsrika på tävlingsbanor inom såväl formel 1, formel 3 som DTM. Mercedes själva säger att de har ända sedan motorsportens första skedde varit involverade precis som på landsväg var de först ut med bilar.<sup>111</sup>

#### 4.3.4 Symbol

*Visuell illustration* – Mercedesidentitet som symbol uppvisas som tydligast i deras kända emblem som har kommit att bli en globalt känd symbol. Det är en treuddigstjärna som har kommit att bli Mercedes karaktäristiska kännetecken. Stjärnan togs i bruk redan 1910 och har sedan dess suttit på fronten på Mercedesbilar. Stjärnan besitter en innebörd och skall symbolisera Mercedes intentioner av universell motorisering, på land, vatten och i luften.<sup>112</sup> Daimler presenterar en utförlig historisk beskrivelse om Mercedes ursprung och dess namns tillkommelse och valet av stjärnan som logotyp.<sup>113</sup> Stjärna har kommit att bli en symbol synonymt med lyx och påvisar Mercedes karaktäristiska särdrag genom dess symbolik. Fager utvecklar detta genom att påpeka att när man ser Mercedes symbolen strävar de efter att man ska känna någon form av fascination och vill ha känsla. Han menar att alla de egenskaperna såsom komfort, körglädje, design som deras varumärke utstrålar ska leda till att man vill ha det. Så en fascination för varumärket är vad Mercedes eftersträvar att kunden ska associera med när den ser loggan enligt Fager.



Mercedes-Benz

---

<sup>111</sup>[http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/motorsport.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/motorsport.html) 2008-12-18 kl 15:25

<sup>112</sup><http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-614814-1-871937-1-0-0-0-0-1-11701-614318-0-1-0-0-0-0-0.html?TS=1229605974140> 2008-12-18 kl 14:38

<sup>113</sup><http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-614814-1-871937-1-0-0-0-0-1-11701-614318-0-1-0-0-0-0-0.html?TS=1229605974140> 2008-12-18 kl 15:03



## Mercedes emblem<sup>114</sup>

*Kulturella arv* – Mercedes presenterar utförligt sitt historiska ursprung och presenterar sig stolt som en av världens äldsta biltillverkare.<sup>115</sup> För att påvisa sitt historiska ursprung och kulturella arv presenter Mercedes utförliga dokument om deras utveckling, tekniska innovationer, miljöinnovationer, deras design och hur företaget har utvecklats under historiens lopp.<sup>116</sup> De visar även upp sina framgångar i historien inom motorsport.<sup>117</sup>

### 4.4 Intervju med Hans Hedberg

För att skapa mer djup i empirin och få ett mer opartiskt synsätt på uppsatsens fallföretag har vi valt att intervjua Hans Hedberg, som är motorreporter och testchef på tidningen Teknikens värld. Hedberg och hans kollegor har väldigt bra insyn och är väldigt sakkunniga inom bilbranschen. På så vis inbringas en extern parts expertis och synsätt på Audi, BMW och Mercedes och tillför uppsatsens empiriska material ytterligare legitimitet.

Enligt Hedberg står de tre varumärken Audi, BMW och Mercedes för att erbjuda individuella produkter för individen som gör ett medvetet val när han väljer att köpa en produkt med något av dessa varumärken. Varumärken riktar sig snarlikt till en och samma målgrupp där det är fokus på att konsumenter som har en stabil ekonomi och är teknikintresserade. Om en urskiljning görs riktar sig Audi mot en yngre målgrupp, även om de andra två påstår sig göra detsamma. Mercedes fokuserar på en äldre målgrupp pga. att de har en lojalkundkrets i det segmentet men de eftersträvar inte att associeras som en ”gubbig bil”. Hedberg fortsätter med att berätta att alla tre varumärkena är väldigt tekniskt inriktade och att de besitter ett produktsortiment som är likartade med produkter i premium, lyx och sportbilssegmentet. Dock säger Heberg att Mercedes är och erbjuder lite mer lyx än de andra två varumärkena.

För att svara på frågan angående huruvida varumärkena tillämpar sig av relationsskapande åtgärder vill Hedberg rikta sig mot vad varumärkena vill associera sig med. Hedberg säger att

---

<sup>114</sup> [www.mercedes.se](http://www.mercedes.se) 2008-12-18 kl 16:40

<sup>115</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-539944-1-541954-1-0-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 15:43

<sup>116</sup> <http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-614318-1-859883-1-0-0-0-0-1-11694-614318-0-1-0-0-0-0-0.html?TS=1229611728187> 2008-12-18 kl 15:52

<sup>117</sup> <http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-614819-1-829897-1-0-0-0-0-1-11694-614318-0-0-0-0-0-0-0.html?TS=1229613998531> 2008-12-18 kl 16:27

Audi syns i många sportiga sammanhang och ”drivingevents”, där ”quattro” driften framhävs i de nya sportigaversionerna S eller R8 i exempelvis engagemangen Le Mans. Även BMW och Mercedes använder sig av sitt engagemang i sport för att stärka sitt varumärke, exempelvis genom sitt engagemang i formel 1. Fortsättningsvis säger Hedberg att Mercedes använder sig lite mer av emotionella känslor i sina relationskapandeåtgärder genom att t.ex. erbjuda parresor till Stuttgart i Tyskland där de har museum.

Vidare ställs frågan till Hedberg om de olika varumärken besitter någon särskild företagskultur med grundvärderingar och ideal som ska påvisas i varumärket och identiteten. Hedberg svarar att BMW är mest utmärkande som är helt egna och inte delar produktion med några andra varumärken, dock har Mercedes även blivit det på senare år. BMW utvecklar dock all teknik och sina motorer själva och delar inga komponenter med några andra biltillverkare. Audi försöker även de enligt Hedberg bli lite mer egna genom att Volkswagen group har lagt dem tillsammans med Lamborghini och Seat och kallar denna grupp ”sports brand group”.

Näskommande fråga som Hedberg bes behandla är hur man kan kategorisera de tre bilmärken i ett lyx- och premiumperspektiv. Det första Hedberg vill klargöra är att inom bilbranschen började man prata om premium produkter för ca 15 år sedan, före dess var det bara lyxtillverkare det pratades om och det var Mercedes som stod för lyxtillverkningen förr i tiden och BMW gjorde lite sportiga bilar. Dock är det inte förens nu premiumbilar slagit igenom och själva ordet premium har blivit lite av ett modeord i bilbranschen enligt Hedberg. Detta gör att många tillverkare strävar efter att vara eller bli premium. Hedberg säger vidare att Mercedes kan placeras inom lyxsegmentet genom sin anrika historia och att de tillverkar kvalitetsvagnar. Audi kan enligt Hedberg placeras i premium segment i dagsläget eftersom de har gjort en otrolig resa de senaste 30 åren för att ta sig dit. Audi har lyckats att lyfta sitt varumärke genom teknik, image och ideal, där Quattro driften har varit en stor stötepelare för att göra detta möjligt. BMW säger Hedberg har varit lite mer svajiga i sin utveckling mycket pga. deras bristande kvalitetsnivå på produkterna genom tiden men att de i dagsläget är ett premiumvarumärke.

Nästa fråga som ställs till Hedberg behandlar om varumärken eftersträvar att påvisa några särskilda attribut som deras produkter besitter. Hedberg svarar att det mest tydliga är Audi med sin fyrhjulsdraft ”quattro” och bygger sitt varumärke på att anspela att just deras

produkter är säkra, snabba och besitter bra vägegenskaper. BMW anspelar mycket på att de är innovativa och bra på att utveckla ny teknik, t.ex. ta fram nya motorer och i synnerhet dieselmotorer, vilket också speglar sig i verkligheten eftersom deras motorer är väldigt effektiva och energisnåla. Mercedes å sin sida tillämpar sig mycket av säkerheten som deras produkter besitter i sitt varumärke. Vilket i och för sig är väldigt mycket baserat på gamla meriter men de har faktiskt fortsatt att besitta hög säkerhet i sina produkter enligt Hedberg.

Vidare behandlar Hedberg om de tre varumärken är exklusiva och om de arbetar för att uppnå exklusivitet. Detta är dock en svårfråga enligt Hedberg som man varken kan svara ja eller nej på. Detta beror på att samtliga tre varumärken har väldigt exklusiva bilar såsom Audi har R8, Mercedes SLR McLaren vilket är ikoner inom varumärkena, som Hedberg kallar "head turners". Hedberg går vidare in på att det är väldigt exklusivt att köra dessa varumärkens bilar trots att deras årsproduktioner är väldigt höga, exempelvis BMW sålde 1.2 miljoner bilar år 2008. Hedberg ger en eloge till tillverkarna för att de lyckas hålla uppe en känsla av exklusivitet och en känsla av unikheter i sina produkter och känna sig speciellt utvald då man kör en av dessa bilar. Detta trots att man egentligen säljer mycket mer bilar än många andra varumärken men är ändå mer exklusiva. Hedberg tror det beror mycket på att varumärkena bygger sitt produktsortiment både uppåt och nedåt. De använder sig av känslan som lyxbilarna framkallar i sina premiumprodukter. Därför menar Hedberg att dessa varumärkens produktutbud lever i ett symbiosförhållande eftersom de är beroende av varandra för att bli lyckosamma produkter. Exklusivitet är något enligt Hedberg som är väldigt viktigt för varumärken att framkalla eftersom det är ett attribut som har stor inverkan på hur deras konsumenter upplever produkten.

Hedberg fortsätter intervjun genom att berätta att alla dessa tre varumärken är bra på driva utvecklingen framåt eftersom företag måste hela tiden vara på topp för att finnas i denna bransch. Exempelvis har Mercedes utmärkt sig på sista tiden genom att visa upp väldigt bränsleeffektiva motorer, vilket kan ha att göra med att man inte har samma sportambitioner som de andra två varumärkena. BMW har även påvisat innovation genom sin vätgasmotor. Audi är av dessa tre det minst innovativa företaget, vilket Hedberg tror beror på att de är ett av flertalet varumärken i den stora Volkswagen gruppen som inte valt att ge Audi den senaste tekniken utan lägger den till andra varumärken.

Det Hedberg vill tillägga innan intervju avslutas är trots att dessa tre varumärken erbjuder ett snarlikt produktsortiment i premiumklassen är det stor skillnad på varumärkena. Varumärken profilerar sig åt olika segment. Hedberg säger att Mercedes står för det lite äldre, tyngre och långsammare medans Audi står för det alerta och BMW svävar någonstans mittemellan. Hedberg tillägger även att det oerhört viktigt för varumärken att behålla sin exklusivitet och fortsätta leverera premiumbilar, dock säger han att det farliga med en stor produktion som dessa företag besitter är att eftermarknaden kan vara svår att styra och att den lätt kan urholka deras varumärkesidentiteter. Hedberg säger även att spelar priset en stor roll eftersom det är en påverkande faktor i exklusivitetsskapandet.

## 5. Analys

---

*Analyskapitlet utgår ifrån huruvida Audi, BMW och Mercedes tillämpar sig av lyxens egenskaper som teorin beskriver i sina respektive varumärkesidentiteter och vilka likheter respektive olikheter det finns sinsemellan kommer diskuteras. Därefter kommer varumärkena placeras i de hierarkiska kategorier Kapferer (1997) skildrar i sin lyx och varumärkespyramid. Avslutningsvis kommer det presenteras vilken eller vilka värdeskapande aspekter som anses vara mest signifikanta för respektive varumärke.*

---

### 5.1 Lyxens egenskaper

#### 5.1.1 Kvalitet

Som tidigare genomgången bör lyxprodukter alltid enligt Nueno & Quelch (1998) utstråla en konsekvent lyxkvalitet i samtliga led och produkter. Kapferer (1997) utvecklar det hela med att betona att kvalitet är ett attribut som lyxvarumärken aldrig får sluta sträva efter. Pressen på att ständigt förbättra sin kvalitet beror på att konsumenten förväntar sig en hög lägstakvalitet och att den ständigt ökar pga. massproducerade lågprisvaror ständigt ökar sin lägstakvalitet. Detta är något som lyxföretag måste beakta och inte enbart förlita sig på den starka symbolik varumärket besitter. Aaker (1996) betonar att den förstabeståndsdelen, vilken är produkt i varumärkesidentiteten är den mest vitala eftersom den initialt ligger till grund för huruvida varumärket uppfattas som trovärdigt eller ej av konsumenten. Fortsättningsvis säger Aaker att produktkategorin i en varumärkesidentitet avgör vilken produktkategori varumärket sammankopplas med, bilar skall således associeras med Audi, BMW och Mercedes. Författaren fortsätter med att påtala att produktattribut skall alstra fördelar hos konsumenten genom att erbjuda något utöver det vanliga. Kapferer (1997) tillägger att det är en kombination av flertalet olika funktioner och inte behöver vara just enstaka funktioner som kommuniceras i varumärkesidentiteten. Företrädesvis innehar två av tre fallföretag en devis som skall inbringa en kvalitetskänsla av varumärket konsumenten köper. Bernald säger att ”*Vorsprung durch technik*” framhäver Audis kärnvärden sport, progressivt och sofistikerat tänkande och ”*det är våra kunders önskemål och känslor som styr vår verksamhet. Med vårt*

*nyttänkande strävar vi efter att alltid vara de främsta och alltid nå nya nivåer som bekräftar vår devis försprång genom teknik*".<sup>118</sup> Fortsättningsvis vill Audi förmedla att deras design sticker ut pga. deras unika karaktäristiska särdrag och just bildesign tillhör en av företagets mest innovativa och komplexa uppgifter och mynnar ut i ett samklang mellan de tre egenskaperna identitet, tidsanda och vetenskap.<sup>119</sup> Hedberg säger att Audi har det mest tydliga produktattributet av de tre varumärkena, nämligen deras fyrhjulsdraft, "quattro". Genom den bygger Audi upp sitt varumärke och anspelar på att deras modeller är säkra, snabba och besitter bra vägegenskaper. Ellsäter säger att det inte finns något korfattat och enkelt svar på vad som är mest viktigt hos en BMW. Han framhäver dock att BMW är en dynamisk bil och att den är till för kunder som gillar körglädje, därav devisen *när du älskar att köra*. Fortsättningsvis säger Ellsäter att det inte enbart handlar om körkänsla, vilket är någonting väldigt subjektiv och kan variera individer sinsemellan, utan att den även handlar om att framhäva BMW som en dynamisk premiumbil som skall inbringa en premiumkänsla. En konsument som köper en ny BMW skall exempelvis känna kvalitet i materialet övertiden och BMW:s nya bilmodeller innehar en bra premiumkänsla. Vidare görs ständiga förbättringar av BMW:s motorer, vilka blir alltmer innovativa och utvecklar den typsiska körglädjen en BMW bil innehar.<sup>120</sup> Hedberg instämmer med Ellsäter och säger att detta avspeglar hur verkligheten ser ut med ett modellutbud som besitter effektiva och energisnåla motorer. Mercedes skiljer sig på så vis från de övriga två att företaget inte har något uttalad devis. Dock säger Mercedes att deras filosofi är enkel, *"vi gör vårt bästa för människor som förväntar sig det bästa"* (Mercedes 2008, s. 3). Initialt härstammar Mercedes filosofi utifrån tre grundpelare. Företrädesvis är säkerhetsteknik någonting Mercedes var och är pionjärer inom med en innovativ ständigtutveckling. Därav anser Mercedes sig ha ackumulerat all sin erfarenhet angående säkerhet och sammanlänkat den med sina bilar och på så vis stärka säkerheten både för föraren och andra trafikanter. Körkultur, vilken är den andra grundpelaren härsyftar till på den första bilen som tillverkades och dessutom tävlades med, Mercedes tillämpar sig av flertalet funktioner som stärker säkerheten i sitt modellutbud. Fortsättningsvis har känslan alltid av att köra en Mercedes varit komfortabel och är något man arbetar aktivt med (Mercedes 2008). Fager fortsätter resonemanget och påtalar att Mercedes bilar även innehåller attributen design, kvalitet och tillförlitlighet. Dock betonar Fager att beroende på vilken bilmodell man tittar på framhävs olika egenskaper, exempelvis sportbilarna SLK och SL

<sup>118</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-12 kl 10:26

<sup>119</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design.html) 2008-12-12 kl 10:35

<sup>120</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient\\_dynamics/emission\\_free\\_driving/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient_dynamics/emission_free_driving/overview.html) 2008-12-16 kl 15:10

framhäver köregenskaper samt att dessa är cabrioletter jämförelsevis med någon av de större modellerna som framhäver lastutrymmet och säkerheten. Även om körkultur är vitalt för Mercedes är man enligt Fager medvetna om att BMW äger konsumentens medvetande om bra köregenskaper. Avslutningsvis säger Fager ”*vi vill kombinera egenskaper så att man inte ska behöva kompromissa, det är lite det vi vill åt. Det är svårare på ett sätt men vi menar att vi inte skall behöva kompromissa körglädje med komfort, exempel den har jättebra väghållning men den är ganska så skakig och hård osv. utan du skall kunna ha bägge*”. Således menar Fager att det inte går att plocka ut vilket attribut som är allra mest vitalt eftersom alla anses vara lika relevanta och därav strävar Mercedes efter en kombination av samtliga dessa attribut. Hedberg utvecklar resonemanget Fager gör angående säkerheten Mercedes besitter. Mycket handlar om gamla meriter säger Hedberg men betonar dock att Mercedes fortfarande innehar en högsäkerhet i sina produkter.

Nästa komponent som lyxens egenskap kvalitet framhävs i företagets varumärkesidentiteter i beståndsdel produkt är kvalitet och värde. Aaker (1996) säger att kvalitet är någonting som finns överallt. Dock gäller det på något vis att skilja sig från mängden när flertalet varumärken befinner sig inom samma produktkategori samtidigt och åtminstone leverera förväntad kvalitet. Samtliga tre fallföretag besitter varumärkets traditionella emblem på sina bilar. Audis emblem som består av de fyra ringarna skall framhäva avancerad teknik, ”know how” och den tradition varumärket står för och skall resultera i att konsumenten upplever en förstklassigprestanda och en genuin körkänsla.<sup>121</sup> Bernald tillägger och återkommer till varumärkets kärnvärden: sportighet, progressivt och sofistikerat men betonar även att kvalitetskänslan stärks av Audis höga design och en avancerad teknik och skapar mervärde hos konsumenten. Precis som Audi återkommer BMW till de drivkrafter varumärket besitter och vill förmedla körglädjen och innovativt tänkande via sin klassiska logotyp. Således fokuserar BMW väldigt mycket och utvecklar ständigt körkänslan genom nya innovativa lösningar.<sup>122</sup> Ellsäter betonar dock att körglädje kan anses vara väldigt subjektivt. Därav eftersträvas ett premiumuppförande och premiumbemötande gentemot konsumenten. Problematiken är dock att BMW inte har direktkontakt med konsumenten utan ”... *slåss ju mot att en bilhandlare bara är en person som vill kränga på dig en massa produkter*”. Ellsäter fortsätter och påtalar hur viktigt det är med service och efterkontakt eftersom det är först då BMW kommer i direktkontakt med konsumenten och rent abstrakt kan sälja in bil

---

<sup>121</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/new\\_cars/technology.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/new_cars/technology.html) 2008-12-12 11:12

<sup>122</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation\\_lounge/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation_lounge/overview.html) 2008-12-16 kl 16:24

nummer två. Dock betonar han att BMW kommunicerar till slutkonsumenten men att man som centralorganisation innehar ett premiumbemötande gentemot samtliga återförsäljare i alla led. Fortsättningsvis återkommer även Fager till två av Mercedes grundpelare, komfort och säkerhet som ska vara en del av varumärkets identitet. Dock arbetar Mercedes i dagsläget väldigt mycket med aktiv säkerhet som förebygger olyckor och försöker differentiera sig eftersom i princip alla bilmärken idag innehar en bra säkerhet. Fager betonar dock att det finns andra kvalitéer än vad själva produkten besitter och som skall finnas i deras varumärkesidentitet. Exempelvis köper konsumenten mer än en bil idag, därav är det extra viktigt att service till konsumenten är av hög klass. Sammantaget skall det inbringas en kvalitetskänsla, trygghet och en garanti när konsumenten köper en ny Mercedes. Aaker (1996) fortsätter sin argumentation om hur viktigt det är för varumärken som agerar inom samma produktkategori att urskilja sig och att detta görs via att anspela på ett tillämpningsområde för ytterligare stärka sin position på marknaden. Samtliga tre fallföretag är överens om att det inte enbart handlar om en produkt som tar konsumenten från a till b, dock skiljer sig resonemanget emellan dem. Bernald säger att en Audi köps av emotionella skäl och att det inte enbart handlar om ett transportmedel. Konsumenten skall kunna njuta av sin bil och inneha en bra körupplevelse samtidigt som denne känner sig trygg och säker under själva färden ”... *det är väldigt mycket en identitetsfråga, att bilen skall stämma med den personlighet man själv tycker man har*”. Ellsäter säger att konsumenten uppskattar BMW:s bilar på flera plan och den mest karakteristiska förklaringen är att denne blir glad när han eller hon går ut till bilen på morgonen och det återspeglar vilket attribut som säljer en BMW. Fager säger att i Mercedes fall handlar det om att erbjuda något för alla i de segment företaget har bilar inom och vara ”benchmark” inom dessa klasser. Överlag handlar det om villigheten att spendera lite mer pengar på få den komfort, säkerhet, köregenskaper och design som en Mercedes besitter.

Vidare är nästa komponent som lyxens egenskap kvalitet framhävs i en varumärkesidentitet under kategorin produkt varumärkets ursprung. Aaker (1996) förtydligar det genom att betona att ett varumärkes trovärdighet kan styrkas av att kommunicera dess ursprung. Samtliga respondenter är eniga om att det tyska ursprunget är viktigt för dem. Bernald påtalar vikten av att framhäva att Audi är ett tyskt framgångsrikt företag. Företrädesvis finns det en stark association av ingenjörskonst på en hög nivå som är förknippat med tyskar och deras noggrannhet. Ellsäter beskriver att i BMW:s fall handlar det inte om att framhäva det tyska ursprunget utan snarare historiken i sig. I princip alla vet att BMW härstammar ifrån Tyskland



och säger: "... *det är inte det tyska i sig som skulle vara så mycket bättre ... kunden idag vet att produktionen sker på många olika ställen i världen*". För Mercedes är det tyska ursprunget väldigt viktigt. Vad Fager menar är att Mercedes arv som är över 100 år gammalt är viktigt eftersom det inbringar en grund för deras verksamhet samt påvisar en legitimitet i deras biltillverkning. Även om det tyska ursprunget är viktigt är det inte lika vitalt som historiken i sig "*många tror ju att det var Ford som uppfann bilen men så är det ju inte utan det var Karl Benz och Gottlieb Daimler som uppfann bilen någonstans 1886*". Fager instämmer med Ellsäter och säger att alla känner till att det är en tysk bil och de värderingar som detta innebär, exempelvis tysk kvalitet. Dock kan det finnas negativa värderingar med tyskt ursprung men Mercedes försöker inte dölja det utan väljer istället att framhäva de positiva egenskaperna ursprunget för med sig.

Fortsättningsvis beskriver Aaker (1996) att skillnaden mellan ett varumärke som produkt och organisation kan upplevas som diffust eftersom exempelvis innovation kan uppfattas både som en produkt- eller ett organisatoriskt attribut. Således måste ett varumärke särskilja sig på något vis och påvisa unika egenskaper i sin organisation för bibehålla eller stärka sin position på marknaden. Samtliga tre fallföretag påvisar lyxens egenskap kvalitet i sina organisatoriska attribut i sin varumärkesidentitet, dock skiljer de sig sinsemellan. Bernald säger angående Audis organisation att både konsumenten och bilen alltid blir professionellt omhändertagen. Dessutom innehar Audi ett personligt engagemang i det man gör och serviceorganisationen anses vara extravital. Bernald betonar även om Audi ingår i en koncern med bl.a. Volkswagen är det viktigt att inneha egna specifika Audi återförsäljare och kundmottagare. Ellsäter säger även om BMW:s organisation genomsyras av deras produkter så styr inte dessa organisationen utan det är varumärket i sig som gör. Ellsäter gör en jämförelse med andra organisationer och framhäver hur produktens attribut blir väldigt viktiga eftersom de anställda identifierar sig med produkten och varumärket "*t.ex. om man jobbar på Pampers så står inte mitt liv och faller med om jag skulle sluta där. BMW är väldigt djupt rotat i dem som jobbar på BMW, vilket gör att organisationens struktur blir viktig*". I Mercedes organisation handlar det i synnerhet om innovativa lösningar med hänseende till deras bilar. Historiskt sätt har Mercedes alltid legat i framkant vad det gäller säkerhet och säkerhetsutveckling, vilket är någonting man arbetar konstant med. Fager poängterar ett annat attribut Mercedes organisation besitter, vilket är att befinna sig överallt världen över. Särskilt betonar han att Mercedes är ett väldigt tillgängligt företag och konsumenterna och partners skall inte ha problem att nå dem i synnerhet när det gäller service. Även om Mercedes är ett internationellt

varumärke och det finns ett centralt uttalat sätt för hur varumärket skall se ut så anpassas det i viss mån till den lokala marknaden, alltså *"as international as possible but as local as nessecary"*. Kapferer (1997) utvecklar Aakers (1996) resonemang kring beståndsdelens organisation i en varumärkesidentitet. Författaren menar att en gedigen företagskultur är av yttersta vikt, särskilt när ett lyxvarumärke beaktas eftersom det gäller att särskilja sig och förmedla sina grundvärderingar och ideal och på så vis skapa ett mervärde i de produkter som innefattas i varumärket. Melin (1999) betonar även han vikten av de normer och värderingar företaget bakom varumärket innehar, vilka i sin tur påverkar hur konsumenten uppfattar varumärkesidentiteten. Audi återkommer till sin devis *försprång genom teknik* och säger att deras företagskultur ligger till grund för deras kärnvärden, designkultur, tradition, utveckling av teknik och miljötank. *"Banbrytande teknologier och epokgörande design som hela tiden anger normen. Lagg till en hundraårig tradition ... utveckling av ett företag som skapat bilhistoria och få reda på mer om filosofin bakom designen och tekniken. Då kommer du förstå varför Audi alltid haft fog för sin slogan försprång genom teknik"*.<sup>123</sup> Fortsättningsvis påtalar Bernald även om Audi ingår i en koncern med flertalet andra bilmärken är det viktigt med *"engagemang, pålitlighet och nytänkande är det som vi pratar om och försöker leva efter ... vi jobbar för en Audi kultur"*. Även BMW framhäver sin slogan *när du älskar att köra* och återkommer till körglädje, något som Ellsäter betonar är väldigt subjektivt och svårt att framhäva i en företagskultur. Därav är det extravitalt för BMW som helhetsorganisation att eftersträvar ett premiumuppförande och premiumbemötande i samtliga led oavsett om det handlar om en återförsäljare eller slutkonsument. Fortsättningsvis vill BMW urskilja vilka deras svaga respektive starka sidor är för att kunna förvalta varje möjlighet på ett bra vis, vilket skall influera både organisationen samt den enskilde individen i företaget.<sup>124</sup> På så vis uppmuntras BMW:s anställda att besitta en laganda samtidigt som personliga initiativ uppmuntras och en strävan att ständigt bli bättre skapas.<sup>125</sup> Dessutom är BMW medvetna om att konkurrensen i premiumsegmentet är stor och skillnaderna mellan deras produkter få, därav är innovation en viktig del av deras företagskultur. Genom innovation inom teknik särskiljer BMW sig från sina konkurrenter.<sup>126</sup> Likväl påtalar BMW att man lägger stor vikt på utveckling och hållbarhet, företrädesvis handlar det om ett ansvarstagande för miljö, samhälle

---

<sup>123</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-12 kl 13:56

<sup>124</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..//0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..//0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 16:54

<sup>125</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..//0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..//0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 17:32

<sup>126</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..//0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..//0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 17:58

och personalen.<sup>127</sup> Mercedes företagskultur grundar sig enligt Fager i ordet uppskattning. Fager menar att termen är ett ledord för Mercedes organisation och man arbetar på flera nivåer och att det skall vara en del av den varumärkesidentitet som kommuniceras. Företrädesvis skall man uppskatta varandra och inneha bra relationer inom organisationen, likväl skall en uppskattning mot konsumenten finnas *"oavsett om han är 20 år med bakåtvänd keps eller om han är direktören med familj"*. Avslutningsvis strävar Mercedes efter att man som konsument skall få uppskattning ifrån sin omgivning och inte bara ifrån organisationen. Hedberg har dock en annan syn på de tre fallföretagen när det gäller företagskultur. Mest utmärkande är BMW som är helt egna och inte delar sin produktion och utvecklar all teknik i sina motorer själva och delar inga komponenter med någon annat bilmärke, dock poängterar Hedberg att Mercedes har blivit bättre på senare år och utveckla eget. Även om Audi har börjat bli mer egna i sin företagskultur på sistone, vilket framförallt beror på att Volkswagen har lagt dem i "sports brand group" tillsammans med Lamborghini och Seat.

Fortsättningsvis påvisas lyxens egenskap kvalitet under person och dess relationer i en varumärkesidentitet. Melin (1999) säger precis som en individ väljer vem denne vill bekanta sig med selekterar en konsument vilka varumärke han väljer att konsumera som överstämmer med dennes preferenser. Därav betonar Melin vikten av relationskapande åtgärder mellan ett varumärke och en konsument för att skapa ett en samhörighet sinsemellan dessa två. Samtliga av de tre fallföretagen anser relationskapandet som en viktig del i deras varumärkesidentitet. Företrädesvis säger Bernald *"det handlar förstås väldigt mycket om den personliga kontakten som varje återförsäljare, säljare och kundmottagare innehar varje dag med sina kunder. Detta är kanske den allra viktigaste relationsskapande åtgärden"*. Dessutom syns Audi en rad olika sammanhang, exempelvis kan konsumenten årligen ta del av och ta körlektioner som handleds av förare med koppling till motorsporten i tuffa väderförhållanden och sponsrar även svenska skidlandslaget och framhåller sin "quattro" drift i vintersportsammanhang.<sup>128</sup> Bernald tillägger att Audi även jobbar direkt till konsumenten i form av "custom relationship management" och "direct marketing" utskick. Ellsäter säger att även BMW tillämpar sig av "custom relationship management" men skalar ner begreppet till kundvård. Således tillämpar sig BMW av både process och uppföljning i samtliga led för att konsumenten skall kunna få

---

<sup>127</sup>[http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 19:12

<sup>128</sup>[http://www.audi.se/audi/se/se2/experience/events/winter\\_sports.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/experience/events/winter_sports.html) 2008-12-15 kl 18:12

bästa möjliga service före, under och efter försäljningen genomförts. Ellsäter betonar att det handlar inte bara om att köpa en BMW utan vårda relationen under hela produktlivscykeln genom kundservice. Även BMW framträder i mediala sammanhang, vilket enligt Ellsäter är en form av varumärkesbyggande åtgärd gentemot konsumenten och vilket ska inbringa en premiumkänsla, premiumvärde och BMW:s körglädje ”*generellt när vi är med på aktiviteter att kunna visa produkten ... inte ... av att klistra på emblem något programblad och någon PowerPoint – presentation utan när vi är med vill vi visa produkten och kunna erbjuda provkörning. Produktkoppling är något som genomsyrar vår organisation*”. Även Fager instämmer med Audi och BMW och betonar vikten av bra relationer med konsumenten. Företrädesvis skickar Mercedes ut lojalitetsprogram som bl.a. innehåller ett Mercedesmagasin till de konsumenter som köpt en ny Mercedes de senaste fyra åren. Dessutom är Mercedes aktiva vad det gäller att arrangera olika evenemang där det handlar om att bygga relationer, att synas, skapa närvaro och skapa ett engagemang, och fokus ligger på mediala sammanhang inom motorsporten eftersom man i princip alltid varit framgångsrik på tävlingsbanan.<sup>129</sup> Hedberg styrker vad de tre fallföretagen säger om relationskapande åtgärder. Audi syns väldigt mycket i sportiga sammanhang och ”driving events” och framhåller sin ”quattro” drift medans BMW och Mercedes engagerar sig i formel 1 för stärka sina varumärken. Dock är Mercedes mer emotionellt i sina relationsskapande åtgärder än de övrig två bilmärkena bl.a. genom erbjuda parresor till Stuttgart där ett Mercedes museum finns.

Avslutningsvis påvisas egenskapen kvalitet i fallföretagens varumärkesidentitet under varumärket som symbol. Aaker (1996) betonar att en visuell illustration skall vara enkelt för konsumenten att memorera och associeras med varumärket och påvisa dess karaktäristiska särdrag. Samtliga tre fallföretag besitter en stark symbol som påvisar och utstrålar respektive bilmärkes kärnvärden. Bernald säger att Audis fyra ringar är en tydlig symbol som inte kan misstas för något annat bilmärke. Bernald återkommer än en gång till att Audi skall uppfattas som ett modernt och framgångsrikt företag med försprång inom teknik och som besitter attraktion och har en hög kvalitet på sina bilar. Dessutom innehar Audi ett bra kundomhändertagande i sin organisation vilket gör att det inte enbart handlar om bilarna utan att Audi uppfattas som en helhetsorganisation. BMW å andra sidan står för körglädje och Ellsäter återkommer till devisen *när du älskar att köra* och säger att BMW sätter konsumenten i centrum och dennes körupplevelse. Mercedes innehar sitt kända emblem som

---

<sup>129</sup>[http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/motorsport.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/motorsport.html) 2008-12-18 kl 15:25

är en treuddigstjärna som kännetecknar varumärkets karaktäristiska särdrag och symboliserar Mercedes intentioner av universellmotorisering, på land, på vatten och i luften.<sup>130</sup> Fortsättningsvis är Mercedes symbol synonymt med lyx vilket varken Audi eller BMW påvisar. Fager utvecklar resonemanget och säger varumärkets symbol utstrålar egenskaperna komfort, körglädje och design och Mercedes eftersträvar en känsla av fascination när konsumenten utsätts för just deras symbol.

### 5.1.2 Pris

Prissättningen av produkter i lyx och premiumsegmentet spelar en stor och betydelsefull roll eftersom priset är en av faktorerna som just avgör om en produkt kan kategoriseras som lyx eller ej. Nueno & Quelch (1998) belyser att priset är en av lyxens mest utmärkande egenskaper eftersom det höga priset utstrålar exklusivitet och status till konsumenten. Detta är något som även Parment (2006) ser på samma sätt och påpekar att starka varumärken måste utstråla status. Prissättningen härleds i ett identitetsperspektiv till aspekten produkt i varumärkesidentiteten. Aaker (1996) menar att produkten är basen som utgör grunden för om ett varumärke kan anses trovärdigt eller ej. Detta är något som kan härledas till lyx och premiumvarumärken har en hög prissättning eftersom deras produkter ska besitta en hög kvalitet och exklusivitet. Om ett lyx eller premiumvarumärke hade tillämpat sig av lågprissättning hade varumärket inte utstrålat samma trovärdighet och statusen hade urvattnats. Det är således av yttersta relevans att prissättningen utstrålar lyx och premium och inbringar detta i förlängningen i uppsatsens undersökta fallföretags varumärken. Aaker (1996) utvecklar resonemanget vidare och menar att varumärken inom samma produktkategori kan särskilja sig igenom prisdifferens. De undersökta fallföretagen har placerat sina produkter i samma prisklasser vilket överensstämmer med fallföretagens liknande mål gällande varumärkets status eftersom samtliga initialt siktar på vara ett premiummärke, dock är Mercedes det företag som har lyxambitioner med sina produkter.

Som tidigare nämnt har de undersökta fallföretagen ungefär placerat sig i samma prisklasser. Audi presenterar bilar från och med 184 000 kr<sup>131</sup> (A3) till 1 478 000 kr<sup>132</sup> (R8), BMW:s

---

<sup>130</sup><http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-614814-1-871937-1-0-0-0-0-1-11701-614318-0-1-0-0-0-0-0.html?TS=1229605974140> 2008-12-18 kl 14:38

<sup>131</sup> <http://configurator.audi.se/controller?next=model-page&mandant=accx-se> 2009-03-30 kl 22:42

<sup>132</sup> <http://configurator.audi.se/controller?next=model-page&mandant=accx-se> 2009-03-30 kl 22:44

billigaste bilar börjar på 213 000 kr<sup>133</sup> (BMW 1 serie) och den dyraste ligger på 954 000 kr<sup>134</sup> (BMW 7 serie). Mercedes har ett lite längre täckande spann där den billigaste modellen kostar 181 900 kr<sup>135</sup> (A klass), S klassen kan kosta upp till 1 500 000 kr. Vad som särskiljer just Mercedes från de andra bilmärkena är att de har en lyxig och högt prissatt sportbil som kostar ca 5 000 000 kr (SLR McLaren). Fortsättningsvis besitter de undersökta företagen produkter av premium och lyxstandard och prissättning är i sammanhanget väldigt relevant för att uppnå denna status på varumärkena. Således hade de inte kunnat sälja sina bilar med samma status om de hade haft en väldigt lågprissättning eftersom det hade urvattnat förtroendet för deras premiumvarumärken. Precis som Nueno & Quelch (1998) belyser är prissättning ett vitalt verktyg för att kunna uppnå premium och lyxstatus och skapa exklusivitet runt varumärket. Eftersom fallföretagens produkter är prissatta på så vis att till och med deras billigaste bilar är relativt dyra för gemene man kan vi därför dra slutsatsen att fallföretagen använder sig av en högprissättning för att uppnå deras lyx och premiummål med varumärkena. Hedberg instämmer i vår analys med att beskriva att för dessa tre varumärken spelar priset en stor roll eftersom det är en påverkande faktor i deras exklusivitetsskapande.

### 5.1.3 Ursprung

Aaker & Joachimstahle (2000) säger att lyxens särdrag ursprung skall skapa intresse och en relation mellan konsumenten och varumärket. Nueno & Quelch (1998) betonar att lyxvarumärkens produkter ofta innehar traditioner och anor som härstammar från varumärkets ursprung. Kapferer (1997) fortsätter diskussionen och påtalar vikten av en balans att kommunicera varumärkets ursprung och ständigt utveckla varumärkets identitet samtidigt som de historiska anorna framhävs. Fortsättningsvis är det relevant för lyxprodukter att härstamma från ett ursprungsland som innehar ett starkt rykte inom just sin produktkategori för bibehålla sin status. Dessutom spelar ursprungsskaparen enligt Nueno & Quelch (1998) en viktig roll eftersom dennes personlighet influerat varumärkets namn och dess utveckling av sin identitet. Aaker (1996) säger att ett varumärke som påvisar sitt ursprung stärker sin trovärdighet. Att dessutom kunna associeras med en viss region hjälper varumärket att frambringa en kvalitetskänsla. Samtliga fallföretag utstrålar sitt ursprung i sin varumärkesidentitets under komponenten produkt.

---

<sup>133</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/general/ecom\\_uib/vco/vco.html](http://www.bmw.se/se/sv/general/ecom_uib/vco/vco.html) 2009-03-30 kl 22:47

<sup>134</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/general/ecom\\_uib/vco/vco.html](http://www.bmw.se/se/sv/general/ecom_uib/vco/vco.html) 2009-03-30 kl 22:50

<sup>135</sup> <http://www.mercedes-benz.se/> 2009-03-30 kl 22:51

Alla tre varumärken härstammar ifrån Tyskland och påvisar detta i sin varumärkesidentitet inom produktkategorin ursprung. Audis emblem de fyra ringarna symbolisera starka anor av tradition och kvalitet. Varje ring symboliserar en av de fyra självständiga motortillverkarna Audi, DKW, Horch och Wanders som sammanslogs och ligger till grund för dagens varumärke Audi.<sup>136</sup> Bernald utvecklar och påtalar vikten av att framhäva att Audi är ett tyskt framgångsrikt företag som associeras med ingenjörskonst på hög nivå som av tradition är starkt förknippat med tyskar och deras noggrannhet. BMW skiljer sig något från Audi och Ellsäter betonar att det inte är specifikt viktigt att framhäva det tyska ursprunget. Han framhäver istället historiken bakom BMW som mer vital och hur varumärket initialt var flygplanstillverkare som emblemet påvisar. Fager instämmer även han med de andra respondenterna och betonar vikten av Mercedes ursprung. Föredrädesvis säger Fager att Mercedes är över 100 år gammalt och inbringar en solid grund för deras verksamhet och påvisar en legitimitet. Vidare instämmer Fager med Ellsäter med hänseende till hans argument om det är viktigare att framhäva historiken bakom företaget än att det härstammar ifrån Tyskland. I princip alla konsumenter känner till att Mercedes är en tysk bil och de positiva associationer som förknippas dess härkomst, exempelvis tysk kvalitet. Vidare genomlyser lyxens egenskap ursprung i varumärkesidentitetens symbolperspektiv kulturella arv. Aaker (1996) beskriver och betonar vikten av att framhålla de grundvärderingar ett varumärke besitter och anspela på dess historiska arv. Audi framhäver sitt kulturella arv på flera vis, exempelvis *"Audi-märket med de fyra ringarna representerar en av Tysklands tidigaste etablerade biltillverkare"*.<sup>137</sup> Vidare påvisar Audi sitt kulturella arv i form av utförlig information i en kronologisk krönika och påvisar de mest vitala händelserna för sin historik och återkommer flertalet gånger till sina tekniska innovationer och hur dessa har revolutionerat och drivit utvecklingen inom bilindustrin framåt och sätter det i samklang med sitt emblem de fyra ringarna och sin devis *försprång genom teknik*.<sup>138</sup> BMW precis som Audi presenterar en krönika som påvisar viktiga händelser i historiken och återkommande till deras tradition av innovativt tänkande som ständigt utvecklar och förbättrar körkänslan som härleds till devisen *när du älskar att köra*.<sup>139</sup> Mercedes presenterar precis som Audi och BMW utförligt sitt kulturella arv och återkommer till utveckling, tekniska innovationer,

---

<sup>136</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history.html) 2008-12-14 kl 09:28

<sup>137</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history.html) 2008-12-15 kl 16:54

<sup>138</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history/technical\\_highlights.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history/technical_highlights.html) 2008-12 kl 17:35

<sup>139</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation\\_lounge/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation_lounge/overview.html) 2008-12-17 kl 12:00

miljöinnovationer och design och betonar att dessa varit och är en viktig del i deras historik som en av världens äldsta biltillverkare.<sup>140 141</sup>

Avslutningsvis påvisar både Audi och Mercedes sin ursprungskapare i sitt varumärkesnamn, vilket enligt Nueno & Quelch (1998) har en stor betydelse för utvecklingen och den identiteten ett lyxvarumärke besitter. Varumärkesnamnet Audi är initialt en av de fyra självständiga biltillverkarna som slogs ihop till ett bilmärke.<sup>142</sup> Mercedes skiljer sig dock eftersom Karl Benz och Gottlieb Daimler uppfann bilen runt 1886 vilket kan associeras till varumärket Mercedes-Benz som ingår i Daimler koncernen. BMW skiljer sig på så vis att de inte framhäver eller påvisar en koppling till sin ursprungsskapare, vilket kan bero på att företaget initialt var en innovativflygplanstillverkare och inte förens 1928 på allvar klev in i bilindustrin.<sup>143</sup> Bernald säger att även om Audi inte innehar samma starka tradition som exempelvis BMW och Mercedes i premiumsegmentet är man ändå enligt sig själva ett utmanande, modernt och progressivt varumärke på premiummarknaden. Hennes konstaterande hålls med av Hedberg som säger att Audi utvecklats väldigt mycket de senaste 30 åren. Under denna tid har Audi stärkt sitt varumärke, vilket framförallt varit möjligt genom deras teknik, image, ideal och i synnerhet deras ”quattro” drift.

#### 5.1.4 Exklusivitet/unikhet

Exklusivitet är en av de mest vitala egenskapen ett lyxvarumärke besitter i sin identitet. Detta p.g.a. det har påvisats att konsumenters preferenser för ett varumärke stärks om dess produkter omges av exklusivitet. Konsumenternas köpvilja ökar nämligen för exklusiva produkter eftersom de eftersträvar att få uttrycka en sorts unikhet (Vigneron & Johnson, 2004). Vi har tidigare presenterat flera sätt för företag att eftersträva exklusivitet och kommer analysera fallföretagens strävan efter denna egenskap genom att diskutera dem och se om och hur Audi, BMW och Mercedes tillämpar sig av dessa strategier.

Den första strategin som behandlas är den naturliga knappheten som uppstår, dvs. det finns en begränsning i tillgänglighet av råmaterial, komponenter alternativt en

<sup>140</sup> <http://media.daimler.com/dcmmedia/0-921-614819-1-829897-1-0-0-0-0-1-11694-614318-0-0-0-0-0-0.html?TS=1229613998531> 2008-12-18 kl 16:27

<sup>141</sup> <http://www.daimler.com/dccom/0-5-539944-1-541954-1-0-0-0-0-8-7145-0-0-0-0-0-0.html> 2008-12-18 kl 15:43

<sup>142</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/history.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/history.html) 2008-12-14 kl 09:28

<sup>143</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia3.html> 2008-12-17 kl 11:18



begränsad produktionskapacitet som skapas exklusivitet (Catry, 2003). Naturlig knapphet är vanligt i vissa branscher men det är dock inget som är förenligt med bilbranschen och våra fallföretag. Komponenterna och råmateriallet som används för att producera lyx och premiumbilar är inte tillräckligt begränsad för att det ska uppstå en naturlig knapphet. Självklart finns det en sorts naturlig knapphet i allt material men inte så pass påtagligt i bilindustrin för att kunna vara en strategi som fallföretagen tillämpar sig av för skapa en exklusivitet runt sitt varumärke. Ingenting av det som har framgått utifrån våra efterforskningar om varumärkenas identitet tyder på att det är en strategi som används för stärka exklusiviteten kring dem vilket gör att denna strategi är inte förenlig med bilbranschen. Dock är detta något som skulle kunna vara förenligt med ”le griffe” produkter eftersom dessa är ett snäpp högre upp på en exklusivitets skala och använder sig av mer exklusiv material än premium och lyxbilar.

Teknologisk knapphet är nästa strategi för att uppnå exklusivitet för sina produkter och varumärket. Det är en strategi som bygger på att företagen är innovativa och konstant försöker utveckla sina produkter och strävar efter att vara ”top of the line” inom sitt segment (Catry, 2003). Det påpekas även att denna strategi är förenlig med stora volymer men att det dock är en mycket kostsam strategi för att uppnå exklusivitet. Strategin används av företagen frekvent och återfinns i flera av de olika delarna av varumärkesidentiteten. I varumärket som produkt kan man hitta en strävan efter exklusivitet först i delen attribut. Audi har där sin devis ”*vorsprung durch technik*” som påtalar deras kärnvärden såsom sport, progressivt och sofistikerat tänkande. Bernald påtalar även detta och hon säger ”*med vårt nytänkande strävar vi efter att alltid vara de främsta och alltid nå nya nivåer som bekräftar vår devis försprång genom teknik*”.<sup>144</sup> Vidare säger Bernald att deras design tillhör en av företagets mest innovativa och komplexa uppgifter som de arbetar med och som ska stråla ut i de tre egenskaperna identitet, tidsanda och vetenskap.<sup>145</sup> Även BMW belyser att de hela tiden strävar efter att bli mer innovativa och konstant utveckla den typiska körglädjen som BMW besitter. Mercedes påpekar i attribut att deras grundvärderig är ”*vi gör vårt bästa för människor som förväntar sig det bästa*” och att deras verksamhet grundar sig utifrån tre grundpelare som man hela tiden vill driva vidare och utveckla. Fager säger ”*vi vill kombinera egenskaper så att man inte ska behöva kompromissa*”.

---

<sup>144</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-12 kl 10:26

<sup>145</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design.html) 2008-12-12 kl 10:35

Även i kvalitet/värde som är en del av varumärket som produkt kan vi se att företagen eftersträvar exklusivitet genom den teknologiska knappheten. Audi börjar med att påvisa att de hela tiden strävar efter att bli bättre än vad de redan är. Bernald utvecklar det vidare med att påpeka att Audi hela tiden ska besitta avancerad teknik och hög design. BMW sätter sin fokus till deras devis *när du älskar att köra* och strävar således efter att utveckla sin körglädje som är drivkraften bakom deras innovativa tänkande. Fager återkommer till Mercedes kärnvärden i detta attribut och påpekar att de hela tiden ska utvecklas och vara ”benchmark” i alla segment och att det ska finnas med i deras varumärkesidentitet.

Även i varumärket som organisation kan vi återfinna att fallföretagen tillämpar sig av strategin teknologisk knapphet för att uppnå exklusivitet. Alla tre företagen strävar efter att just deras varumärkesidentitet som organisation ska besitta en slags exklusivitet som uppstår vid teknologisk knapphet. Audis identitet som organisation ska utstråla att de alltid strävar efter att vara de främsta och hela tiden uppnå nya nivåer särskilt inom den teknik som används, vilket är en parallell till deras devis *försprång genom teknik*.<sup>146</sup> Även BMW påvisar i sin varumärkesidentitet som organisation att de reflekterar den teknologiska knappheten. De börjar med att påvisa att en av deras kärnvärderingar inom organisationen skall vara tekniskt vetande. En annan kärnvärdering är att BMW stödjer innovation inom organisationen vilket sedan ska avspeglas inom tekniken och framsteg ska hela tiden ske för att särskilja sig från övriga biltillverkarna.<sup>147</sup> Mercedes påvisar teknologiskknapphet inom varumärkesidentiteten som organisation genom att sträva efter att varumärket ska utstråla innovation. Mercedes arbetar med att driva säkerhetsutvecklingen framåt inom bilindustrin. Alla de tre fallföretagen påvisar även i varumärket som organisation att de arbetar för miljöskydd och hållbarhetsutveckling vilket i grund och botten handlar mycket om teknologisk utveckling. Då detta i dagens samhälle är ett aktuellt ämne är det även något som påverkar den teknologiska knappheten för fallföretagen.

Vad vi har kunnat utläsa genom att analysera fallföretagens varumärkesidentiteter gentemot den teknologiska knappheten att det är en väldigt relevant aspekt för samtliga fallföretag. Företagen påvisar konstant i sina identiteter att de är varumärken som arbetar med att driva teknologin framåt och de jobbar innovativt med ständiga utvecklingsmöjligheter. Troligen

---

<sup>146</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/new\\_cars/technology.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/new_cars/technology.html) 2008-12-15 kl 11:10

<sup>147</sup> [http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/home/home.html&source=overview](http://www.bmwgroup.com/e/nav/index.html?..0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html&source=overview) 2008-12-16 kl 17:54

beror detta på fallföretagen är verksamma i en bransch med teknologiska produkter och inom ett segment som förväntas presentera högt utvecklade produkter. Dessutom är bilindustrin en bransch där produkter konstant utvecklas, vilket kan ses som extra relevant för fallföretagen att påvisa i sina varumärkesidentiteter att just de är ett företag som ligger i framkant och driver utvecklingen framåt.

Begränsad upplaga är nästa strategi för att skapa exklusivitet och handlar om hur företag lanserar exklusiva modeller av sina produkter, s.k. "limited editions". Dock är detta inte något som påvisas i fallföretagens varumärkesidentiteter men vi har dock skapat oss en uppfattning genom efterforskning hos fallföretagen. Samtliga innehar mer exklusiva produkter i sina produktserier. Företrädesvis utrustas dessa modeller med lyxigare tillbehör såsom motorer etc. för kunna skapa ett mer exklusivt alternativ för konsumenten. Konsumenterna ges nästan obegränsade valmöjligheter när det kommer till att välja tillbehör och utrustning till bilen och på så sätt även kunna skapa sin egna prägel i produkten.

Ytterligare en strategi för att uppnå exklusivitet är den informationsbaserad knappheten. I uppsatsens fall handlar det om hur företagen kan skapa exklusivitet genom exempelvis sätta ett högt pris på produkterna eller att begränsa var distributionen av produkterna sker (Catry, 2003). Prissättning som vi redan har diskuterat i analysen är ett verktyg som fallföretagen används för att skapa exklusivitet och förstärka lyxkänslan av varumärkesidentiteten. Deras produkter är högt prissatta vilket leder till att det är svåråtkomliga produkter, vilket skapar en exklusivitetskänsla kring produkterna och varumärket. Strategin används även av de olika fallföretagen som teorin beskriver den angående att begränsa distributionen och att själva sätta upp återförsäljare som exklusivt säljer just deras produkter (Catry, 2003). Både Audi och Mercedes har sina helt egna återförsäljare där endast deras bilmärken säljs. Fager uttrycker sig och säger att Mercedes gör en begränsning i deras distribution inte innehar lika många återförsäljare som Volvo och Saab i Sverige. BMW använder sig av en liknad strategi men skiljer sig på så vis att de förfogar över sina återförsäljare. Dock säljer BMW:s andra märken i samma hallar vilket enligt teorin inte upplevs som lika exklusivt som Audis och Mercedes strategi med helt exklusiva hallar för sina produkter.

Fysisk knapphet (Hirsch, 1978) är en annan strategi som tidigare behandlats. Det är en teori som kan beskrivas liknande en kombination av naturlig knapphet och teknologisk knapphet. Hirsch poängterar att kvalitéerna som produkterna besitter är lika viktiga som det exklusiva

materialet. Detta är något som fallföretagen halvt använder sig av vilket har påvisats i tidigare stycken om naturlig knapphet och teknologisk knapphet. Dock visade det sig att företagen enbart använder sig utav en av dessa strategier vilket är teknologisk knapphet. Självfallet produceras en del av fallföretagens produkter med ett mer exklusiva material men materialet är dock inte så pass exklusivt att det uppstår en naturlig knapphet för produkterna. Dock upplever vi att detta påvisar att samtliga fallföretag har lyx och premiumambitioner med sina produkter eftersom de produceras med ett mer exklusivtmaterial som stärker exklusiviteten för varumärkena.

Sista delen i knapphet för att skapa en exklusiv känsla kring varumärket är sociala konsumtionsknappheten. Strategi behandlar den socialaspekten om hur exklusivitet omkring produkterna stärks. En konsument konsumerar produkter som är exklusiva för att uppleva status gentemot andra (Hirsch 1978). Detta är något som fallföretagen tänker mycket på och det visar sig i deras resonemang angående försäljningsvolym vilket alla respondenterna har en åsikt om hur deras varumärken beter sig. Bernald säger att Audi kan öka sin försäljningsvolym men hon reserverar sig dock angående att det finns en gräns för hur mycket Audi kan sälja för att bibehålla sin status som premiumvarumärke med resonemanget om att man kan inte som premiumvarumärke vara "*var mans produkt*". Ellsätters resonemang kring BMW skiljer sig något och framhåller att det är känsligt för premiumvarumärken att besitta en alltför stor marknadsandel men samtidigt avstår inget företag ifrån att sälja. Detta löser BMW genom att erbjuda ett brett produktutbud för att bibehålla exklusiviteten kring varumärket. Fager för Mercedes betonar att det är något som Mercedes tar i stort beaktande eftersom de vill uppnå en större marknadsandel men samtidigt i inte vill urholka varumärket, dock upplever Mercedes i dagsläget att de skulle kunna sälja mer vilket inte skulle påverka varumärket negativt. Fallföretagen visar en stor respekt över att bibehålla sin status och inte urvattna varumärket genom att bli var mans produkt. Dock ser samtliga i dagsläget att de skulle kunna sälja mer och ändå behålla den uppbyggda statusen kring varumärket. Hedberg instämmer med vad respondenterna sagt men utvecklar det hela med att dessa varumärken är väldigt exklusiva trots att de har höga årsproduktioner och menar att företagen gör ett väldigt bra jobb med att bibehålla exklusiviteten och en känsla av unikheter trots detta. Fortsättningsvis instämmer Hedberg med Ellsäter på BMW som uttryckte sig att man har ett brett produktsortiment både uppåt och neråt i lyxpyramiden. Där bygger de mest exklusiva och lyxiga bilarna upp varumärket som sedan strålar ut i de andra produkterna, vilket överstämmer med vad Hirsch (1978) säger är relevant för att uppnå exklusivitet.

Således kan vi utläsa via analysen som gjorts mellan fallföretagens varumärkesidentiteter som vi jämfört med teorier som beskriver hur exklusivitet skapas och bibehålls på ett effektivt vis. Dock tillämpas inte alla strategier aktivt och detta tror vi beror på branschen som fallföretagen verkar i inte är förenligt med dessa strategier, exempelvis kan man inte bygga bilar i väldigt exklusivt material. Självklart finns det ofta detaljer i inredningen på fallföretagens produkter som är tillverkade i väldigt exklusivt material som stärker exklusivitetskänslan kring produkterna och varumärket. Det är tydligt att fallföretagen inser vikten av exklusivitet inom premium och lyxsegmentet. Exklusivitet är en aspekt med många påverkande faktorer och denna genomgång täcker inte in alla dessa inser vi som uppsatsförfattare. Dock var det inte målet utan intentionerna var att utvärdera fallföretagens varumärkesidentitet gentemot erkända teorier om hur exklusivitet skapas.

### 5.1.5 Hantverk

Att det finns en hantverkskänsla över lyx och premiumvarumärkesprodukter är vitalt enligt Nueno & Quelch (1998) för att uppnå den status som dessa varumärken måste besitta för att bli lyckosamma. Kapferer (1997) påpekar även att detta är särskilt betydelsefullt för varumärken som har "le griffe" produkter. Detta är dock inget som fallföretagen besitter utan deras produkter är inom lyx och premiumsegmentet. Dock gör det inte att hantverkskänslan blir mindre viktig för dem eftersom hantverkskänsla ofta är synonymt med kvalité och exklusivitet. Ett övergripande attribut som alla tre fallföretagen besitter är att hantverkskänsla påvisas som mest i deras lyxprodukter som tillverkas i mindreupplagor, dock är det även väldigt hög hantverkskänsla i deras premiumprodukter. Hantverkskänslan är något som avspeglar sig i produkterna och således i varumärket som produkt, det är i denna aspekt av varumärkesidentiteten som hantverkskänsla är mest utmärkande och betydelsefullt.

Hantverkskänsla återfinns i flera delar av varumärket som produkt. Alla tre varumärkenas identitet har som mål att utstråla en hantverkskänsla i attribut som är en del av varumärket som produkt. Aaker (1996) beskriver produktattributen som aspekter som ska alstra fördelar hos konsumenten, exempelvis genom att erbjuda något utöver det vanliga. Kapferer (1997) bygger på beskrivningen av produktattribut som att det är en kombination av diverse framträdandefunktioner. Det är dock inget av varumärken som nämner hantverkskänsla specifikt utan det talas om attribut som eftersträvas och framhävs i produkterna och som

sedan utstrålar i att en hantverkskänsla infinner sig. Bernald säger om Audi att deras varumärke skall besitta känslan att produkterna är bra designade, inneha en bra kvalitetskänsla och att man använder sig av avancerad teknik. BMW påvisar att deras varumärkesidentitet ska utstråla att produkterna är av premiumkvalitet och känsla samt materialet som används i produkterna utstrålar kvalitet över tiden. Fager säger att Mercedes varumärkesidentitet ska utstråla att produkterna besitter attribut som design, säkerhet, komfort, kvalitet och tillförlitlighet. Han bygger på detta med att förklara att Mercedes vill kombinera egenskaper som gör att man inte behöver kompromissa.

Vi kan även finna en strävan efter hantverkskänsla i tillämpningsområde som är en del av varumärket som produkt. Även här påvisar alla tre varumärkena att de eftersträvar att deras varumärkesidentiteter ska utstråla egenskaper som kan kopplas till hantverkskänsla. Bernald uttrycker det som att Audi ska erbjuda produkter som innehar en så pass skön känsla som möjligt och konsumenten ska uppskatta allt ifrån materialval i bilen till att denne känner en kvalitetskänsla när en Audi körs. Även BMW vill påvisa att deras produkter är mer än bara ett transportmedel, de menar att deras mål är att konsumenten ska uppskatta deras produkter på mer än ett plan. BMW vill att konsumenten ska bli glad av använda deras produkter och ha en bra känsla av dessa. Mercedes är inne på samma spår som BMW gällande attributet tillämpningsområde. De menar också att bilen ska vara mer än bara ett transportmedel, just deras konsumenter är beredda att spendera lite mer pengar för få allt som deras produkter erbjuder såsom komfort, säkerhet, köregenskaper och design.

Som tidigare nämnt så är det dock inget av fallföretagen som använder sig av själva ordet hantverkskänsla i sitt varumärkesidentitetsbyggande. Dock kan vi genom analysera deras varumärkesidentitet utläsa att de i förlängningen strävar efter att besitta en hantverkskänsla i sina produkter och identiteter.

### 5.1.6 Design

Enligt Nueno & Quelch (1998) är det vitalt för en lyxprodukt att inbringa och tilltala en konsument emotionellt. Lyxprodukter bör ha en välkänd och lättigenkännlig design som per automatik får konsumenten att associera till varumärkets produkter och inte dess konkurrenter. Företrädesvis återkommer samtliga tre fallföretag ständigt till sina deviser respektive kärnvärden i sin varumärkesidentitet. Precis som Kapferer (1997) säger och

beskriver ett varumärkesproduktattribut som att det är en kombination av diverse framträdande funktioner i produkten och i varumärkesidentiteten. Audis devis *försprång genom teknik* associeras med deras varumärkesidentitet och sticker ut tack vare sina unika karaktäristiska särdrag. Vidare framhäver Audi sin design som en av företagets mest innovativa och komplexa uppgifter som mynnar ut i ett samklang mellan de tre egenskaperna identitet, tidsanda och vetenskap. BMW återkopplar *när du älskar att köra* till de innovationer som utvecklar den körglädje som deras produkter besitter även om den kan anses vara väldigt subjektiv enligt Ellsäter. Mercedes återknyter till sina attribut design, säkerhet, komfort, kvalitet och tillförlitlighet som deras produkter besitter men Fager betonar att den varierar beroende vilken bilmodell det handlar om. Hedberg utvecklar resonemanget om hur företagets produkter uppfattas och säger att samtliga tre varumärken erbjuder ett snarlikt produktsortiment men poängterar att det ändå är stor skillnad dessa sinsemellan. Mercedes står för det lite äldre, tyngre och långsammare jämfört med Audi som är mer alerta och BMW är ett mellanting av de två varumärkena.

Näskommande del i varumärkesidentiteten lyxens egenskap design kommuniceras för de tre varumärkena är under kvalitet och värde i produkten och Aaker (1996) betonar vikten av att kommunicera detta. Bernald återkommer till Audis kärnvärden och säger att mervärde skapas via sportighet, progressiva och sofistikerade men poängterar att hög design och avancerad teknik stärker kvalitetskänslan. BMW framhäver sin kvalitet på ett mer emotionellt vis och återkopplar till den körkänsla som deras produkter besitter enligt Ellsäter. Mercedes är dock det varumärke av de tre som urskiljer sig. Fager säger att även om Mercedes vill att deras varumärkesidentitet skall utstråla design är detta ingenting som kommuniceras aktivt eftersom det är någonting väldigt subjektivt. Därav låter man konsumenten själv uppleva känsla som deras produkter besitter.

Fortsättningsvis påvisar de tre varumärkena lyxens egenskap design i sin organisation och dess företagskultur. Kapferer (1997) framhäver en varumärkesföretagskultur som en av de mest centrala kärnpunkterna i dess varumärkesidentitet och att dessa grundläggande principer och värderingar kommuniceras utåt. Audi påvisar design som en vital del av sin företagskultur och säger: *"banbrytande teknologier och epokgörande design som hela tiden anger normen. Lägg till detta en hundraårig tradition ... utvecklingen av ett företag som skapat bilhistoria och få reda på mer om filosofin bakom designen och tekniken. Då kommer du att förstå varför*

*Audi haft fog för sin slogan försprång genom teknik*".<sup>148</sup> Vidare påvisar Audi i sin varumärkesidentitet som organisation att deras design utmärker sig genom sin unika karaktär och att det är en lång och komplicerad utvecklingsprocess som är innovativ och hämtar inspiration från "*alla tänkbara områden i livet*" såsom litteratur, film och naturen.<sup>149</sup> <sup>150</sup> BMW och Mercedes skiljer sig från Audi på så vis att ingen av dem kommunicera lyxens egenskap design i sin organisations företagskultur i varumärkesidentiteten.

Nästa beståndsdel som fallföretagen påvisar design i sina varumärkesidentiteter är i varumärke som symbol och dess visuella illustration. Samtliga tre varumärken innehar precis som Aaker (1996) beskriver en symbol som lätt kan associeras till respektive varumärke och särskiljer dessa sinsemellan. Audis emblem de fyra ringarna är enligt Bernald en tydlig symbol som enkelt kan associeras till just Audis bilar. BMW:s emblem kan inte heller misstolkas med något annat bilmärke och har en utstrålning som bidrar till deras framgångar och hjälper dem utöka sin marknad för motorprodukter.<sup>151</sup> Mercedes emblem, den treuddiga stjärnan som är deras karaktäristiska kännetecken kan inte heller misstolkas eller uppfattas som något annat bilmärke. Detta gör att bilmärkenas egna design sammankopplas med och utstrålas i och genom dess symboler vilket är en av grundpelarna i varumärkesidentiteten.

### 5.1.7 Trender

Nueno & Quelch (1998) betonar vikten för lyxvarumärken att förutspå kommande designskiften och trender på marknaden för att uppfattas som ett modernt varumärke och kommunicera detta via sina produkter, vilket är särskilt relevant i en bransch som består av modeintensiva företag. Företrädesvis påvisar samtliga fallföretag egenskapen trend i beståndsdelens varumärke som produkträckvidd. Aaker (1996) beskriver räckvidd som en nödvändig åtgärd för att bredda sin produktkategori. Audi, BMW och Mercedes innehar olika modeller för att täcka olika segment och målgrupper. Bernald säger att tjänstebilsmarknaden är väldigt viktig för Audi särskilt mindre företag som kan välja bilmodell mer fritt. Dessutom innehar varje generation olika värderingar och preferenser oavsett om det gäller fritidsaktiviteter eller familjeangelägenheter, vilket ses som något positivt för Audi eftersom

---

<sup>148</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag.html) 2008-12-12 kl 13:56

<sup>149</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design.html) 2008-12-12 kl 15:52

<sup>150</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/company\\_perspective/design/inspirations.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/company_perspective/design/inspirations.html) 2008-12-12 kl 15:55

<sup>151</sup> <http://www.bmw.se/se/sv/insights/corporation/historia2.html> 2008-12-17 kl 11:24



det skapar nytänkande och leder till produktinnovationer. Ellsäter säger att BMW idag innehar ett mycket bredare sortiment med större räckvidd än för tio år sedan, exempelvis ett SUV segment i flera klasser och småbilar såsom A och S - klassen. På så vis täcker BMW in flera olika ålderssegment med olikartade behov av storlek och prestanda. Även Mercedes innehar modeller olika för att passa alltifrån den vardaglige till den sportige kunden.<sup>152</sup> Fager utvecklar resonemanget och säger att Mercedes strävar efter att kunna erbjuda något för alla i varje bilsegment, dvs. småbilar i A och B, något större i C och stora bilar i E – klassen, och att vara ”benchmark” i samtliga segment.

Vidare påvisas samtliga tre fallföretag trend i sin varumärkesidentitet under varumärke som produktattribut. Kapferer (1997) beskriver produktattribut som en kombination av diverse framträdande funktioner och Aaker (1996) säger att dessa skall alstra fördelar hos konsumenten genom att erbjuda mervärde. Audi framhäver genom sin devis *försprång genom teknik* sitt miljöengagemang.<sup>153</sup> Även BMW är inne på samma trend och innehar bilar som förbrukar mindre energi utan att körglädjen tappas. Dessutom är BMW en pionjär inom bilindustrin och innehar en modell som drivs på vätgas utan i princip några som helst utsläpp med bibehållen prestanda och körglädje.<sup>154</sup> Mercedes är inne på samma trend som Audi och BMW med en minskad bränsleförbrukning och utsläpp av koldioxid men betonar att motorns effekt och körkänslan inte skall försämrans.<sup>155</sup> Hedberg instämmer med vad de tre bilmärkena påvisar i sin varumärkesidentitet angående klimatfrågan. Dock utvecklar han resonemanget och berättar att samtliga tre varumärken är bra på driva utveckling inom bilindustrin framåt. Han instämmer med Mercedes om deras bränsleeffektiva motorer och säger att det beror på att de inte har samma sportambitioner som Audi och BMW. Likväl instämmer han med BMW och deras innovation genom sin vätgasmotor. Audi å andra sidan är det minst innovativa av de tre, vilket Hedberg spekulerar kan bero på att Audi tillhör Volkswagen gruppen och andra varumärken inom gruppen tilldelas den senaste tekniken istället.

Avslutningsvis påvisas lyxens egenskap trend i företagens kulturella arv i varumärkesidentiteten som symbol. Samtliga tre framhåller precis som Aaker (1996) de

---

<sup>152</sup>[http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/new\\_cars/models.flash.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/new_cars/models.flash.html) 2008-12-18 kl 10:09

<sup>153</sup> [http://www.audi.se/audi/se/se2/about\\_audi\\_ag/environmental\\_protection.html](http://www.audi.se/audi/se/se2/about_audi_ag/environmental_protection.html) 2008-12-12 kl 11:40

<sup>154</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient\\_dynamics/emission\\_free\\_driving/cleanenergy.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/efficient_dynamics/emission_free_driving/cleanenergy.html) 2008-12-16 kl 15:18

<sup>155</sup> [http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc\\_sweden\\_website/sv/home\\_mpc/passengercars/home/passenger\\_cars\\_world/miljo/cgi.html](http://www2.mercedesbenz.se/content/sweden/mpc/mpc_sweden_website/sv/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/miljo/cgi.html) 2008-12-18 kl 14:15

grundvärderingar respektive varumärke innehar och påminner konsumenterna om dessa. Audi framhäver sina tekniska innovationer som har fört bilen och bilindustrin vidare i utvecklingen, vilket sätts i samklang med deras emblem de fyra ringarna och devisen *försprång genom teknik*. Även BMW framhäver tekniskt innovation som en del av sitt kulturella arv, men skiljer sig på så vis att passionen och körupplevelsen förstärks och återkopplas till devisen *när du älskar att köra*.<sup>156</sup> Mercedes skiljer sig jämfört med de två andra bilmärkena eftersom de inte påvisar någon trend i sitt kulturella arv, vilket kan beror på att de inte har någon uttalad devis eller slogan utan innehåller attributen design, säkerhet, komfort, kvalitet och tillförlitlighet. Fager säger att det är svårt att framhäva vilket av dessa som är mest vitalt eftersom alla är relevanta och att man låter konsumenten själv uppleva detta.

### 5.1.8 Globalt rykte

Lyxvarumärken bör även besitta ett globalt rykte. Därav är det av största relevans för ett lyxvarumärke att dess exklusivitet, funktionella och emotionella värden är globalt spridda (Nueno & Quelch, 1998). Även angående denna egenskap gäller det som tidigare nämnt att utveckla konsumentens perception för just ditt lyxvarumärke och få dem att konsumera per automatik (Kapferer, 1997). Det är svårt att framhäva någon specifik beståndsdel de tre fallföretagen framhäver sitt globala rykte i sina varumärkesidentiteter. Vi upplever det diffust att säga hur pass globalt etablerade de tre företagen egentligen är eftersom det handlar om hur konsumenten upplever varumärkena i sin perception, vilket inte studerats i uppsatsen. Dock vill vi påstå att samtliga tre är globalt etablerade varumärken. Företrädesvis härstammar samtliga tre varumärken initialt från Tyskland, vilket enligt Bernald är förknippat med hög ingenjörskonst som är starkt förknippat med tyskar och deras noggrannhet. Fager menar att många vet om att just Mercedes är tyskt och att det ligger många positiva värderingar i det, vilket vi inte tror enbart gäller Mercedes utan även Audi och BMW eftersom dessa framhäver sitt ursprung på likande vis som Mercedes. Vårt resonemang finner stöd i att samtliga tre bilmärken sålde väldig många bilar under 2008 och därav bör de vara globalt erkända. Dessutom påtalar Hedberg att fallföretagen är trendsättare inom bilbranschen vilket bör indikera på marknadsledande positioner för dem.

---

<sup>156</sup> [http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation\\_lounge/overview.html](http://www.bmw.se/se/sv/insights/technology/innovation_lounge/overview.html) 2008-12-17 kl 12:00

### 5.1.9 Kundservice

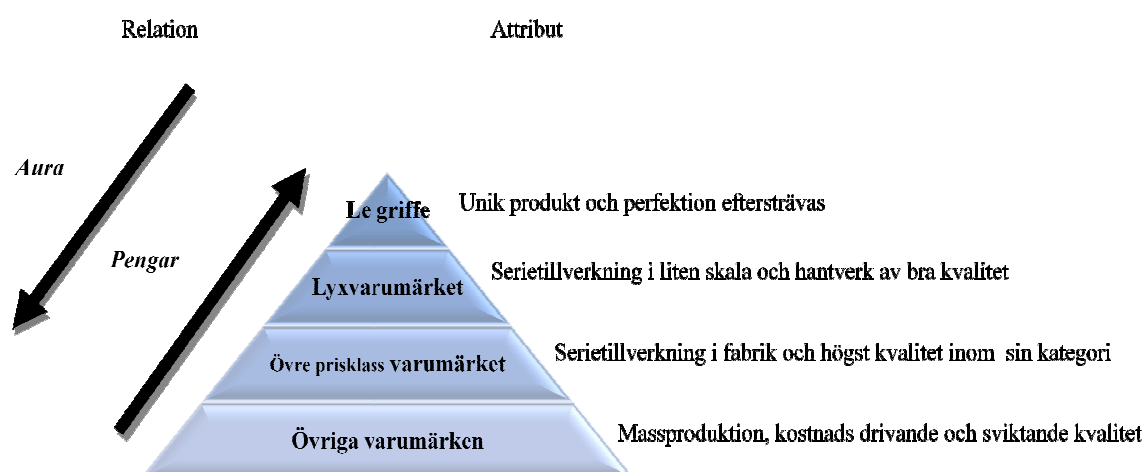
Kapferer (1997) framhäver vikten av att hela lyxvarumärkets koncept utstrålar en känsla av lyx, alltifrån produkt till försäljningsställen och kundservice. Nueno & Quelch (1998) utvecklar Kapferers resonemang och säger att kundservice av hög klass upplevs som något utöver det vanliga och stärker lyxkänslan för produkten och förbättrar relationen mellan varumärket och konsumenten. Företrädesvis påvisar enbart två av de tre bilmärkena kundservice i beståndsdelen varumärke som organisation och dess attribut i deras varumärkesidentitet. Bernald säger att för Audis del handlar det om både bilen och konsumenten blir professionellt omhändertagen samt att det finns ett personligt engagemang inom organisationen. Hon fortsätter och betonar vikten av att inneha en bra serviceorganisation med ett bra kundomhändertagande eftersom dagens bilindustri är en mer uppluckrad bransch än tidigare då det förutom märkesverkstäder finns mindre verkstäder. Även om Audi ingår en koncern med bl.a. Volkswagen framhåller Bernald att Audi innehar sina egna specifika försäljare och kundmottagare. Fager säger att ett viktigt attribut Mercedes organisation besitter är just service och att konsumenten alltid skall kunna få tillgång till denna och få hjälp med sin bil.

Samtliga tre bilmärken framhäver kundservice i sin varumärkesidentitet under beståndsdelen varumärket som person och attributet dess relationer. Kapferer (1997) beskriver att ett varumärke integrerar med konsumenter och skapar en personlig länk mellan dessa. Melin (1999) benämner denna process som en förbindelselänk, vilken skall skapa, stärka och utveckla relationen mellan ett varumärke och konsument. Bernald säger *"det handlar förstås väldigt mycket om den personliga kontakten som varje återförsäljare, säljare och kundmottagare innehar varje dag med sina kunder. Detta är kanske den allra viktigaste relationsskapande åtgärden"* samt *"kundkontakten är lite moment of truth kan man säga. Det är en viktig del av varumärkesupplevelsen. Vi jobbar med utbildning och kundnöjdhetsmätningar, just det här med en exklusiv organisation"*. Ellsäter säger att det talas väldigt mycket om *"customer relationship management"*, vilket BMW skalar ned till kundvård. Konsumenten centraliseras och skall få bästa möjliga service före, under och efter försäljningstillfället. Ellsäter betonar vikten av att konsumenten får ett bra bemötande av återförsäljaren eftersom det inte enbart handlar om att sälja en ny BMW utan vårda relationen under hela produktlivscykeln genom kundservice. Fortsättningsvis kan konsumenten till fullo lita att servicen utförs av kompetenta mekaniker som innehar flertalet mångårig erfarenhet av

BMW:s produkter och hela processen genomsyras av perfektionism. Dessutom erbjuder BMW service på plats vid en nyköpt bil de första fem åren. Fager instämmer och framhäver även han vikten av att erbjuda bra kundservice, vilket ses som en centralt i Mercedes organisation. Dessutom menar Fager att kundservice är extra viktigt för just Mercedes eftersom flertalet av deras bilar ligger i dyrare prisklasser än vissa konkurrenter vilket resulterar i att konsumenter förväntar sig ett bra bemötande och en bra kundservice.

## 5.2 Lyx och varumärkespyramiden

Det finns enligt Kapfer (1997) flera olika kategorier av lyxvarumärken och gränsen mellan dessa kan upplevas som diffus och skapa förvirring. Nedan kommer vi att förtydliga och argumentera hur uppsatsens tre fallföretag profilerar sig genom sin varumärkesidentitet.



Figur 5.1 Lyx och varumärke pyramiden. Kapferer (1997, s. 81)

Inledningsvis faller kategorierna "le griffe" och övriga varumärken bort i Kapferers lyx och varumärkespyramid bort eftersom inget av de tre bilmärkena påvisar dessa attribut i sin varumärkesidentitet. Således kan slutsatsen dras att inget av de tre bilmärkena har en unik produkt som tillverkas i ytterst liten skala och perfektion eftersträvas. Likaledes är det inte frågan om någon massproduktion med sviktande kvalitet i tillverkningen och kortsiktigt tänkande även om samtliga tre bilmärken har en försäljningsvolym på ca en miljon bilar vardera världen över. Vilken kan sättas i samklang med vad Kapferer (1997) säger karakteriserar ett premiumvarumärke, dvs. ett övreprisklassvarumärke. Samtliga tre

varumärken kännetecknas av en serieproduktion av industriellanda. Fortsättningsvis urskiljer sig de tre bilmärka sig sinsemellan genom att fokusera på att erbjuda mervärde av hög kvalitet i sina produkter eftersom de konkurrerar med varandra. Audi erbjuder mervärde och återkommer ständigt till devisen *försprång genom teknik* och sina kärnvärden sportighet, progressiva och sofistikerade i sin varumärkesidentitet. BMW återkommer även de till sin slogan *när du älskar att köra* i sin varumärkesidentitet och fokuserar på att erbjuda mervärde genom sina innovativa motorer som ständigt förbättrar dess bilars körkänsla. Mercedes å sin sida kommunicerar frekvent sina kärnvärden design, säkerhet, komfort, kvalitet och tillförlitlighet för att erbjuda mervärde.

Samtliga tre bilmärken påtalar själva att de är ett premiumvarumärke, dock säger Fager att Mercedes har vissa lyxambitioner. Varumärkena karaktäriseras av att de besitter något utöver det vanliga i sina produkter vilket överensstämmer med Parment (2006) teori om premium. Fortsättningsvis särskiljer varumärkena sig gentemot varandra genom fokusering på sina respektive kärnvärden, vilket styrks av Hedberg som säger att de tre bilmärkena är tekniskt inriktade med ett snarlikt produktsortiment i premiumklassen men profilerar sig olika. Vidare utstrålar alla tre företagen en exklusivitets känsla som genomsyrar varje varumärke vilket enligt Parment (2006) kan leda till fler konsumenter eftertraktar deras produkter än de som verkligen förunnas att köpa dem, vilket är ett tecken på ett framgångsrikt lyxvarumärke. Dessutom kan ett varumärke som klassas som premium gagna sig de konkurrens fördelar som det för med sig att besitta ett lyxvarumärke, *”ett premiummärke är en konkurrensfördel manifesterad i varumärket”* (Parment, 2006, s. 56) såsom försäljning till en mindre skara konsumenter med en högre marginal och ett högt prispremium, vilket ger stora utvecklingsmöjligheter som driver produktutvecklingen framåt. Hedberg tillägger att det är oerhört viktigt för de tre bilmärkena att behålla den exklusiva känsla de innehar och fortsätta leverera premiumbilar. Dock betonar han vikten av en alltför stor produktion som företagen besitter kan göra det svårt att styra eftermarknaden och eventuellt kan urholka deras varumärkesidentitet. Detta är dock Audi, BMW och Mercedes medvetna om. Företrädesvis säger Bernald att det handlar om bibehålla sin status som premiumvarumärke och *”det ligger ju någonstans i att välja en premiumprodukt att man inte är var mans produkt”* och påpekar *”finns det ingen efterfrågan så tillverkar man inte. Det är skadligt för varumärket att det är många som är samma”*. Ellsäter säger att BMW inte på något vis begränsar sin försäljning och påpekar att inget företag vill avstå från ökad försäljning. Det löses ur ett företagsekonomiskt perspektiv genom ett bredare produktutbud eftersom *”det finns ju en del*

*modeller som aldrig kommer att bli volymmodeller utan istället som bilföretag kompletterar man med mindre instegsmodeller med mindre motor alternativt så att man når en bredare bas och skalproduktion".* Även för Mercedes handlar det om en balansgång för att få en större marknadsandel men samtidigt bibehålla sin exklusivitet och inte urholka varumärket. En av strategierna för att uppnå exklusivitet enligt Fager prisnivån på bilarna, vilket begränsar det rent ekonomiskt för många att köpa en Mercedes. Hedberg fortsätter diskussionen och säger att de tre olika bilmärkena har exklusiva modeller som sticker ut och kan ses som ikoner s.k. "head turners" för respektive varumärkes produktsortiment. Även om dessa tre företag säljer mer än många andra biltillverkare anses de vara väldigt exklusiva. Hedberg tror detta beror på att Audi, BMW och Mercedes bygger sitt produktsortiment både uppåt och nedåt och på så vis kan använda sig av känslan som en lyxbil frambringar i sina premiumprodukter. Således menar Hedberg varumärkenas produktutbud lever i en symbios och är beroende av varandra för bli lyckosamma modeller.

Sammanfattningsvis är Audi, BMW och Mercedes övreprisklassvarumärken men innehar produkter i både premium och lyxsegmentet. Genom att inneha vad Hedberg beskriver som "head turners" i sitt produktsortiment, vilka precis som Kapferer (1997) beskriver tillverkas i liten skala och innefattar en hög kvalitet tror vi detta gynnar hela varumärkets produktutbud. Vad vi rent abstrakt menar är att dessa "head turners" som omges av lyx och exklusivitet smittar av sig och stärker de premiumprodukter som företagen besitter. Dessutom påtalar Kapferer (1997) att en interaktion mellan lyxvarumärke och övreprisklass samspelar under en längre period och hjälper till bevara dess aura och bibehålla varumärkets glans och prestige. Således anser vi Audi, BMW och Mercedes vara premiumvarumärken men genom sina produkter vill de utstråla en känsla av lyx genom sina mer exklusiva modeller och associera sitt varumärke med ett renodlat lyxvarumärke. Enligt Hedberg är själva uttrycket premium relativt nytt inom bilindustrin och började först tillämpas för ca 15 år sedan i branschen och innan dess pratades det enbart om lyxtillverkare. Dock är det inte förens nu premium slagit igenom på allvar och allt fler biltillverkare strävar efter att bli eller klassas som ett premiummärke. Hedberg vill klassa Mercedes som ett lyxvarumärke vilket företrädesvis beror på deras anrika historia och att de tillverkar kvalitetsvagnar. De övriga två varumärkena klassar han som premium och framhäver hur Audi genomfört en otrolig resa de senaste åren och lyckats lyfta sitt varumärke. BMW har dock något mer svårdefinierade men klass ändå som ett premiummärke. Vår uppfattning är dock att samtliga tre varumärken klassas som premium men vill efterlikna lyxvarumärket som är ett steg upp i den hierarkiska

ordningen i lyx och varumärkespyramiden. Genom att ha väldigt exklusiva modeller vill företagen sola sig den glans som ett lyxvarumärke utstrålar och på så vis hoppas att det skall gynna övriga mindre exklusiva och stärka varumärket i allmänhet. En rangordning fallföretagen sinsemellan är att Mercedes utstrålar en mer lyxig känsla vilket först och främst beror på att de är något högre prissatta och innehar en väldigt exklusiv "head turner" modell, dvs. SLR McLaren. De övrig två är dock mer jämbördiga och kan inte särskiljas i någon större grad eftersom de innehar ett väldigt snarlikt produktsortiment med en ungefärlig prissättning men dock profilerat sig helt olika.

### 5.3 Varumärkets värdeskapande aspekter

I uppsatsens teorikapitel behandlades Aaker (1996) tre värdeskapande effekter, funktionella, emotionella och självuttryckande fördelar som företag bör strävar efter att just deras varumärke skall besitta. Genom vad som tidigare gjorts i analysen, dvs. studerat vilka av lyxens egenskaper som Audi, BMW och Mercedes utstrålar i sina varumärkesidentiteter kommer nu dessa sättas i samklang med vilka värdeskapande effekter respektive varumärke besitter.

Företrädesvis säger Aaker (1996) att en funktionell fördel är den mest påtaglig av de tre och ligger till en initial grund för ett varumärkes värdeskapande. Det gäller således för att framhäva en produkttegenskap som kan associeras till varumärkets produkt. Problematiken är dock för uppsatsens varumärken att de besitter ett snarlikt produktutbud, vilket styrks av Hedberg som säger att samtliga tre är väldigt likvärdiga. Därav blir det desto mer viktigare precis som Aaker påpekar vilka funktionella fördelar som skall framhåvas för att kunna differentiera sig gentemot sina konkurrenter. Samtliga tre varumärken framhåver olika funktionella fördelar som är kopplat till respektive företags ursprung och historik och associeras med deras deviser och kärnvärden vilka är återkommande egenskaper i deras varumärkesidentiteter. Audi framhåver fördelar såsom sport, progressivt och sofistikerat tänkande som speglar den höga design, kvalitet och avancerade teknik som deras bilar besitter. Vidare använder Audi sig konstant av sin fyrhjulsdrift "quattro" i sin varumärkesidentitet vilket kan ses som den mest utmärkande funktionella fördelen. BMW profilerar sig på så vis att själva körkänslan i deras produkter centraliseras och denna utvecklas ständigt genom nya innovativa lösningar som förbättrar körupplevelsen. Mercedes

skiljer sig från de andra två varumärkena eftersom deras bilar besitter flera viktiga attribut; design, säkerhet, komfort, kvalitet, och tillförlitlighet. Beroende vilken bilmodell som betraktas framhävs vissa attribut mer än andra, dock återkommer Mercedes ständigt till den säkerhet som deras bilar besitter och därför upplever vi detta attribut som deras mest vitala funktionella fördel. Vi upplever det som att alla tre fallföretagen uttrycker många funktionella fördelar genom sina produkter och ut i sin varumärkesidentitet, vilket är ett krav om de ska finnas i det högt konkurrens påtryckta premiumsegmentet.

Aaker (1996) betonar vikten av en emotionell fördel och hur dessa besitts av starka varumärkesidentiteter. Den stora fördelen för ett varumärke med att besitta emotionella fördelar är när konsumenten använder deras produkter blir den t.ex. glad och det skapas positiva associationer med varumärket. Alla de tre fallföretagen har som vi upplever insett hur viktigt det är att deras produkter skall besitta emotionella fördelar och det är något som påverkar deras varumärkesidentitet. Bernald säger att för Audi är det relevant att en Audi köps av emotionella skäl och att deras bilar inte bara skall vara ett transportmedel, konsumenten ska kunna njuta av sin bil. Bernald säger ”... *det är väldigt mycket mer en identitetsfråga att bilen skall stämma med den personlighet man själv tycker man har*”. Ellsäter har en snarlik förklaring av vad BMW:s identitet ska besitta för emotionella fördelar. Han säger det är viktigt att BMW:s bilar uppskattas på flera plan och det eftersträvas att deras konsumenter ska bli glada när de går ut till bilen. För Mercedes handlar det om enligt Fager att Mercedes ska uppskattas på mer än att bara vara ett transportmedel. Mercedes eftersträvar i sin varumärkesidentitet att deras produkter ska uppskattas som mer än ett medel för att ta sig från a till b. Exklusiviteten är som tidigare konstaterat en viktig del för fallföretagen och att deras varumärkesidentitet besitter denna egenskap. Denna egenskap är även något som påverkar produkternas emotionella fördelar och som vi har kunnat utläsa genom den utförda analysen eftersträvas detta av fallföretagen. Det som vi har kunnat sammankoppla med fallföretagen är att samtliga finner det viktigt att eftersträva exklusivitet, vilket stämmer överens med teorin om exklusivitet som betonar att ett varumärke stärks av att just deras produkter är exklusiva och konsumenter upplever en slags status genom bruka dessa exklusiva produkter. Således anser vi status vara en biprodukt som exklusivitet hjälper till att bygga upp och som vi uppfattar är den mest utmärkande emotionella fördelen varumärkena besitter.

Den sista värdeskapande aspekten är de självuttryckande fördelarna som behandlar hur en konsument kan kommunicera sin egen självbild genom att konsumera produkter. Det handlar



enligt Aaker (1996) om hur konsumenter uppfattar sig själva och vad de vill utstråla gentemot sin omgivning. Fallföretagen eftersträvar detta aktivt genom sina starka varumärkesidentiteter och genom arbeta med vad denne utstrålar. Detta görs mycket genom deras deviser som sammankopplas med andra egenskaper deras produkter besitter. Om varumärkesidentiteten utstrålar dessa egenskaper tillräckligt starkt kan de sedan komma att påverka konsumentens självbild genom att konsumenten kan sammankoppla dessa med sin personlighet och utstråla dessa i sin självbild, ett exempel som Aaker (1996) nämner är Nike´s slogan ”just do it” som sammanlänkar deras varumärke med konsumenten. Företrädesvis återkommer Audi konstant till sin devis *försprång genom teknik* i sin varumärkesidentitet. Dessutom syns Audi ofta i mediala sammanhang som är associerat till sport såsom sponsor till svenska skidlandslaget och diverse motorsammanhang. Således upplever vi att Audi utstrålar att deras varumärke är något för den uppdaterade inom teknik med hänseende till deras devis samt en känsla av sportighet pga. deras val av mediala sammanhang vilket kan härledas från ett av deras kärnvärden som är just sport. Även BMW återkommer ständigt till sin devis *när du älskar att köra* i sin varumärkesidentitet. Med att konsekvent fokusera på att utveckla sina bilars köregenskaper genom nya innovativa lösningar upplever vi BMW som varumärke förknippas med utveckling där körupplevelsen är centraliserad. Fortsättningsvis innehar BMW ett formel 1 stall, vilket inbringar en viss känsla av sportighet men dock inte lika stor som Audi utstrålar. Dessutom innehar BMW mer tradition av just premiumklassen än Audi och anses på så vis inbringa mer status. Dessa egenskaper i deras varumärkesidentitet är något som kan komma att påverka konsumentens självbild. Mercedes påminner lite om BMW som varumärke men särskiljer sig eftersom den utstrålar en känsla av lyx, vilket framförallt beror på en högre prisnivå och att man besitter mer exklusiva ”head turners” i sitt produktutbud och tidigare klassats enligt Hedberg som ett lyxvarumärke. Likheten blir desto mer påkomlig med BMW eftersom Mercedes även innehar ett formel 1 stall och utstrålar även den sportighet med dock inte lika mycket som Audi gör. Dock urskiljer sig Mercedes från övriga två varumärken eftersom man inte har någon devis som påvisas i sin varumärkesidentitet utan istället återkommer till fem attribut med säkerhet som mest vital idag och historiskt sätt. Vad vi upplever att Mercedes konsumenter ska kunna lägga till för attribut till sin självbild är i största hand den status som Mercedes eftersträvar att konsumenter ska känna när man kör deras exklusiva bilar.

## 6. Resultat

---

*Syftet med denna uppsats har varit att studera om och hur framstående lyx och premiumvarumärken använder sig av lyxens karaktäristiska särdrag i sin varumärkesidentitet. Vi har utgått ifrån teorier om lyx och hur varumärkesidentiteter är uppbyggda för att skapa förståelse hur lyxens karaktäristiska särdrag kan stärka och bygga upp och exklusiva varumärken.*

---

### 6.1 Slutsats

Syftet med uppsatsen har varit att öka förståelsen kring vad det egentligen är som karaktäriserar just ett lyxvarumärke och hur dessa egenskaper kommuniceras i en varumärkesidentitet samt studera hur signifikanta de karaktäristiska särdragen egentligen är. Ganska omgående upptäckte vi problematiken med lyxvarumärken och hur dessa kategoriseras enligt Kapferers (1997) hierarkiska lyx och varumärkespyramid. Uppsatsens valda fallföretag Audi, BMW och Mercedes kom således att klassas som övreprisklassvarumärken, dvs. premiummärken. Dock innehar företagen vissa lyxambitioner med sina produkter och Mercedes utmärker sig mest av dessa tre. Men vad är det som gör att dessa varumärken omges av en lyxig känsla? Lyxteorierna framhäver vilka karaktäristiska särdrag av lyx som anses mer vitala än andra och alla dessa påvisas i de undersökta varumärkesidentiteterna har vi kommit fram till genom att studera dem, dock skiljer det sig hur framstående dessa är.

Fallföretagen tillämpar och utstrålar samtliga av lyxens karaktäristiska särdrag i sina varumärkesidentiteter. Genom analysen av företagens identiteter har vi dock kunnat utläsa att exklusivitet, kvalitet, pris och kundservice är de mest utmärkande särdragen. Dock är de andra särdragen tillämpade men inte i samma utsträckning. Varför de olika karaktäristiska särdragen är olika framstående i identiteterna beror på flera anledningar. Det som har kunnat utläsas är att vissa av särdragen redan är väldigt starkt implementerade i varumärkesidentiteterna vilket gör att företagen inte behöver jobba aktivt med dem utan status fås per automatik från dessa särdrag. Fokusering sker således i varumärkesidentiteterna på de särdrag som det konstant behövs arbete med för att inte förlora statusen som dessa inbringar och som mer direkt kan influera konsumenterna. Ursprunget är för samtliga varumärken ett sådant särdrag som redan

är starkt implementerat i konsumentens perception och därför anser företagen att deras historik är mer relevant än själva tyska ursprunget. Ett annat exempel av särdragen som används i mindre utsträckning i varumärkesidentiteten är hantverkskänsla. Dock visar det sig att företagen använder sig till viss del av detta, vilket är förenligt med teorierna om särdragen. Dock konstaterar vi att detta inte används i stor utsträckning vilket beror på att deras varumärken befinner sig i premiumklassen där man använder sig av en stor serietillverkning vilket ger att hantverkskänsla inte har samma betydelse som i ”le griffe” klassen.

Som ovan nämnt kan vi konstatera att exklusivitet, kvalitet, pris och kundservice är de mest vitala särdragen. Kvalitet är ett särdrag som genomsyrar samtliga tre varumärkens identiteter och påvisas i alla beståndsdelar i deras identitet. Vidare utesluter företagen vissa kundsegment genom att sätta ett högre pris och enligt oss skapar detta mer status för konsumenterna som äger dess produkter och hjälper till att bygga deras starka varumärken. Kundservice är ett attribut som påvisas till viss del i varumärkesidentiteterna och är ett attribut som respondenterna konstant återkommer till och framhäver som viktigt. Lyxteorierna påtalar kundservice som ett viktigt attribut och betonar att allting omkring varumärket måste utstråla en känsla av exklusivitet. Genom den utförda analysen kan vi fastställa att kundservice är väldigt framstående i respektive av de undersökta företagens varumärkesidentiteter och vi upplever det som en viktig aspekt för dem för att bibehålla och utveckla sina starka varumärken och dess status.

Dessa tre attribut som ovan diskuterats är viktiga komponenter i fallföretagens varumärkesidentiteter, men vi drar dock slutsatsen att exklusivitet är det mest vitala karaktäristiska av lyxens särdrag. Som vi genomförde analysdelen beaktande exklusivitet ställdes lyxteorierna om hur exklusivitet skapas mot fallföretagens varumärkesidentiteter och hur dessa tillämpas. Således drar vi slutsatsen att fallföretagen skapar exklusivitet i överensstämmelse om hur det skildras teoretiskt sätt. Dock fann vi att det inte enbart är just den teoretiska aspekten av exklusivitet som bygger upp varumärkets exklusiva känsla. Vad vi menar är att alla lyxens karaktäristiska särdrag utmynnar i skapandet en exklusivitetskänsla. Därav finner vi det av relevans för varumärken som klassas som premium och lyxvarumärken att deras varumärkesidentitet utstrålar alla lyxens karaktäristiska särdrag för att skapa en exklusivitetskänsla i samtliga led för att inte urvattna den status varumärket redan besitter.

Således finner vi att de valda fallföretagen använder sig i stor utsträckning av lyxens karaktäristiska särdrag för att skapa och bygga på sina starka varumärkesidentiteter. En bidragande faktor till att de besitter starka varumärken som vi finner det i undersökningen är att företagen är väldigt konsekventa med deras kommunicerade budskap i alla delar av varumärkesidentiteten. De har alla återkommande attribut som härstammar ifrån respektive företagsdevis och kärnvärden vilket framhävs i hela varumärkesidentiteterna. Vi har upplevt att varumärkena konsekvent följer sina valda linjer i sitt identitetskapande, vilket vi finner skapar en enhälligt stark varumärkesidentitet. Även om företagen tillämpar sig av en likvärdig strategi i sitt identitetsbyggande särskiljer de sig sinsemellan genom att anspela till viss del på olika kärnvärden och utstrålar på så vis just sin egen varumärkesidentitet.

Vidare påvisar vi att fallföretagens arbete med lyxens karaktäristiska särdrag inom respektive varumärkesidentiteter mynnar ut i värdeskapande aspekter. Enligt teorier om lyx och premiumvarumärken är det mest relevant för dem att skapa emotionella värden. Dock kan vi konstatera att fallföretagen bygger de värdeskapande aspekterna relativt jämt med en extra betoning på de emotionella värdena. Detta upplever vi beror på branschen som fallföretagen verkar i och att de är premiumvarumärken, för att deras varumärke och produkter ska vara lyckosamma krävs det en blandning av alla de värdeskapande aspekterna vilket leder till ett starkare varumärke och mindre risk för urvattning av det.

Trots att fallföretagen agerar i en bransch och innehar en väldigt stor marknadsandel och sålde ca en miljon bilar per företag 2008 anses de vara exklusiva. Detta är något som egentligen inte är förenligt med exklusivitets teorier. Dock har vi i vår undersökning kommit fram till att företagen jobbar väldigt aktivt med just att stärka sin exklusivitet och kommunicera detta i sina varumärkesidentiteter. Såldes rubbar Audi, BMW och Mercedes på paradoxen att företag som säljer en stor kvantitet produkter och ändå är exklusiva och bibehåller en hög status. Paradoxen blir desto mer påtaglig när samtliga tre företagsrespondenter säger att det finns utrymme, dock inom vissa gränser, för öka sin försäljning. Hedberg som utomstående part styrker hur varumärkena lyckas bygga upp en aura kring sina produkter och därmed klassas som premium trots det stora antal bilar respektive företag säljer. En av anledningarna till att företagen lyckas behålla sin exklusivitet och status trots den höga försäljningsvolymen som vi ser det är deras aktiva arbete med att implementera lyxens karaktäristiska särdrag i varumärkesidentiteten. Hedberg nämner ytterligare en anledning som även vi som uppsatsförfattare instämmer i men som dock inte avses undersökas i uppsatsen. Detta är att

företagen bygger sina produktportföljer både uppåt och neråt på lyx och varumärkespyramiden, vilket gör att de mindre exklusiva produkterna får spegla sig i glansen av de mer exklusiva.

Vid genomförandet av uppsatsen har vi som uppsatsförfattare kommit fram till att de undersökta varumärkena är premiumvarumärken som dock har vissa produkter i lyxsegmentet. Det har visat sig att gränsen mellan att vara lyx och premium är väldigt hårfin, vilket vi tror gör att premiumvarumärken kan vinna stora fördelar och stärka sitt varumärke genom att tillämpa sig av teorier om hur starka lyxvarumärken byggs upp. Genom att använda sig av lyxens karaktäristiska särdrag kan ett premiummärke skapa en exklusiv och lyxig känsla kring varumärket trots att det egentligen verkar inom premiumsegmentet. Detta upplever vi som uppsatsförfattare inte är specifikt för den undersökta branschen utan kan även tillämpas i andra branscher för att skapa ett starkare varumärke.

Sammanfattningsvis har vi kommit fram till att de tre undersökta företagen tillämpar sig av lyxens karaktäristiska särdrag på ett aktivt och starkt sätt i sina varumärkesidentiteter. Detta skapar i sin tur fördelar och en stark identitet för dem vilket de sedan utnyttjar för att bibehålla sina starka och exklusiva varumärken trots problematiken att konsumenterna köper mer av deras produkter, vilket teoretiskt sett borde leda till att exklusiviteten och varumärkesidentiteten försvagas. Som vi finner är exklusivitet det mest relevanta särdraget för lyx och premiumvarumärken att sträva efter att besitta eftersom det påverkas av alla de andra särdragen för lyx. Vi anser att de undersökta fallföretagen uppnår detta då de behåller sin exklusivitet trots stora försäljningsvolymer.

Vi har genom den bedrivna forskningen kunnat fastslå att lyxens särdrag kan gå hand i hand med arbetet med en varumärkesidentitet. Vår identifikation av lyxens karaktäristiska särdrag i varumärkesidentiteten hos fallföretagen kan fungera som en sorts fingervisning för hur man kan implementera dessa i identiteten. Dock menar vi att företag inte ska binda sig vid denna gruppering utan vi tror att lyxens karaktäristiska särdrag kan vara ännu tydligare i varumärkesidentiteten och att man kan implementera särdragen i alla delarna av en varumärkesidentitet. Trots att undersökningen är bedriven på tre företags identiteter i samma bransch menar vi att företag i andra branscher skulle kunna implementera lyxens karaktäristiska särdrag i sin varumärkesidentitet på ett liknande vis för att stärka sitt varumärke. Detta styrker vi genom att den teoretiska referensramen som utvecklades inte är

branschspecifik utan är möjligt att applicera på alla branscher. Vi menar att lyx och premiumföretag i andra branscher har mycket att vinna genom att aktivt använda sig av lyxens karaktäristiska särdrag i sin varumärkesidentitet och då särskilt premiumföretagen, då gränsen mellan premium och lyx är hårfin.

## 6.2 Förslag till framtida forskning

Vi har i uppsatsen konstaterat att lyxens karaktäristiska särdrag är olika framstående i lyx och premiumvarumärkens identiteter. Dock har vi begränsat uppsatsens undersökningsområde till bilmärken som besitter ett snarlikt produktsortiment samt att samtliga tre fallföretag klassas som premiumvarumärken. Likväl har vi utifrån företagets perspektiv studerat hur de vill komma att uppfattas via sina varumärkesidentiteter. Det hade varit intressant att studera om Audi, BMW och Mercedes image överstämmer med den varumärkesidentitet som eftersträvas av företagen i konsumentens perception. Fortsättningsvis skulle det vara av intresse att studera ett varumärke i varje hierarkisk kategori i Kapferers lyx och varumärkespyramid och ställa dessa i samklang till varandra. På så vis hade en jämförelse kunnat göra sinsemellan varumärkesklasserna och påvisa skillnader respektive olikheter i just vilka av lyxens karaktäristiska särdrag som är utmärkande. Avslutningsvis vore det intressant att se huruvida den paradox vi uppmärksammat påverkar varumärken i andra branscher, exempelvis daglig varubranschen, för att se om en hög försäljningsvolym begränsar exklusivitetskänslan och urholka varumärkets status eller om även andra branscher kan utnyttja lyxens karaktäristiska särdrag för att stärka sin identitet.

## 7. Källförteckning

---

### Litteratur

- Aaker, D. A. (1996): Building strong brands. New York: The Free Press
- Aaker, D. A., & Joachimsthal, E. (2000): Brand leadership. London: Simon & Schuster UK LTD
- Bryman, A. & Bell, E. (2005): Företagsekonomiska forskningsmetoder, upplaga 1:1. Malmö: Liber Ekonomi
- Haig, M. (2005): Att sänka ett varumärke – *sanningen bakom 50 av de största flopparna*, upplaga 1:1. Malmö: Liber
- Hirsch, F., N. Kjellström Övers. (1978): Tillväxtens sociala gränser. Stockholm: Wahlström & Widstrand
- Jacobsen, D.I. (2002): Vad, hur och varför? – *Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur
- Kapferer, J.N. (1997): Strategic brand management – *creating and sustaining brand equity long term*, 2<sup>nd</sup> edition. United Kingdom: Kogan Page Limited
- Lantz, A. (1993): Intervjumetodik. Lund: Studentlitteratur
- Melin, F. (1999): Varumärkesstrategi – *Om konsten att utveckla starka varumärken*, Upplaga 1:1. Malmö: Liber Ekonomi
- Parment, A. (2006): Premium-, volym- eller budgetmärke? Kristianstad: Liber
- Patel, R. & Davidson, B. (2003): Forskningsmetodikens grunder – *Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, tredje upplagan. Lund: Studentlitteratur
- Veblen, T. (2007): The theory of the leisure class. New York: Oxford University Press Inc.

### Artiklar

- Adamson, A. *Why up-branding is here to stay*. Advertising Age: 2007. Vol. 78, No. 22; pg 15 (pages 2)
- Bagwell, L. S., & Douglas, B. *Veblen Effects in a Theory of Conspicuous Consumption*. The American Economic Review: 1996. Vol. 86, No. 3; pg. 349 (pages 24)

- Catry, B. *The great pretenders of – the magic of luxury goods*. Business Strategy Review: 2003. Vol. 14, No. 3; pg. 10 (pages 8)
- D'Arpizio, C. *Worldwide luxury goods market growth projected to slow substantially by end of year and head into recession in 2009*. Bain & Company
- Hofstede, G. *Problems remain, but theories will change: The universal and the specific in 21st-century global management*. Organizational Dynamics: 1999. Vol. 28, No. 1; pg. 34 (pages 11)
- Janonis, V., Dovalienė, A., & Virvilaitė, R. *Relationship of Brand Identity and Image*. Engineering Economics: 2007. Vol. 1; pg. 69 (pages 11)
- Nueno, J.L., & Quelch, A.J. *The mass market of luxury*. Business Horizons: November – December 1998; pg. 61 (8 pages)
- Silverstein, M. J., & Fiske, N. *Luxury for the masses*. Harvard Business Review: 2003. Vol. 81, No. 4; pg. 48 (pages 10)
- Vigneron, F., Johnson, L.W. *Measuring perceptions of brand luxury*. Journal of Brand Management: July 2004. Vol. 11, No. 6; pg. 484 (pages 23)

## Offentliga dokument

- Mercedes. (2008). *Broschyrer för personbilsprogrammet*. Hämtat från <http://vps109.vpswin.dk/mercedes/MercedesMODELSE/MODELSE.pdf> den 16:e december 2008
- SCB. (den 20 Oktober 2008). *Nationalräkenskaper 1980-2008:2 (publ. 2008-09-12)*. Hämtat från Statistiska centralbyrån: [www.scb.se/NR0103](http://www.scb.se/NR0103) den 17:e november 2008

## Respondenter

- Fredrik Ellsäter - Marknadschef BMW Sverige
- Magnus Fager – Brand Manager Mercedes
- Hans Hedberg – Testredaktör Teknikens Värld
- Irene Bernald – Marknadschef Audi



## Digitala

[www.audi.se](http://www.audi.se)

[www.automotosport.se](http://www.automotosport.se)

[www.bmw.com](http://www.bmw.com)

[www.bmw.se](http://www.bmw.se)

[www.daimler.com](http://www.daimler.com)

[www.mercedes.se](http://www.mercedes.se)

[www.teknikensvarld.se](http://www.teknikensvarld.se)

## Bilagor

### Bilaga 1. Telefonintervju Fredrik Ellsäter 090113

*I – Vi kommer att spela in samtalet går det bra?*

R- Det är helt ok.

*I - Vi skriver en magisteruppsats på lunds universitet gällande lyx och premiumföretag och hur deras identitet påverkas av lyxens egenskaper.*

R – ok

*I – vi tänkte inleda intervjun med att fråga om ditt namn och vilken befattning du har på företaget?*

R – får jag ställa lite kompletteringsfrågor. Har ni en tes som ni testat eller har ni en undersökande uppsats.

*I – vi har en undersökande ansats och utgår ifrån varumärkesidentitetens fyra pelare som är, produkt, person, organisation och symbol.*

R - ok. Och ni gör det genom att intervjua mig och de andra företagen.

*I – japp och att vi valde er är för att ni inte är så hårt drabbade av finanskrisen och är hyfsat lika.*

*I – vilken är din befattning och namn?*

R – jag är marknadschef för BMW Sverige och det innebär både BMW och Mini.

*I – vad står själva varumärket BMW för.*

R – BMW står för körglädje. Vår payoff är när du älskar att köra. Vår andra del är att vi har en uttalad strategi att erbjuda premium produkter i alla bilsegment som vi är närvarande i, BMW ska bara erbjuda premiumprodukter till skillnad från andra bilmärken såsom Mercedes.

*I – vilka är era största konkurrenter?*

R - Varierar mellan globalt, men om vi tittar på den svenska marknaden så har det traditionellt varit premium five som vi pratar om. Vilka är BMW, Audi, Mercedes, Volvo och Saab. Volvo och Saab har dock varit med som tveksamma om de är premiummärken och då framförallt Saab. Men Saab är ändå med för att de har varit så starkt förankrade i den svenska marknaden. Men framförallt så är det Audi och Mercedes. Volvo har varit också relevanta då de har under ett antal år haft en premium strategi för sitt varumärke men som de i och för sig inte har lyckats med. Det finns även ett antal övriga varumärken som är våra konkurrenter men de är relativt små så de viktigaste konkurrenterna är Audi och Mercedes.

*I – Då går vi vidare till varumärkesidentiteten och börjar med varumärket som produkt. Hur vill ni att er typiska kund ska se ut?*

R – Nej, jag skulle vilja vända på det. Det är inte att vi söker en speciell kund som skall köra våra bilar utan det börjar ju redan i produktutvecklingen när vi söker efter vilka kunder som skulle kunna ha ett behov. Så vi söker ju inte efter att en speciell kund ska köra vår bil utan vi söker att kunder ska vilja köra vår bil. där kommer vi tillbaka till payoffen ”när du älskar att köra”, vi fixar produkter till kunder som har en glädje i att köra, våra bilar är aldrig eller väldigt sällan enbart ett transport medel för att ta sig från a till b utan våra kunder uppskattar bilen på flera plan. Det typiska är att han eller hon blir glad när man går ut till bilen på morgonen. Det kommer vi sen tillbaka till när vi tittar på vad det är för attribut som säljer bilen, det är ju inte bara ett transport medel utan det är så mycket mer.

*I - det vi var ute efter är väl om ni har en slags kund som ni helst vill se köper era bilar än någon annan för att det inte ska skapas kontrast i bilden. Ni riktar er inte till något speciellt segment, spelar ingen roll om det är någon gammal eller ung som köper bilen?*

R – nej inte på det sättet för backar man en fem tio år i bilbranschen så hade vi och våra konkurrenter ett ganska så begränsat produktutbud med en mellan klass och en stor klass och en extra stor klass om man säger så. Nu är utbudet mycket bredare med ex suv segmentet i flera klasser och små bilar, a-klassen, mini, smart och ända upp till 7 serien, s-klassen och andra koncept. Det finns mycket större bredd för att täcka in olika ålderssegment och olika behov så jag kan inte säga att det är en specifik kund. Däremot så vet vi att det är en relativt hög snittålder på förstagångsköparen, men det är det ju för nybilar generellt på den svenska marknaden, det ligger på ungefär 43 års ålder.

*I – vilka karaktäristiska särdrag har era produkter som ni eftersträvar att er identitet skall framhäva.*

R - det enklaste och kortaste svaret är premium känsla och körglädje. Även att vi framhåller BMW som en dynamisk bil. det vill säga den är för dig som gillar att köra men inte att bara köra fort för körglädje handlar om mer än att bara köra fort. Där blir det väldigt subjektivt, det är ju knepigt att förklara en känsla av hur det är att köra. Attributen är att det är en dynamisk bil, körglädje och så får vi inte glömma att det är en premiumbil vi pratar om det ska även stå för en premiumkänsla för bilen du köper, exempelvis kvalitet, känslan på materialen och att det ska vara kvalitet över tiden. I nuläget så får du relativt bra känsla i alla nybilar men de urskiljer sig ganska så tydligt efter två tre års användande.

*I – Du pratar ju mycket om det här med kvalitet, dynamik och körglädje. BMW härstammar ju från Tyskland och är det något ni försöker framtona i identiteten tillsammans med dessa attribut?*

R – att det är tyskt?

*I – ja vi har läst lite på hemsidan och ni anspelar mycket på att ni är ett innovativt företag och var först med många saker och även att ert emblem står för vissa saker.*

R – jag skulle vilja säga att det inte är specifikt viktigt att det är tyskt men det är viktigt att framhålla historiken. Och då är det ju ett tyskt företag. Men det är inte det tyska i sig som skulle vara så mycket bättre än någonting annat för att kunden idag vet att produktionen sker på så många olika ställen och även att utvecklingen sker på många olika ställen i världen. Med USA inte minst med mycket design och även produktion i USA, men vi har även produktion i Asien och Afrika. Så att definitionen är att det är viktigare med historiken än att det skulle vara just tyskt. Men framför allt att historiken är tysk, även för motorcykel tillverkningen och att det finns en historik bakom emblemet. Vi är ju flygplanstillverkare från början och det finns en koppling till propellern som har skapat det här mönstret i emblemet.

*I - då går vi över till varumärket som organisation, vad ni har för bakomliggande faktorer med den här organisatoriska delen. Har ni några utmärkande attribut inom organisationen som gör att varumärkets identitet skall utstråla något specifikt.*

R – där måste du ge exempel för den låter lite så här teoretisk, att ni ställer frågan utifrån teoretiska modeller.

*I – det vi tänker på är bakomliggande faktorer, vad ni eftersträvar att utstråla, du pratade lite innan om innovation om det är viktigt för organisationen bakom så att produkterna utvecklas i en ständig framåt anda.*

R – jag är inte riktigt med ändå?

*I – Okej, om man säger så här det är ju svårt att förklara men, om vi säger att ni eftersträva innovation och det här med dynamiska så om man säger finns det här bakomliggande i organisationen är det bara något som syns i produkterna?*

R – nej, ehh okej. Jag försöker tänka till. Så att jag inte ger ett svar som att organisationen ska vara lika dynamisk som våra produkter. BMW är en organisation där produkten genomsyrar organisationen väldigt mycket. Inte då att det är den som styr utan att varumärkets styrka är väldigt djupt rotat hos majoriteten på organisationen, man kan säga att de brinner för varumärket via produkten. Så att produktens attribut blir väldigt viktiga för organisationen. Eftersom att det är många av oss som identifierar oss med vår produkt. I större grad än vad man gör på många andra företag, ex om man jobbar på Pampers så står mitt liv inte och faller

med om jag skulle sluta där. BMW är väldigt djupt rotade i dem som jobbar på BMW, vilket gör att organisations struktur blir viktig.

*I – ok, det var ett kalasbra svar. Har ni några grundvärderingar och ideal som ni vill att BMW ska utstråla?*

R- återigen en liten luddig fråga, några grundvärderingar i organisationen är att vi ska vara ärliga och korrekta. Förstår inte riktigt vad du menar?

*I – vi har ju pratat om körglädje och undrar om det ex är något som eftersträvas vara en grundvärdering i eran företagskultur.*

R – ja det är det ju men körglädje är ju en svår egenskap att besitta i organisationen. Eftersom vi säljer premium produkter så eftersträvar vi att hela organisationen skall sträva efter att ha ett premium uppförande och ett premium bemötande mot kunden. Sen är det ju i viss kontrast med vad normalkunden. Nej, ja vi slåss ju mot att en bilhandlare bara är en person som vill kränga på dig en massa produkter. Vi vill ju att ett premiumbemötande mot kunden skall finnas i alla lägen.

*I - okej, det ingår då även i service då eller?*

R – inte minst där, på service sidan när vi säljer bil nummer två. Och jag menar det genomsyra även vår interna organisation då det är återförsäljarna som är kunden. Jag kommunicerar ju även till slutkund via marknadsföring men det är vi som central organisation som skall ha premiumbemötande mot återförsäljare så det finns i alla led.

*I - sen då så övergår vi till varumärket som person. Har ni någon personlighet som ni pratar om att BMW skall eftersträva att utstråla, man kan likna ett varumärke som en person.*

R – det var en svår fråga och jag får säga pass på den. Vet inte riktigt vad jag skall säga.

*I – du pratade ju tidigare om relationskapande innan med service men har ni några andra åtgärder för att skapa relationer.*

R - ja det finns många, och jag kan inte räkna upp alla. Idag pratas det mycket om CRM och det kan du skala ner till kundvård där vi har både process och uppföljning i alla led för att kunden skall ta till hand inte bara innan försäljning utan under försäljning och efter, det ska vara bra bemötande på verkstaden och att det inte är en säljare som ringer efter två år och nio månader och säger ska du inte köpa ny bil utan det finns ett långsiktigt program för hela livscykeln och kundvården. Och det är både en process och en tydlig uppföljning dör det är att återförsäljaren får bonus på hur väl kunden känner sig trevligt bemöt och nöjd vilket faktiskt får utslag på bonusen som återförsäljaren får.

*I – men alltså använder ni mycket av sådär typ av sponsring och så för att ni vill visa upp er i mediala sammanhang.*

R – ja men det är mer så att säga mer ett varumärkes byggande än kundvård och visst jobbar vi med sponsring så att kunden skall kunna associera oss med andra produkter för att kunden ska ha rätt känsla av varumärket Bmw.

*I – vad är det för känsla som ni vill att kunden skall få vid sponsring och exponeringar av BMW. Är det speciella sammanhang som ni väljer?*

R – där är det fortfarande genomgående premium känslan och premium värdet och kördynamiken att det är en bil för föraren. Vi vill generellt när vi är med på aktiviteter att kunna visa produkten, jag är inte själv personligen som marknadsförare intresserad av att klistra på emblem på något programblad och någon pp - presentation utan när vi är med vill vi visa produkten och kunna erbjuda provkörning. Produktkoppling är något som genomsyrar vår organisation.

*I – lämnar vi det här med identitet och går på lyx och premium. En ökad försäljning skulle det kunna var något positivt?*

R- jag såg frågan och det blir lite teoretiskt för att jag antar att du är ute efter att ett premiummärke inte kan ha för stor marknadsandel men samtidigt är det ju inget företag som avstår från att sälja. Jag vet att det finns skrönor om att Porsche håller tillbaka sin försäljning för att uppehålla sin prisnivå. Men nej vi begränsar inte försäljningen tillförmån för att uppehålla en image, det går att göra ändå. Företagsekonomisk så vill man sälja mer bilar så det löser man snarare genom ett bredare modellutbud.

*I – ok. Då kommer vi in på det här med exklusivitet och ni väljer inte att begränsa så för att ni vill att det ska vara mer exklusivt utan i stället så tar ni fram lite mer exklusiva modeller som ni säljer lite mindre av istället?*

R – absolut, absolut. Det finns ju en del modeller som aldrig kommer att bli volym modeller utan istället som bilföretag så kompletterar man med mindre modeller och instegsmodeller mindre motor alternativ så att man når en bredare bas och skalproduktion.

*I - Det ska vara allting.*

## Bilaga 2. Personlig intervju Magnus Fager 090119

*I – Då börjar vi. Du får gärna börja med att presentera ditt namn och din befattning.*

R – Magnus Fager heter jag och jobbar på Mercedes Sverige som Brand Manager, eller marknadsförings ansvarig, jag har inget säljaransvar utan ansvar för kommunikationen.

*I - hur länge har du arbetat på Mercedes?*

R - Sen september 2006.

*I – De var de allmänna frågorna och då går vi vidare. Vad står varumärket Mercedes för, en kortfattad beskrivning av det.*

R – ja det står ju för design säkerhet, komfort, kvalitet, tillförlitlighet.

*I – fel i inspelningen, blev ett hopp på någon minut.*

R- de har ju en strategi som vi måste följa och så anpassar man ju den efter de lokala förhållandena och i Sverige så brottas ju vi lite med det här med jantelagen. För många tycker att kanske som tjänstebilar så tänker folk att hur ska det här se ut och man vill vara trovärdiga hos kunderna och inte visa upp sig för mycket och att vi tar väldigt bra betalt också. Medans att man kanske inte tänker på det när man kör omkring med en Volvo som är väldigt utrustad och som kostar egentligen lika mycket. Samtidigt så vill vi ju ha premium men samtidigt så vill vi ha en fin balansgång där och det ska inte kännas att det bara är en bil för moviestars och börsmäklare och så vidare.

*I - ja det var ett bra svar. Vid brukandet av era bilar, alltså Mercedes bilar är det några mervärden som ni vill att konsumenterna ska uppleva.*

R - ja alltså idag så är det ju mer än bara bilen man köper. Så att service på verkstad är en av sakerna vi vill att man ska tycka är bra. Sen varierar ju den också och det är ju ett arbete som är jätteviktig för oss, att jobba med våra återförsäljare. Att servicen är bra, en trygghet, kvalitetskänsla, garantier och det finns en tjänst som heter mobilo som är någon form av mobilitetsgaranti skulle man nästan kunna säga. För att om bilen stannar så kan du alltid ringa ett nummer och så får du hjälp.

*I – det gäller nya bilar då först och främst eller?*

R – det gäller nya bilar och de gäller 2 eller 3 år och sedan tror jag att man kan förnya det. Jag är lite osäker på hur det exakt funkar men det gäller som sagt främst nya bilar men att du kan förlänga det så det gäller hela livet. Det är väl någonting som vi inte kommunicerar så mycket men som vi skulle kunna kommunicera bättre. Det beror väl lite på att bilarna är en del men

sen har vi en del som är en finansiell sida, så det är två bolag och även fast vi sammanbetar så finns det hinder och problem, det är inte alltid lätt när man är en stor organisation.

*I – kvalitén som era bilar besitter är det några av dem som ni aktivt eftersträvar ska vara en del av identiteten?*

R – det kommer tillbaka lite till det som jag sa tidigare och komfort och säkerhet har ju alltid varit två grundpelare. Säkerhet har ju alltid varit viktig och inte minst i Sverige men så har ju Volvo tagit sig in där men faktum är det att Mercedes alltid har legat i framkant när det gäller säkerhet. Men man har väl inte kommunicerat det lika konsekvent som när det kommer till Volvo. Sen är det ju som så att nu för tiden så är säkerhet mycket mer etablerat, då alla bilar är väldigt säkra idag och det blir svårare och svårare att differentiera sig som en säker bil, men aktiv säkerhet som förebygger olyckor är väldigt viktigt och inte så mycket fokus läggs längre på det passiva som säkerhetsbälte, utan det är system som gör att du undviker olyckor ex som trötthetsvarnare, att man håller avståndet till bilen framför och sådana där, den typen av egenskaper. Komfort är även viktigt och även design. Design är dock inte så mycket vi pratar om utan det är något som man upplever i bilen och det är ju man själv som avgör då det är väldigt subjektivt.

*I – har ni några målgrupper som era produkter riktar sig till?*

R – det varierar ganska så mycket. Om man tittar på dom bilar som är i den lägre prisnivån som är instegsbilar, som A och B-klass t.ex. där riktar vi oss till dem som är lite yngre och kanske innan man har fått familj och även när det gäller A-klass mer kvinnor. Och när man kommer upp i mellan segmentet C- och E-klass så är det mer familjebilar och då blir det mer dem som man fokuserar på och sen är det även de här sportbilarna som kostar jättemycket som har en helt annan fokusering. Så det är väldigt svårt att säga att vi riktar oss till en speciell målgrupp och jag kan prata hur länge som helts om det här. Men man kan säga så här att lite beroende på bilmodell så justerar vi vår kommunikativa målgrupp och sen är det ju också som så att om köparen ser ut på ett visst sätt och har en viss ålder som är kanske ganska så gammal så kommunicerar man ju åt yngre för alla vill ju vara yngre än vad man är, ja om man är över 18 i alla fall. Så man försöker kanske kommunicera mot en 40-åring men man når även 60-åringen i vissa fall. Men det är därför vi har många olika bilmodeller för att täcka in många segment, olika åldrar, män och kvinnor, med eller utan barn, sportig eller mindre sportig. Så vi anpassar oss hela tiden.

*I – vilka är de karaktäristiska särdragen som era bilar besitter som vill påvisas i er identitet. Vilket är en liknande fråga som tidigare med kvalitéer, så jag antar att vi kommer tillbaka till komfort och säkerhet?*



R - ja det gör vi. Och sen är det ju lite beroende på bilmodell så framhäver vi ju olika egenskaper. Är det en sportbil, ex SLK eller SL så där kanske du framhäver köregenskaperna och att det är en cabriolet, i de större modellerna så kanske man framhäver utrymmet och att du kan lasta mycket och även säkerheten. Köregenskaper är dock något som är väldigt viktigt som vi försöker framhäva överlag, det är ju dock något som BMW äger, i varje fall i konsumentens medvetande, men det är också någonting som vi anser och starka på och som vi vill kommunicera. Det är kombinationen av alla egenskaper som vi vill nå ut med, för ibland när man pratar marknadsföring så sägs det att man måste välja någonting men vi vill kombinera egenskaper så att man inte ska behöva kompromissa, det är lite det som vi vill åt. Det är svårare på ett sätt men vi menar att du inte ska behöva kompromissa körglädje med komfort, ex den har jättebra väghållning men den är ganska så skakig och hård osv. utan du ska kunna ha bägge.

*I – ert ursprung är det viktigt för er identitet.*

R- ja det är det. Många tror ju att det var Ford som uppfann bilen men så är det ju inte utan det var ju Mercedes Benz då och Daimler som uppfann bilen någonstans 1886. Så det är ju ett arv, men arvet i sig är ju gammalt och man kan ju tolka det så men det man vill säga är att man har en otrolig, att det ger ju lite grund för att vi vet vad vi pratar om. Då vi har hållit på med bilar i över undra år då. Så att det är jätteviktigt även om vi kanske inte tar fram det i annonser och så vidare men vi har ju ett jättestort historiskt museum nere i Stuttgart och mycket direktutskick som vi skickar till lojala kunder, så det är viktigt.

*I – det tyska arvet är det något som är viktigt?*

R – nej egentligen inte utan mera arvet i form av historian men sen kommer man ju inte undan utan alla vet ju att det är en tysk bil och det ligger väldigt många positiva värderingar i det med ex tysk kvalité och hela den här biten. Men sen kan det ju vara det här att tyskt kan verka lite kallt och så jämfört med våra egna svenska eller italienskt och så. Så att de delar som är fördelaktiga försöker man ju framhäva men det är ingenting som vi försöker dölja utan vi ser det mer som positivt än negativt att det är tyskt. Det enda är lite det här med jantelagen och om man säger så och tittar på tyska bilar så har det ju en stämpel av att vara dyra bilar och väldigt bra bilar och att det är klart om man ska försöka ta en marknadsandel i Sverige från Volvo och Saab så kanske man ska spela ner det lite gran. Men det är också en balansgång det där.

*I – då går vi vidare på varumärkesidentiteten som organisation. Så då handlar det om organisationen om hur det utstrålas i identiteten. Så om vi ser till Mercedes organisation besitter den då några utmärkande egenskaper som ni vill ska synas i er identitet.*

R – det är en svår fråga. Men vi kommer tillbaka lite till det här med servicen och att vi finns överallt och inte bara i Sverige utan i världen. Så åker du ut utomlands och får problem med bilen så kan du ju även få hjälp där. Vi vill väl uppfattas som ett väldigt säljriktat och approachable företag, tillgängligt och igen så inte att vi är så stela och tråkiga som folk tror och sen att vi är det eller inte är en annan fråga men vi vill inte att folk ska känna det, vi vill skapa vänner om man säger så.

*I – har Mercedes någon företagskultur som ni vill ska synas i identiteten, ex värderingar och ideal?*

R - vi pratar ju mycket om saker som tagits fram centralt, man pratar mycket om appreciation, uppskattning, dels då att vi uppskattar varandra internt och att det finns bra relationer och att det är högt i tak och att man varken ser upp eller ner på varandra. Det är den ena biten, sen är det uppskattning ut mot kunden, att vi uppskattar kunden och att vi tar hand om kunden oavsett om han är 20 år och har bakåtvänd keps och shorts eller om han är direktören med familj och så vidare. Vi ska alltid uppskatta och ta hand om kunden. En tredje del av det är att man som kund ska få uppskattning av sin omgivning och inte bara av oss, utan vi strävar efter att folk ska inte se ner på en för att man har en Mercedes och att folk säger att man vill bara se ut som att man tjänar pengar för att man kör en Mercedes. Utan vi strävar efter att man ska uppskattas. Det hänger ihop med uppskattning, det är ett ledord för organisationen.

*I – då går vi vidare till varumärket som person, och precis som en person kan man likna ett varumärke att besitta en egen personlighet och vad skulle du vilja säga att Mercedes har för personlighet?*

R – jag tror att vi kommer tillbaka till det vi har pratat om tidigare, men vi kan inte säga att vi har en speciell personlighet som vi strävar efter, att vi ska se ut så här. Utan för att vi har en massa olika bilmodeller så skiftar det. Men jag tror att om Mercedes skulle vara en personlighet så tror jag att det är en man som är självsäker i 40-års ålder och är framgångsrik antingen som egenföretagare eller som entreprenör eller artist eller vad som egentligen, eller på något företag, ambitiös, gillar att jobba hårt men när han är ledig gillar man att ha en aktiv livsstil, är välinformerad, tycker om design, mode, inte att man är jättetrend känslig utan att man är upplyst och medveten och tycker att det är intressant. Kortfattat sagt, det är inget som är nedskrivet men om jag tänker efter så är det så jag vill beskriva det. Kom att tänka på en annan sak som jag vill lägga till om vad vi tidigare pratade om. Vi pratade mycket om att man ska bli fascinerad av varumärket och det är ju inte en egenskap i sig men vi måste med våra produkter och med kommunikationen runt om kring fascinera och det gör man väldigt mycket med design och upplevelser, sen kan man ju bli fascinerad förvisso av teknologin men man

ska bli fascinerad av varumärket och produkterna som sådant, utan egentligen ibland kunna sätta fingret på vad det är som fascinerar en.

*I – Relationsskapande åtgärder är det något som ni aktivt använder er av mot konsumenterna för att stärka er identitet.*

R - ja men absolut, det görs i många former. För det första så har vi lojalitetsprogram mot våra redan existerande kunder, där vi skickar ut Mercedes magasin 4 ggr om året som går till de som har köpt en ny Mercedes eller en ny inom de senaste fyra åren, men sen efter det så får man den inte längre utan man kan förlänga det om man vill. Och sen så allt som görs ute på återförsäljarna är relationsskapande, vi äger ju dock inte våra återförsäljare men där gör man ju också aktiviteter lokalt. Sen är vi med i olika arrangemang, ex fashion week som är nästa vecka. Det handlar ju också om att bygga relationer med den målgruppen och förra veckan var vi med på Elle galan, vilket handlar om att synas och att bygga relationer och skapa närvaro och ett engagemang. Det var väl några exempel på vad vi gör men sen så skicka vi även ut direkt reklam både till kunder och prospekt som förvisso kan vara införsäljnings material men det kan också vara material som inte är jätte säljdrivande utan kan vara mer för att skapa relation bjuda in till någonting etc.

*I – sista delen i varumärkesavsnittet är varumärket som symbol, och vi har pratat lite tidigare om detta men vi smalnar ner det lite till nu. Vi undrar vilka associationer som ni eftersträvar att kunder skall uppleva när de ser Mercedes loggan.*

R – då kommer vi tillbaka till det här med att i slutändan så handlar det om att man vill att någon ska känna någon form av fascination eller vill ha känsla. Det är att alla de här grejerna komfort, körglädje, design, ska leda till att man ska vilja ha det. Vill du det så kan du gå och titta på bilen sen och få en kompletterande känsla, ex exakt vilken säkerhet är det, hur komfortabel är den, vilket inte bara är att man sitter bekvämt utan komfort har ju många aspekter, även en känsla av säkerhet och trygghet. Men att man blir fascinerad av varumärket att man får en massa inre bilder av att man verkligen vill ha. Det skulle jag vilja säga att vi kan tratta ner det till.

*I – några avslutande frågor om lyx och premium. Skulle en ökad försäljning av era produkter kunna vara någonting annat än positivt.*

R - ja men det är en jätte bra fråga. Det är ju en balansgång att gå så att vi vill ju ha en större marknadsandel men frågan är hur stor vill vi att den ska vara för att den inte ska urholka varumärket. Så att helt rätt, jag vet inte hur jag kan svara på den mer men så som jag ser det är att vad vi känner är det här lite med att den marknadsandelen vi har idag känner vi att vi skulle kunna ha en större men ändå bibehålla det priset som vi har. Det är klart att om du vill

öka din marknadsandel men för att göra det samtidigt sänker priset, då är det väldigt lätt att du urholkar varumärket och då är det ganska så svårt att komma tillbaka där ifrån. Med tanke på det långa arvet vi har så är det absolut inget vi vill göra. Utan vi vill öka marknadsandel för att egentligen öka fascinationen för Mercedes utan att bara sänka priset och gör man det så ser jag inte det som ett jättestort problem. Utan om man tittar ex på tyskland, i Sverige så har vi en marknadsandel på strax under 3 % och i tyskland så har vi någonstans emellan 10 och 12 % och där är det ju också ett starkt varumärke, det är ju ett premiumvarumärke men nu är tyskland i och för sig deras hemmaplan men det finns andra exempel på länder i Europa och runt om i världen där vi har en högre marknadsandel så vi kan sälja betydligt fler bilar utan att det ska behöva äventyra vårt varumärke under förutsättningarna att vi inte smutsar ner varumärket, ex sänker priset eller gör andra dumma saker.

*I – Gör ni något för att skapa exklusivitet för era produkter?*

R – ja det kan du ju säga att vi gör, i och med att vi håller en viss prisnivå, för det begränsar ju rent ekonomiskt en del för att köpa Mercedes, vissa bilar i alla fall. Klart att vi säljer ju mer av de bilarna som ligger i de lägre segmenten än dem som ligger i de högre och det är ju ganska så självklart att det har ju med pris att göra. Sen kan man ju säga att vi begränsar också lite i grann av vårt distributionsnät, vi har inte lika många återförsäljare som ex Volvo och Saab men vi finns på 46 ställen ändå i Sverige men vi kunde funnits på mer om vi sett det som viktigt.

*I – kundservice är det något som ni aktivt använder för att stärka er identitet.*

R – ja självklart så är det en jätteviktig ingrediens och inte minst när du köper en bil som kanske är lite dyrare än snittet, för då förväntar du dig det och att den ska vara bättre än om du köper en billigare bil och dessutom så lever vår målgrupp många gånger ett sånt liv så att de också i många andra sammanhang bemöts på ett visst sätt, de kanske går på fin restaurang eller bor på finare hotell, nu ger jag en lite stereotyp bil för att det är inte så egentligen som vi vill att våran kund ska se ut, men många gånger så är det så och de är världsvana och har varit runt mycket. Så visst jobbar vi mycket med kundservice men det är inte riktigt mitt bord så jag kan inte riktigt gå in och säga att så här gör vi. Men det är också väldigt uttalat centralt att det här är det viktigaste förutom att bilarna ska funka och vara bra så är det att ha nöjda kunder som är det viktigaste för i slutändan så är det dem som betalar alla våras löner.

*I – en sista och avslutande fråga. Definiera Mercedes i ett lyx- och premiumperspektiv.*

R – vi är ju en premium bil absolut, och vår målsättning är att ha något i varje segment, klass som är en liten bil, B-klass som är lite större och C och E-klass och så vidare. Vi vill ju i varje segment vara benchmark. Men sen kan man inte vara benchmark inom alla områden i alla

kategorier för det hade varit väldigt konstig om det var så. Men vi är definitivt en premium bil och vissa av våra bilar är lyx och det ser man på prislappen och man behöver inte vara smartare än så. Men vi vill egentligen inte i Sverige i alla fall så vill vi egentligen inte uppfattas som ett utpräglat lyxvarumärke som bara är för de riktigt rika utan vi vill att det ska vara ett premiummärke. På samma sätt som att jag kanske gillar att bo riktigt bra så lägger jag kanske lite mer pengar på mitt boende och på samma sätt ska vi uppfattas när det gäller våra bilar, att de som vill ha en juste bil kanske lägger lite mer pengar på den för att få komfort och säkerhet och bra köregenskaper och den är snygg. De ska känna att de kan och vill och att inte omgivningen ska se ner på dem bara för att de kör en bil med en stjärna i bilen. Vi har varit inne på det innan med att det är en balansgång men vi har gjort undersökningar då där det har kommit fram väldigt tydligt att många som kör idag Audi eller Bmw, framför allt Audi tycker att de som kör Mercedes vill visa att de tjänar mycket pengar, alternativt är det nysvenskar eller pizzabagare och det är inte ärligt förtjänade pengar. Vissa av dem kanske också tycker att jag köper det för det är inte vem som helt som köper Mercedes och för mig är det viktigt att stå ut lite grann och ha en bil som inte alla andra har. Och det ska det ju vara för alla andra ska inte ha en Mercedes för då är det ju inget premiumvarumärke men det ska inte heller vara någon form av representations bil som du bara ser när ex statsministern eller någon stjärna kommer in.

*I - det var allt vi hade och vill du tillägga något?*

R - det enda jag kan tillägga är att det är ett internationellt varumärke och internationellt så ser man ju på varumärket på ett sätt som alla andra följer men sen anpassar man ju det lite grann för de lokala marknaderna. Man kan säga "as international as possible but as local as necessary" för alla marknader ser ju inte likadana ut. Det var intressanta frågeställningar och särskilt de här med lyx. För att vi vill vara en större spelare men vi vet också att det finns vissa risker med det.

### Bilaga 3. Telefonintervju Hans Hedberg 090127

*I – du får gärna börja med att ge en presentation av vad du heter och din befattning?*

R – Jag heter Hans Hedberg och jobbar då som testchef på tidningen Teknikens Värld och ingriper då att jag ansvarar för de bilkörningar och tester som skall utföras i både tidning och tv programmet då. Jag tillsammans med chefsredaktören men framförallt jag väljer då bilar som är aktuella för vår läsgrupp helt enkelt, och våra läsare är väldigt nyhetsorienterade. Så det blir mycket nytt hela tiden. Förra året körde vi ca 120 bilar i test och minst lika mycket som s.k. provkörningar, så under ett år kör vi ca 300 bilar, unika bilar. Vi anser oss ha stor grund till våra artiklar.

*I – du har ju alla killars drömjobb.*

R- tjejer hade jag väl hoppats sagt det, vi vill ha mer kvinnor i branschen överlag alltså. Jag kom nu precis från körning i Heed, det är ett typiskt jobb då är det 40 biljournalister från USA, Tyskland, England och Skandinavien, men inte en enda kvinna. Däremot på pr sidan den kommersiella då är det mer vanligt. Det handlar ju då att man har en passion, framförallt intresse. Jag själv har en bakgrund som utbildare och jobbat med industridesign i åtta till tio år. Så det hör egentligen ihop parallellt med design varumärkesproduktutveckling. Så jag förstår lite vart ni vill gå och komma och är ute efter. Jättekul rolig vinkel på, som sagt jättekul.

*I – Kanonbra. Då dra vi igång då med intervjun. Du har sett frågorna, det blev dock lite fler frågor än vi tänkt oss. Du får prata så mycket du kan och hinner.*

R - Ja, så får ni stötta om ni inte förstår.

*I – Precis. Vi kan börja med om du skulle vilja ge, ni du då har fått för upfattning om vad varumärkena Audi, BMW och Mercedes står för. Bara lite kortfattat.*

R – Vad dom själva signalerar helt enkelt.

*I – Ja precis. Vad dom vill att vi ska uppfatta dem som.*

R – Framförallt individen, individuella produkter, ett medvetet val, bilar som besitter en säkerhet och självsäkerhet. Det är ett aktivt val när man köper Audi, BMW och Mercedes. Alla tre tyska, att alla tre gör bilar som relativt lika med då kanske har i design och vissa teknik element särskiljningar, men dom riktar sig ändå till en och samma grupp, stabil ekonomi, teknikintresserade och då vill själv placera sig i ett varumärke medvetet. Audi om man säger bara för snabba på lite är väl yngre om man jämför dom tre då, mot Mercedes. BMW är väl lite yngre och äldre, skulle jag väl säga att dom själv vill. Men det roliga är ju

alltid när man är ute på körningar eller alltid läser pr texter, så är det the young dvs. det är fortfarande 25 – 25 som är målgruppen. Det hade varit intressant att våga göra en bil för äldre också, men det är ingen som vågar det.

*I – Mercedes ville ju ändå säga rikta sig mot lite äldre när vi prata med dem.*

R – Det är väl minor då kan jag säga. Det är väl det att de har en bra kundkrets som automatiskt valt Mercedes. Men om man ser på deras produkter så är det något mer konservativa men man vill alltid dra fram det. Man vill fortfarande inte associera sig med att man gör en gubbig bil. Typexemplet är Opel som här nu som kastat hatten under 30 år och får leva med det där. Men givetvis produkter är en teknisk, är det då en mer spets i en Audi, BMW lite lugnare i en Mercedes. Sen måste man också lägga till att bilarna då har väldigt lika produktsortiment, som sträcker sig alltifrån det segment till lyx och sportbilssegment. Dom ligger i samma solfjäder.

*I – Kan man säga Mercedes sträcker sig lite längre än dom andra mot lyxbilarna?*

R – Det har också med tradition att göra givetvis. En S klass är alltid en S klass, många kan inte välja något annat än de alltid har kört. Det är väldigt konservativt i den här branschen och de lever ju Mercedes på väldigt väldigt länge. Men det är viktigt att veta om att Audi och BMW har en likadan bil men det är S klass som är outstanding. Det är ett varumärke som blir varumärket så att säga som inte vill släppa alls då, utan där ligger dom. Det är likadant med E klass som kom här nu i den här nya W212, den görs då väldigt konservativt utförd. Dom tar inte dom här som exempelvis BMW gjorde 2003 va? E60 senaste 5 serie som man då försökte omkullkasta lite design och försöka göra sig mer takt i tiden då.

*I – Det var väl ett bra svar. Vi går vidare vi har som sagt ett par frågor. Men vi behandlar lite, när vi diskuterat det här kommer vi in i många frågor så det är kanonbra.*

R – Allt här gränsar till varandra. Säg ja eller nej på det här är jättesvårt.

*I – Relationskapande åtgärder vet du något om de tre företagen använder sig av detta, för att stärka sitt varumärke då identiteten?*

R – Där tycker jag kanske man kan mer trycka på vad dom vill associera sig med då. Audi trycker då på mycket sport, driving event där man framförallt då med Quattro driften men också de här nya sportiga versionerna heter S eller R1 då, där man skall trycka på sin sportighet i sina program då kör Le Mans exempelvis. Produkter sport där kommer BMW formel 1 Mercedes likadant. Mercedes har inte på samma sätt då såna aktiva förarutvecklingskurser. BMW ligger lite i mitten så att säga då, dom har något men det är inte lika aktivt till kund att man vill erbjuda såna körkurser. BMW har sån drive in experience men inte på samma sätt uppfattar jag det som.

*I – Okej, okej. Yes.*

R – Sen kan man bara bygga vidare då Mercedes är lite där som dom vill ha kanske vill ha ut mer resor, alltså parresor dvs. åka ned till Stuttgart och kolla museet. Dom är lite varmare i sin ton där kan man säga. Ligger lite mer emotionella

*I – Det är kanonbra. Denna är lite lurig, men jag kan tänka mig att ni har en liten uppfattning om det ändå. Organisationen i sig om dom besitter några någon särskild företagskultur då menar vi grundvärderingar och ideal som dom sedan vill påvisa ut i sitt varumärke och identiteten?*

R – Ja kommer väl BMW fram som är helt egna. Mercedes har ju blivit det nu med på sistone, äger sig själva så att säga. Hur BMW köpt in företag som Mini och såna varumärken och utvecklat all teknik, motorer och delar liksom inga komponenter med några andra biltillverkare. Där är väl Audi finns det inom företaget Audi sports brandgroup som är en falang inom Volkswagen världen. Inom Audi sports brandgroup ingår då Laborgini och Fiat. Dom här tre bilarna stå för sportigheten inom Volkswagenfamiljen Vad sa du relationskapande då?

*I – Nej, nej. Företagskulturen.*

R – Då är man väl att, man är mer än massproducent på det sättet även om BMW gör en miljon bilar eller vad det nu är per år då. Så uppfattas dom som det, man vill komma ifrån familjen då är det här ett sätt. Man vill vara lite mer exklusiva och kallar sig då sports brandgroup. Mercedes är en lite svårare fråga, då lite omstruktureringar. Men den har jag lite svårare att besvara.

*I – Jo, det förstår jag. Det är inte en lätt fråga. Till och med dom på företagen hade svårt att besvara sin egna företagskultur.*

R – Ja, jag tror det eftersom det är så svajigt fram och tillbaka. BMW är väl just nu tillsammans med Porsche rätt spikraka. Men det händer ju månad för månad nu. Det är ägarstruktur som är svårt.

*I – Ja precis. Men vi tar den frågan så.*

R – Ja.

*I – Då går vi vidare, detta har vi redan pratat lite om, men vi tar upp det en gång till. Hur vill du kategorisera de tre bilmärkena i ett lyx och premiumperspektiv?*

R – Då antar jag att ni redan berättat vad premium och lyx är?

*I – Ja, precis.*

R – Det är ju viktigt då att man premium är något man börja prata om för kanske 15 år sedan. Förr pratade man om lyxtillverkare liksom. Lyxbilstillverkare och då var det egentligen bara



Mercedes och så fanns det några som gjorde sportiga bilar exempelvis BMW. Premium har blivit ett modeord som alla många många försöker sträva efter. Då skulle jag vilja säga hittills i lyxperspektivet är det fortfarande Mercedes som genom sin anrika historia, kvalitetsvagnar från 40, 50 och 60 - talet och det här med S klass då den bilen som skall stå utanför dom fina hotellen och sådär. Medans premium är väl mer typ exempel Audi, vilken resa dom har gjort från 1982 eller 1980 då när Quattro kom, framförallt 1982 då man kom med en nya Audi 100 där man lyfter teknikmässig, ideal och image varumärkesmässigt med en ny produkt. Och man kommer in premium salongerna eller dom fina salongerna och bilen accepteras av de grupperna som har de här idealen och pengarna. BMW har varit lite mer svajig dom har uppfattats sen 70 - talet och haft präktiga och stora, framförallt sedaner då som varit snabba. Men dom har inte varit med på kvalitetsnivån utan den byggde man in på 80 – talet. Framförallt byggt man upp den här linan med 3, 5 7 serien konsekvent, dvs. en ikoniskt modellpallett då. Som kopierats av fler och fler, att man finns i dom här klasserna som är intressanta. Lyxen är framförallt Mercedes varumärke då. Jag vet inte om det är nästa sak om man måste börja och prata om lyxpremium då det är så många som vill säga att dom är premium, liksom den är svår.

*I – Ja, det är den. Det är många som är emellan också.*

R- Volvo på vissa marknader sägs vara premium, Saab sägs vara premium på vissa marknader. Medans då hardcore människorna säger att det bara är Audi, BMW och Mercedes som är premium. Sedan finns det en del japansk amerikanska marknad som växer, Acura och sådär som är i premiumkundsegmentet.

*I – Japp, kanonbra. Dom här bilmärkenas produkter kan man säga att de besitter några särskilda kvalitéer eller attribut som företagen sedan eftersträvar och påvisar i sin identitet i varumärket? Om det är just något särskilt varje företag står för som sedan går ut i identitet?*

R – Enkelt är det Audi med sin fyrhjulsdrift, Quattro. Den bygger dom väldigt mycket på som innebär säkra och snabba vägegenskaper. BMW har varit väldigt duktiga nu tycker jag och blivit snabba på få fram dieselmotorer, ja motorteknologi överhuvudtaget som baseras sig på förbränningsmotorer då. Och för att utmärka sig och gör också i verkligheten väldigt väldigt bra motorer som är energisnåla och effektiva. Det för dom ju fram i alla möjliga sammanhang då. Man kan ju säga att Audi är likandan med sin hybrid fast Quattro är det man sammanknippar BMW med sin motorteknologi och Mercedes med sin säkerhet. Dom lever fortfarande på dem gamla bevisen helt enkelt, men dom har ju konsekvent lyckats i krock och trafiksäkerhetsprogram som lyfts fram tidigt i leden.

*I – Men det är bra. Du säger det lite tydligare än vad dom andra säger det. Exklusivitet måste vi förstås komma in på då vi pratar om lyx. Kan man säga att någon av dessa tre bilmärken är exklusiva? Om ja, vet du något om hur företagen arbetar för att uppnå exklusivitet? Om nej, är detta något dom strävar efter?*

R – Det är svårt att svara varken ja eller nej. Exempelvis är det väldigt exklusivt att åka omkring i en Audi R8, exklusivt att åka omkring i en Mercedes SLR McLaren. I dom här märkena finns det ju ikoner helt enkelt då, heavy turners då. Sen är det också i storhet att det är exklusivt att köra dessa bilar. Man kan bli förvånad med BMW årsproduktion ligger på, ja vad ligger dom på?

*I – Vad sålde dom förra året 1.2 miljoner eller något?*

R – Ja, runt en miljon då. Det måste jag säga företagsmässigt att dom kan hålla uppe den här känslan av unikheter att du är utvald. När man gör bilar som är way över andra masstillverkare. Man har en exklusiv känsla över definitivt över dom här bilarna. När man ser i figurerna tillverkningsstal så är det ju om man tittar på försäljningstalet i Sverige ligger Audi och BMW högt upp. Det är mer exklusivt att åka en Alfa Romeo, Fiat eller whatever i Sverige idag, om man nu skall se exklusivitet lika med unik då.

*I – Dom får på något sätt in exklusiviteten i varumärket även fast dom säljer...*

R – Det är också ett sätt här att dom bygger både uppåt och nedåt. Exempelvis en R8 som kostar 1.6 miljoner och i den bilen får man in Audi A3 köpare i bilhallarna och Audi A3 köpare känner sig nästan lite R8 lik. Man bygger både uppifrån och nedifrån då. R8 likande A3, annars kan man inte göra dom stora bilarna heller, dom här unika bilarna. Sådant här symbiosförhållande helt enkelt. Det är någonting som vi återkommer till framförallt varannan gång vi skriver om de här bilarna att det är en känsla som många uppvill, många strävar efter det byta upp sig, äntligen får de sätta i en Audi efter ha kört Skoda, Volkswagen man blir lite mer helt enkelt. Bilen den har väldigt konstig attraktionskraft på folk och folk har alltid något att säga bra eller dåligt. Det är något som vi märker tydligt som åker omkring i 200 till 300 bilar per år. Till man blir accepterad, upphöjd eller nonchad helt enkelt. Du blir bemöt om du kommer i en enklare bil på ett annat sätt. Du kan ha precis samma kläder, samma humör och ha samma kassa i plånboken men det är helt avgörande vilken vagn du kommer åkande i. Det här är det enkla.

*I – Ja, jättebra. Det var en liten svår fråga där med exklusivitet men vi håller där. Kan man säga att dessa företag är bra på att driva utvecklingen inom bilindustrin framåt? Alltså är de innovativa och bra på att förutspå trender?*

R – Ja det ligger lite i deras egna intresse. Om dom inte är på topp och fingerspetskänsla så finns man ju inte. Det är ett måste att vara däruppe, det är ju ett tydligt exempel just nu då. Alla tre, Mercedes på senaste Detroit salongen var väl kanske bäst på visa upp bränsleeffektiva motorer. Dom var rätt tidigt ute alla tre, men om jag skall välja av dom tre så är det Mercedes som är lite överraskande visar på snåla motorer. Men det kanske har att göra med att man inte har dom här sportambitionerna. Vätgas har varit ett stort kort hos BMW nu, nu har jag varit och kört Mini E som förespår en sådan här laddhybrid då som BMW eller Mini kommer komma inom två till tre år, deras första rejäla bil inom det området. Audi ligger rätt konsekvent kvar på de här bränsleeffektiva förbränningsmotorerna, motorteknik och det behöver inte vara fel det heller. Men dom har inte visat på samma go ahead men det kanske också har att göra med är en utav många i en stor Volkswagen sfär. Man vet t.ex. att inom Volkswagen arbetas det mycket med olika alternativ men just Audi har inte fått den tekniken i sig en då. Men om vi bara ska se på dem ligger Mercedes högst upp. Det som är en fara, jag tror inte de är mer på här. Det är det man kan förvåna sig över med Audi inte kunna visa upp det här men tekniken finns det vet vi liksom. Men det är ingenting de vill skylta med direkt, de anser sig att det inte finns en ekonomisk vinning om dom inte har det inhouse då, utan får vänta tills dom har tekniken officiellt då. Det är kanske därför dom taktar lite lite annorlunda.

*I – Mellan dessa tre varumärkena kan man säga att de besitter någon speciell egenskap som gör att de urskiljer sig gentemot varandra? Lite lurig vi har pratat om det innan och vi kommer väl egentligen tillbaka till Audi har sin Quattro och Mercedes har säkerhet, det är kanske där vi får stanna. Jag vet inte om du mer att tillägga på den?*

R – Nää men det är lite roligt, jag tror att många människor som inte överhuvudtaget, alltså när vi gör våra tester så testar man testar man efter vissa kriterier, det är pris, fart och prestanda och det är miljöhänsyn ekonomi och sådär. Då är det ofta Audi, BMW och Mercedes som får mötas för att se vilken bil som levererar, inom vilka områden och vem som är totalt bäst då. Sen tror jag att det är många köpare som inte ens kör Mercedes tittar åt Audi för dom själva profilerar sig som en Audi köpare och vice versa. Kanske ännu mer vice versa för Mercedes står för det här lite äldre, tyngre långsammare. Medans då Audi står för det mer alerta. BMW svävar nog på bägge plan liksom. Sen måste man ju ha med det här vi pratar om nya bilar, lite som företagen positionerar sig. Det är viktigt att ha med sig i exklusiviteten är ju hur farlig massproduktion på en miljon bilar per år är, människor som vill identifiera sig med produkten och eftermarknaden styr man inte. Vem som helst kan sätta sig i deras produkter och ha råd att göra detta då. Där lever varumärkena mycket vildare och kan sammanknippas med andra identiteter än vad man själv satt upp eller önskar, så det kan ju svänga fort. Jag vet

att Porsche varit lite i riskzonen där med 100 000 bilar per år. Man har aldrig tillverkat så mycket Porsche 911 per år som man gör nu med 997 modellerna. Vilket innebär att 996 blir väldigt billig och dom bilarna kommer in i andra salonger, jag vill inte säga fel men jag tror du förstår mellan raderna.

*I – Jo, jag förstår precis vad du menar.*

R – Sånt där kan ju också urholka varumärken rätt kvickt liksom.

*I – Visst kan de det. Ja du Hans.*

R – Jag svara aldrig riktig på frågan.

*I – Men det är lite som vi sa innan, det är väl lite samma fråga. Det var egentligen allt vi hade Hans.*

R- Härligt.

*I - Det var kanonbra vi har fått några bra ingångssätt från dig och det uppskattar vi.*

R – Tack.

## Bilaga 4. Telefonintervju Irene Bernald 090223

*I – Vad är ditt namn och vilken befattning har du på Audi?*

R – Jag är Marknadschef och heter Irene Bernald.

*I – Hur länge har du jobbat på Audi?*

R – Började som trainee en gång i tiden så sammanlagt har jag varit på Audi i 18 år, och varit marknadschef sedan 2003, dvs. dagens position.

*I – Vad står Audis varumärke för?*

R – Vad det är som är kärnvärdet är ”Vorsprung durch technik” och har kärnvärdena sport, progressiv och sofistikerade. Och man kan ju kort översätta till stilla smak som jag tidigare använt mig av. Men Audi står för, vad är tanken där med frågan?

*I – De fyra ringarna, dvs. de bakomliggande faktorerna är?*

R – Jaha, vad det fysiska varumärket står för?

*I – Ja precis.*

R – Det handlar om Audis historia, Audi fyllde faktiskt 100 år i år. Det kanske du eventuellt känner till men det grundades 1909 och sedan 1932 så var det fyra olika märken som slogs samman. Det var Audi, Horch, DKW och Wanderer. Den här symbolen härstammar ifrån dessa fyra olika varumärken som sammanslogs. Horch är egentligen grundare till Audi, alltså August Horch som även en gång i tiden grundade företaget Horch.

*I – Vilka upplever ni är era största konkurrenter inom bilindustrin?*

R – Närmaste är det väl BMW och Mercedes, men även Volvo som stort tjänstebilsmärke. Sedan beror det på vilket segment vi pratar om. I sportbilssegmentet finns andra konkurrenter. Men det här är väl dom vi ser generellt sätt. Saab har även i viss mån varit ett hot när man tittar på tjänstebilsmarknaden, men närmast är det BMW och Mercedes.

*I – Sen så går vi över på att diskutera varumärke som en varumärkesidentitet och den består som sagt av fyra olika delpunkter så vi börjar med varumärket som produkt. Hur vill ni att er typiska kund skall se ut, om det nu finns någon sådan?*

R – Ja hur vill vi att den ska se ut. Vi vill se dem som Audi ambassadörer som älskar märket och missionerar det bland sina vänner och bekanta. Men om man skall vara mer konkret, jag vet inte riktigt hur vi vill se dem men det är en kombination av hur de ser ut men samtidigt vill vi se dem moderna, aktiva, utåtriktade, uppskattar och värdesätter god design, hög kvalitet och ny teknik.

*I – När folk köper era bilar vad är det för mervärde ni vill att konsumenterna skall uppleva förutom att de åker från punkt a till b?*

R – Det är ju att de skall njuta utav sin bil och körupplevelsen samtidigt som de känner sig trygga och säkra under tiden. Men Audi köps ju väldigt mycket av emotionella skäl, så det är verkligen inte enbart ett transportmedel utan det handlar väldigt mycket om att man har en skön känsla i bilen, att man uppskattar materialval i bilen och kvalitetskänslan. Ja att den stämmer med deras personlighet och smak lite granna. Men det är väldigt mycket mer än ett transportmedel som sagt var.

*I – Jo det är en väldigt komplex produkt där man vill förmedla olika mervärden.*

R – Ja det är väldigt mycket en identitetsfråga att bilen skall stämma med den personligheten man själv tycker man har.

*I – Vad för sorts kvalitéer som Audi besitter eftersträvas vara en del utav er varumärkesidentitet?*

R – Det handlar om sportiga, progressiva och sofistikerade men även hög design, kvalitetskänsla och avancerad teknik. Om du tycker att det här inte riktigt vad du är ute efter så får du säga till.

*I – Frågeställningen kanske kan upplevas som lite luddiga, men om du förstår själva formuleringen får du säga till. Många frågors svar går ju ihop med varandra.*

R - Ja precis det är lite grand så.

*I – Har ni någon särskilt målgrupp som ni riktar era Audi bilar till?*

R – Tjänstebilsmarknaden är väldigt viktig som total eftersom man där har möjlighet att välja sina bilar där själv och i den finns olika segment. Framförallt de mindre företagen för vår del där man har möjlighet att välja bil lite mer fritt. Sedan är det ju det som har de ekonomiska förutsättningarna för att köpa en ny bil och specifik en Audi och sedan värdesätter de egenskaper Audi står för. Man kan gå in på socio- demografiska termer, välbeställda, hög utbildning och inkomst, villaägare, bostadsrättsägare i storstaden. Detta beror lite på vilken bilmodell, sedan kan man ju gräva ned sig. Men många gånger handlar det mer om vilken personlighet och vad uppskattar man och värdesätter i bilen än att det är en specifik åldersgrupp eller socio- demografiska värden.

*I – Är det någon särskild ålderskategori ni riktar er till, det kan kanske vara svårt för en yngre person som inte innehar ett lika starkt köpkapital som äldre har?*

R – Precis, så är det. Att köpa en ny bil idag handlar väldigt mycket om, snittåldern är någonstans 45 till 47 år. Unga idag har inte möjlighet rent ekonomiskt och satsar inte dem pengarna på nya bilar heller. Det är ju alltid en start med begagnade bilar och liknande.

*I – Sedan byter man förhoppningsvis upp sig inom samma bilvarumärke?*

R – Precis, vi ser detta som en bra viktig påverkansgrupp och att unga har bra preferenser för Audi, så det känns ju skönt att det finns en tillväxt där. Sen är det rent konkret att köpa bil idag att äldre har möjlighet till tjänstebil.

*I – Du pratade om de fyra bilmärkena som gick ihop, är just det tyska ursprunget sammankomsten av dessa märken någonting som är viktigt för varumärkesidentiteten?*

R – ja det är viktigt att Audi är ett framgångsrikt tyskt företag, där det finns en association till ingenjörskonst och hög kvalitet. Som av tradition är sammankopplat med tyskar och deras noggrannhet. Sedan är kanske inte Audis historia jättekänd i Sverige som det är, vi har inte haft dom bilarna så länge i Sverige, men vi kommer jobba lite med det i år då Audi fyller 100 år.

*I – Är det något specifikt ni kommer framhäva eller betona?*

R – Ja det kommer vara lite utav varje, dels den innovativa sidan att vi under många år haft en rad innovationer inom företaget där vi bl.a. jobba med motorsport tidigt för att testa bilarna att det finns en Audi lik historia att företaget faktiskt är så gammalt, där det finns en tradition också . Men sen är det i för sig som alla företag kommer vi också fokusera mycket på framtiden.

*I – Då går vi över till nästa delmoment i en varumärkesidentitet, vilket som är organisation. I organisationen finns det några utmärkande attribut som er varumärkesidentitet ska utstråla?*

R – Ja det är att man blir professionellt omhändertagen, både bilen och kunden, ett personligt engagemang. Vi har jobbat under de senaste åren med att skapa en exklusiv Audi organisation. Med färre men starkare återförsäljare och både säljare och service organisation som är Audi specifika då vi ingår i en koncern med andra märken, Volkswagen t.ex. Det ingår som en del av vår strategi att verkligen ha Audi specifika säljare och kundmottagare också.

*I – Det här med service är det någonting ni satsar speciellt på?*

R – Jo vi satsar mycket i att ha en bra serviceorganisation med bra kundomhändertagande. Det är klart att det är något som är viktigt i bilbranschen idag att det är en lite mer, hur ska man säga, uppluckrad marknad. Man kan serva på lite fler verkstäder än märkesverkstäder.

*I – Organisationen besitter den några utmärkande grundvärderingar eller ideal, om det finns så påvisas detta i varumärkesidentiteten?*

R – Ja nu ingår vi i en koncern med väldigt många återförsäljare. Det beror lite på hur man ser det som helhet, men visst engagemang, pålitliga och nytänkande är det som vi pratar om och försöka leva efter.

*I – Är detta någonting som Volkswagen försöker styra, eller är detta någonting Audi själva...*

R – Det är Audi själva, vi jobbar för en Audi kultur. Sen har givetvis varje återförsäljare sin unika företagskultur också. Där det många gånger är familjeföretag som innehar flera märken också.

*I – Ställer ni några krav som dessa skall återförsäljare skall uppfylla, dvs. som Audi vill förmedla?*

R – Ja det finns ett kontrakt som är standard som reglerar en hel del, men det är mer dom hårda variablerna.

*I – Nu över till varumärket som person. Denna fråga kan upplevas något diffus, du får säga till om du inte förstår frågan. Vilken personlighet eftersträvas att ert varumärke skall utstråla?*

R – Modernt och ett progressivt varumärke.

*I – Okej det är jättebra svarat. Man efterliknar ett varumärke precis som en människas personlighet. Och det vi var ute efter var Audis personlighet. Använder ni några relationsskapande åtgärder gentemot konsumenter för att stärka er identitet? Om ja, i så fall vilka åtgärder?*

R – Ja vi har olika typer. Det handlar om förstas väldigt väldigt mycket om den personliga kontakten som varje återförsäljare, säljare och kundmottagare innehar varje dag med sina kunder. Detta är kanske den allra viktigaste relationsskapande åtgärden. Men vi jobbar även en hel del med evenemang, alltså events där vi på central nivå skapar en setup för återförsäljarna att jobba med events lokalt. Vi har CRM system, utskick, DM utskick och olika typer av informationssätt. Det är på olika led helt enkelt.

*I - Nu när skidvm har man sätt att Audi är med och sponsrar...*

R – Ja vi gör väldigt mycket evenemang faktiskt där vi nu uppe i Åre kan man provköra bilarna och vi har i Arjeplog att man kan få körlektioner, körsäkerhetskurs. Sedan kan det många gånger vara lokalt hos enskilda återförsäljare, vid t.ex. nybilsintroduktion där man bjuder in sina kunder till en lokal visning.

*I – Då går vi över på sista punkten i en varumärkesidentitet dvs. varumärket som symbol. Vilka associationer eftersträvas att en konsument skall uppleva vid en exponering av Audis emblem?*

R – Ja alltså det är lite det vi varit inne på, men jag tycker någonstans att vi skall uppfattas som ett modernt och framgångsrikt bilvarumärke med väldigt vackra och hög kvalitativa bilar med ett bra kundomhändertagande. Att vi har en helhetsorganisation också inte bara bilarna som sagt var.

*I – Nu går vi över på lyx och premium aspekter. Om Audi skulle öka sin försäljning skulle detta kunna vara positivt för Audi?*



R – Ja detta är alltid en fråga som sagt var hur långt kan man gå för att behålla premium. Jag tror fortfarande det finns rätt bra utrymme för att öka försäljningen, men någonstans finns en gräns där kunden inte längre upplever att dem köpt någonting speciellt eller exklusivt. Det ligger ju någonstans i att välja en premiumprodukt att inte man inte är var mans produkt. Jag tror dock det fortfarande finns ett gott utrymme för ökad försäljning.

*I – Begränsar ni försäljningen av era produkter för att säkerhetsställa exklusiviteten på något vis?*

R – Ja det där ligger i att vi har viss standards från fabriken helt enkelt som återförsäljaren måste sälja. Det handlar allt från lokaler till organisation och utbildning också. Så det är en slags grundbegränsning att man inte kan sälja en Audi var som helst. För kunderna handlar det givetvis om bl.a. priset i sig där nya bilar kostar en slant och även Audi som ligger i ett övre prissegment.

*I – Det är inte så att väljer att tillverka x antal av en produkt för att det skall bli mer exklusivt och äga just den Audi modellen?*

R – Nej alltså, man kan säga det finns begränsningar i RS6 och R8 som är det mest exklusiva modellerna och sportiga. R8 som sportbil, där finns det en viss begränsning i det hela. Det handlar givetvis att det är en liten marknad också.

*I – R8 kostar lite mer och kanske därav den blir lite mer begränsad och därav upplevs som mer exklusiv?*

R – Ja precis, men jag kan väl samtidigt säga att jag inte tror det är en begränsning. Finns det ingen efterfrågan så tillverkar man inte. Det är skadligt för varumärket att det är många som är samma.

*I – Tillämpar ni er av kundservice för att stärka varumärkesidentiteten?*

R – Kundkontakten är lite moment of truth kan man säga. Det är en viktig del av varumärkesupplevelsen. Vi jobbar med utbildning och kundnöjdhetsmätningar, just det här med exklusiv organisation. Jag vet inte riktigt exakt vad det är man kan plocka fram idag.

*I – Hur skulle ni vilja kategorisera Audis varumärke i ett lyx och premiumperspektiv?*

R – Vi agerar på den s.k. premiummarknaden och är även lite utav utmanaren då vi inte har lika lång tradition att falla tillbaka på som kanske BMW och Mercedes som har funnits där lite längre tid. Vi återkommer till det här att vi är ett utmanande, modernt och progressivt märke på premiummarknaden. Sen är lyxmarknaden i mina ögon är det lite ännu smalare med Bentley och den typen av bilar där det är väldigt väldigt få antal. BMW, Mercedes och Audi är fortfarande en ganska stor volym bilar som säljs.

*I – Ni har inte någon bil som ni tycker sticker ut som kan anses vara lyx, eller är det premium generellt sätt?*

R – Ja det är klart lyxbilar A8, R8 och R6 också till viss del tangerar där, självklart det är exklusiva och väldigt fina bilar som kostar väldigt mycket. Det är snarare vissa modeller sammanhanget, men som totalt märke när vi säljer en miljon bilar så vi fortfarande en hyfsat stor spelare.

*I – Vi läste att Audi ett av det märke som gått bäst med tanke på finanskrisen. Både BMW och Mercedes tappat.*

R – Faktiskt det visas i många olika sammanhang att vi har en bra intuition just nu, även om det är tufft på bilmaknaden. Vi har väldigt bra preferens för märket och som sagt dom som väljer att köpa bil är i alla fall lite fler som väljer Audi än tidigare. Det känns positivt.

*I – Det var alla frågor vi hade så det var jättesnällt att du ville ställa upp. Vi tackar så hemskt mycket för intervju och skickar en kopia av uppsatsen så for vi är klara.*

R - Tack så hemskt mycket.