

Pierwsza wersja złożona 20.11.2020

ISSN (print) 1689-8966

Ostatnia wersja zaakceptowana 28.12.2020

ISSN (online) 2450-7040

*Edyta Sobiech**

BUDOWANIE MARKI W SEKTORZE DÓBR LUKSUSOWYCH: STRATEGIA, WYZWANIA I PERSPEKTYWY ROZWOJU

Abstrakt: Artykuł analizuje proces budowania marki w sektorze dóbr luksusowych, uwzględniając kluczowe elementy, takie jak tradycja, innowacyjność oraz zrównoważony rozwój. W opracowaniu omówiono ewolucję strategii marek luksusowych, ich współczesne wyzwania oraz perspektywy rozwoju. Podkreślono znaczenie storytellingu, personalizacji oraz technologii cyfrowych w budowaniu wizerunku i relacji z klientami. Na podstawie analizy treści publikowanych przez marki luksusowe na portalach społecznościowych w 2020 roku ukazano, jak platformy takie jak Instagram i Facebook wspierają komunikację z konsumentami, wzmacniając wartości marek i budując ich autentyczność. W artykule wskazano, że przyszłość marek luksusowych będzie zależała od umiejętnego łączenia tradycyjnych wartości z innowacyjnymi strategiami, takimi jak zrównoważony rozwój, cyfryzacja i globalizacja.

Słowa kluczowe: marka, dobra luksusowe, strategia marki, zrównoważony rozwój, cyfryzacja

Kody JEL: M31; L67

WSTĘP

Sektor dóbr luksusowych od zawsze wyróżnia się na rynku jako przestrzeń, w której tradycja spotyka się z innowacją, a produkty cechują się nie tylko wyjątkową jakością, ale także precyzją wykonania i unikalnym designem. Marki takie jak Chanel, Louis Vuitton czy Rolex nie tylko oferują produkty, ale przede wszystkim budują kompleksowe doświadczenie i tworzą silne, emocjonalne więzi z konsumentami (Bastien, Kapferer, 2013). W obliczu globalizacji i cyfryzacji proces budowania marki w tym sektorze nabiera nowej dynamiki, wymagając równoczesnego zachowania tradycyjnych wartości i umiejętności dostosowania się do zmieniających się oczekiwań klientów (Wiśniewska, 2012). Dobra luksusowe stały się nie tylko przedmiotami, lecz także symbolami statusu, prestiżu i wyjątkowości, co wymaga, aby każda marka w pełni odzwierciedlała te wartości w swojej strategii i działaniach (Beverland, 2004).

* Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, email: edyta.sobiech@wp.pl

W niniejszym artykule omówiono kluczowe aspekty budowania marki w sektorze dóbr luksusowych, uwzględniając ewolucję strategii marketingowych, współczesne wyzwania oraz możliwości rozwoju w zmieniającym się otoczeniu rynkowym. Szczególną uwagę poświęcono roli zrównoważonego rozwoju i innowacji technologicznych w kształtowaniu przyszłości marek luksusowych, które muszą sprostać rosnącym wymaganiom konsumentów oraz nowym trendom społecznym i ekonomicznym.

1. Definicja dóbr luksusowych i znaczenie marki w sektorze luksusowym

Dobra luksusowe stanowią kategorię produktów, które charakteryzują się nie tylko najwyższą jakością i prestiżem, ale również ograniczoną dostępnością, co czyni je synonimem ekskluzywności. Ich wartość wykracza poza aspekt użytkowy, obejmując przede wszystkim emocjonalne i symboliczne potrzeby konsumentów, takie jak pragnienie podkreślenia statusu społecznego oraz identyfikacja z określonym stylem życia. W przeciwieństwie do dóbr codziennego użytku, produkty luksusowe wyróżniają się unikalnym designem, mistrzowskim rzemiosłem oraz wykorzystaniem najlepszych dostępnych materiałów, które podkreślają ich niepowtarzalność. Bastien i Kapferer (2013) zauważają, że wysoka cena odgrywa w przypadku dóbr luksusowych rolę bariery wejścia, dodatkowo wzmacniając ich pożądaną ekskluzywność.

Marka w sektorze luksusowym odgrywa rolę kluczowego aktywa, które nie tylko identyfikuje produkt, ale także nadaje mu określone znaczenie i buduje z nim emocjonalną więź. Marka stanowi zestaw symboli, wartości, tradycji oraz skojarzeń, które tworzą narrację wokół produktu, podkreślając jego unikalność i wzmacniając relację z konsumentem (Dolińska-Weryńska, 2015; Liczmańska, 2008, 2015, 2016; Liczmańska-Kopcewicz, Wiśniewska, 2019; Skrzypek, Pinzaru, 2017). W sektorze luksusowym marka jest nośnikiem historii i dziedzictwa, które budują dodatkowy wymiar symboliczny oferowanych produktów (Beverland, 2004).

Charakterystyczne cechy marki luksusowej obejmują:

- rozpoznawalność, marka zapewnia natychmiastową identyfikację produktu, co ułatwia konsumentom wybór w świecie nadmiaru konkurencyjnych ofert.
- wartość emocjonalną, marka buduje relacje z klientami na poziomie emocjonalnym, kształtując ich lojalność oraz preferencje, co jest szczególnie istotne w sektorze luksusowym.

- zaufanie: silna marka gwarantuje jakość oraz zapewnia poczucie bezpieczeństwa, co ma decydujący wpływ na decyzje zakupowe klientów.
- unikalność, marka wyróżnia produkt na tle konkurencji, podkreślając jego niepowtarzalne cechy oraz wartości (Beverland, 2004).

Rola marki w sektorze dóbr luksusowych jest niezwykle złożona i wielowymiarowa. Marka pełni funkcję komunikacyjną, przekazując konsumentom informacje na temat pochodzenia, jakości oraz stylu życia, który wiąże się z oferowanym produktem. Jednocześnie ułatwia proces decyzyjny, pozwalając konsumentom dokonać wyboru produktów, którym ufają i które spełniają ich wysokie oczekiwania (Liczmańska, 2016). Marka to nie tylko znak handlowy, lecz przede wszystkim nośnik wartości, tradycji i unikalnych opowieści (Liczmańska, 2015). Storytelling stanowi integralną część strategii marek luksusowych, wzbogacając doświadczenia konsumentki i nadając produktom głębsze, emocjonalne znaczenie. Dzięki narracjom o tradycji, rzemieślniczym kunszcie oraz niepowtarzalności, marki takie jak Louis Vuitton czy Hermès tworzą legendy, które wzmacniają ich renomę i budują lojalność klientów (Donze, Wubs, 2019).

W obliczu globalizacji i cyfryzacji, skuteczne budowanie marki luksusowej wymaga elastycznego podejścia. Z jednej strony należy odpowiadać na zmieniające się oczekiwania współczesnych konsumentów, którzy coraz częściej cenią zrównoważony rozwój, innowacje technologiczne i personalizację. Z drugiej strony, kluczowe jest zachowanie integralności oraz autentyczności marki, które wynikają z jej dziedzictwa i są fundamentem jej niepowtarzalnej wartości (Hung i in., 2011).

Strategia budowania marki w sektorze luksusowym musi łączyć tradycyjne wartości z nowoczesnymi narzędziami, takimi jak zaawansowana analityka danych, wykorzystanie mediów społecznościowych czy narracje wizualne. Tylko poprzez harmonijne połączenie tych elementów marki luksusowe mogą skutecznie konkurować na dynamicznie zmieniającym się rynku, zachowując swoją tożsamość i unikalny charakter.

2. Ewolucja i kluczowe elementy budowania marki w sektorze dóbr luksusowych

2.1. Początki i rozwój marek luksusowych

Historia marek luksusowych ma korzenie sięgające wielu stuleci i jest ściśle związana z rozwojem rzemiosła oraz sztuki, które stanowiły fundament ich sukcesu. Początki marek luksusowych nierzadko wiązały się z rzemieślniczymi

warsztatami, które dzięki mistrzowskiemu kunsztowi, unikalnym produktom oraz dbałości o każdy szczegół zdobyły uznanie wśród elit społecznych (Boisvert, Ashill, 2018). Przykładem może być marka Cartier, założona w 1847 roku przez Louisa-François Cartiera. Firma od samego początku stawiała na wyjątkową biżuterię, która szybko zyskała uznanie wśród europejskiej arystokracji. Jednym z najbardziej ikonicznych produktów była tiara stworzona na zamówienie księżnej Walii, co nie tylko umocniło prestiż marki, ale także ugruntowało jej pozycję jako dostawcy luksusu dla najbardziej wymagających klientów. Produkty Cartiera stały się symbolem prestiżu, luksusu oraz społecznego statusu, budując legendę marki, która przetrwała do dziś.

Z czasem marki luksusowe zaczęły dostosowywać swoje strategie do zmieniających się realiów społecznych i technologicznych, wykorzystując nowe narzędzia do budowy swojej renomy. Hermès, którego początki związane były z produkcją uprzęży i siodła, z biegiem lat poszerzył swoją ofertę o akcesoria modowe, w tym słynne jedwabne chusty oraz skórzane torby. Mimo ekspansji na nowe obszary działalności Hermès konsekwentnie kultywował swoje rzemieślnicze tradycje, co pozwoliło mu zachować autentyczność i unikalność produktów. Kluczowym narzędziem marketingowym stało się wykorzystanie storytellingu, który wzbogacał doświadczenia konsumentów, nadając produktom głębsze znaczenie emocjonalne. Jednocześnie marki takie jak Hermès budowały poczucie niedostępności swoich produktów, co wzmocniało ich aurę wyjątkowości (Fionda, Moore, 2009).

W XX wieku, wraz z globalizacją i wzrostem liczby zamożnych konsumentów, marki luksusowe zaczęły inwestować w rozbudowane kampanie marketingowe, które miały na celu dotarcie do nowych grup docelowych i zwiększenie zasięgu na rynkach międzynarodowych. Louis Vuitton, założony w 1854 roku jako warsztat kuśnierski, przekształcił się w jedną z najbardziej rozpoznawalnych marek luksusowych na świecie. Kluczowym elementem tej transformacji było strategiczne partnerstwo z grupą LVMH oraz współpraca z uznanymi projektantami, takimi jak Marc Jacobs, który wprowadził nowoczesne kolekcje, zachowując jednocześnie klasyczne elementy marki. Dzięki temu Louis Vuitton nie tylko rozszerzył swoją ofertę, ale również stworzył globalną ikonę mody, która stała się synonimem luksusu, jakości i prestiżu.

Transformacja marek luksusowych była także procesem, który wymagał umiejętności adaptacji do dynamicznych zmian rynkowych, jednocześnie zachowując tradycyjne wartości. Dobrym przykładem jest firma Gucci, która w latach 90. XX wieku przeszła istotną przemianę pod kierownictwem Toma Forda. Wprowadzenie nowoczesnych, odważnych kolekcji nie tylko zmodernizowało wizerunek marki, ale również przyciągnęło nowe pokolenie klientów, które po-

szukiwało luksusu w świeżej, bardziej dynamicznej formie. Jednocześnie Ford zadbał o to, by zachować luksusowe dziedzictwo marki, co pozwoliło na utrzymanie jej autentyczności i prestiżu (Moore, Birtwistle, 2005).

Obecnie marki luksusowe stają przed szeregiem wyzwań, które wynikają z globalizacji, cyfryzacji oraz zmieniających się oczekiwań konsumentów. Współczesny klient dóbr luksusowych oczekuje już nie tylko doskonałej jakości produktów, ale także wartości takich jak zrównoważony rozwój, etyka produkcji oraz transparentność działań. Odpowiedzią na te zmiany są inicjatywy podejmowane przez czołowe marki luksusowe, takie jak Burberry, które zobowiązało się do eliminacji odpadów tekstylnych oraz wdrożyło politykę zrównoważonego rozwoju. Działania te nie tylko odpowiadają na potrzeby nowego pokolenia bardziej świadomych społecznie konsumentów, ale również wzmacniają pozytywny wizerunek marki w dobie rosnącej konkurencji (Phan, Thomas, Heine, 2011)

Ewolucja marek luksusowych pokazuje, że sukces w tym sektorze wymaga harmonijnego połączenia tradycji z nowoczesnością. Marki muszą jednocześnie zachować swoje dziedzictwo, które buduje ich autentyczność, oraz wdrażać innowacje odpowiadające na nowe wyzwania i potrzeby współczesnych konsumentów. Tylko w ten sposób mogą one skutecznie konkurować na globalnym rynku, zachowując swój prestiż i wyjątkowość.

2.2. Kluczowe elementy marki luksusowej

Budowanie marki luksusowej opiera się na szeregu kluczowych elementów, które w sposób fundamentalny odróżniają te marki od produktów masowych i konwencjonalnych. Podstawą każdej marki luksusowej jest najwyższa jakość, która obejmuje zarówno zastosowanie najdoskonalszych materiałów, jak i kunszt wykonania. Marki takie jak Hermès czy Rolls-Royce od dziesięcioleci wyróżniają się mistrzowskim rzemiosłem, które jest kluczowym czynnikiem ich renomy. Ta doskonałość nie jest jedynie funkcjonalnym aspektem produktu – stanowi także istotny filar w budowie prestiżowego wizerunku marki, wzmacniając jej autentyczność oraz wiarygodność (Liczmańska, 2016).

W sektorze dóbr luksusowych marka odgrywa rolę znacznie wykraczającą poza zwykłą identyfikację produktu. Staje się ona nośnikiem wartości, symbolem prestiżu oraz unikalności, co wyróżnia ją na tle innych kategorii rynkowych. Kluczowym aspektem budowy marki jest kształtowanie ekskluzywnego wizerunku oraz kreowanie unikalnych doświadczeń, które ściśle wiążą się z emocjonalnym zaangażowaniem konsumentów (Liczmańska, 2008). W rezultacie

marka luksusowa nie tylko reprezentuje produkt, lecz także tworzy wokół niego aurę symbolicznego znaczenia, co jest nieodzowne dla osiągnięcia sukcesu w tym wymagającym sektorze (Pookulangara, Shephard 2013). Ekskluzywność jest kolejnym filarem budowy marki luksusowej. Wysokie ceny, ograniczona dostępność oraz produkcja w limitowanych edycjach tworzą wrażenie niedostępności, które zwiększa pożądanie wśród konsumentów. Aspekt ten jest świadomie kultywowany poprzez starannie kontrolowaną dystrybucję, organizację ekskluzywnych wydarzeń oraz budowanie ścisłych, personalizowanych relacji z klientami. Wiele marek luksusowych czerpie także z bogatego dziedzictwa historycznego, aby wzmocnić swoją autentyczność i tożsamość. Louis Vuitton, którego początki sięgają połowy XIX wieku, wykorzystuje swoje rzemieślnicze tradycje, aby podkreślić ekskluzywność oraz unikalność oferowanych produktów. Dziedzictwo, przekazywane między pokoleniami, kunszt rękodzielniczy i niezmienna jakość budują wartość marki w percepcji konsumentów, wzmacniając jej autorytet na globalnym rynku.

Kolejnym kluczowym elementem dla marek luksusowych jest design i estetyka, które odgrywają centralną rolę w przyciąganiu klientów oraz budowaniu silnej tożsamości marki. W tym sektorze innowacyjność w projektowaniu idzie w parze z unikalnością, co pozwala markom takim jak Gucci czy Prada wyróżniać się na tle konkurencji. Inwestycje w wyjątkowy design nie tylko pomagają spełniać oczekiwania najbardziej wymagających klientów, ale również wzmacniają wartość postrzeganą marki, tworząc silne powiązanie między jakością a estetyką (Fionda, Moore, 2009).

Nieodłącznym elementem marki luksusowej jest doświadczenie klienta, które wykracza daleko poza sam produkt. W tym sektorze kluczowe znaczenie ma oferowanie niezapomnianych doznań związanych z procesem zakupu i użytkowaniem produktów. Luksusowy serwis, personalizacja oraz indywidualne podejście do każdego klienta stanowią centralne elementy strategii marek takich jak Ritz-Carlton czy Bvlgari. Dzięki temu doświadczenie związane z marką staje się nierozdzielalnym składnikiem luksusu, oferując klientom poczucie wyjątkowości i przynależności do elitarnego grona. Jak zauważa Beverland (2004), staranne zarządzanie doświadczeniem klienta jest jednym z najważniejszych czynników umożliwiających budowę lojalności oraz długotrwałych relacji z konsumentami.

Budowanie marki luksusowej wymaga zachowania równowagi między tradycją a nowoczesnością. Marki te muszą stale adaptować się do zmieniających się oczekiwań konsumentów, takich jak potrzeba zrównoważonego rozwoju, przejrzystości działań czy odpowiedzialności społecznej. Jednocześnie ich sukces zależy od pielęgnowania swojego dziedzictwa i sztuki, które są podstawą ich autentyczności i prestiżu (Liczmańska, 2010). Przykłady takie jak Burberry

ry, które skutecznie łączy klasyczne wartości z nowoczesnymi rozwiązaniami, pokazują, że marki luksusowe mogą jednocześnie odpowiadać na nowe trendy i zachować swoją wyjątkowość w oczach klientów.

Proces budowania marki luksusowej jest wielowymiarowy i wymaga harmonijnego połączenia najwyższej jakości, ekskluzywności, unikalnego designu oraz wyjątkowych doświadczeń klienta. Dzięki temu marki luksusowe nie tylko utrzymują swoją pozycję na rynku, ale także definiują standardy prestiżu, które inspirują i wyznaczają kierunki w branży dóbr luksusowych.

3. Wyzwania i strategii budowania marki luksusowej

3.1. Współczesne wyzwania

Współczesne wyzwania stojące przed markami luksusowymi obejmują problemy związane z podrabianiem produktów, utrzymaniem ekskluzywności oraz dostosowaniem się do zmieniających się oczekiwań konsumentów, które coraz częściej koncentrują się na zrównoważonym rozwoju i etyce. Jednym z najpoważniejszych wyzwań dla marek luksusowych jest problem fałszerstw i podróbek, które stanowią znaczną część globalnego rynku towarów podrobionych. Produkty takie jak torby Louis Vuitton, zegarki Rolex czy odzież Gucci są szczególnie narażone na kopiowanie, co generuje ogromne straty finansowe i prowadzi do erozji wartości marki. Szacuje się, że rynek podróbek dóbr luksusowych osiąga wartość miliardów dolarów rocznie (De Klerk, Kearns, Redwood, 2019). Walka z tym problemem wymaga znacznych inwestycji w technologie zabezpieczające, takie jak hologramy, RFID czy blockchain, które umożliwiają śledzenie i weryfikację autentyczności produktów. Pomimo postępów technologicznych, eliminacja podróbek pozostaje trudnym zadaniem, głównie ze względu na globalny zasięg ich dystrybucji oraz łatwość zakupu przez Internet. Marki muszą nie tylko chronić swoje produkty, ale także edukować konsumentów, aby zwiększyć ich świadomość zagrożeń związanych z zakupem podróbek oraz promować wartość oryginalnych produktów (Donze, Wubs, 2019). Intensywna globalizacja i rozwój e-commerce sprawiają, że problem ten staje się coraz trudniejszy do opanowania.

Kolejnym wyzwaniem jest zachowanie ekskluzywnego charakteru marek luksusowych w dobie ich coraz większej dostępności. Współczesne marki luksusowe muszą balansować pomiędzy dążeniem do zwiększenia sprzedaży a utrzymaniem elitarnego charakteru swojej oferty (Beverland, 2004). Jednym ze sposobów na przyciągnięcie szerszej grupy konsumentów jest wprowadzanie

tańszych linii produktów, takich jak torebki „entry-level” czy drobne akcesoria. Chociaż tego rodzaju strategie mogą zwiększyć przychody, niosą one ryzyko rozmycia prestiżowego wizerunku marki. Przykładem jest marka Burberry, która w przeszłości zmagala się z problemem nadmiernej ekspozycji swojego charakterystycznego wzoru (Huang i inni, 2011). Zbyt szeroka dostępność produktów spowodowała, że marka stała się mniej ekskluzywna, co wymusiło na niej zmianę strategii. Ograniczenie dostępności flagowego wzoru oraz skupienie się na limitowanych edycjach i unikalnych produktach pomogło Burberry odbudować swoją ekskluzywność i przywrócić prestiż (Staker, Wrigley, 2016).

Współcześni konsumenci dóbr luksusowych oczekują znacznie więcej niż tylko doskonałej jakości produktów. Wartości takie jak zrównoważony rozwój, etyka biznesu oraz transparentność działań odgrywają coraz większą rolę w decyzjach zakupowych, klienci marek luksusowych, szczególnie doceniają marki angażujące się w kwestie środowiskowe i społeczne. Marki, które nie spełniają tych oczekiwań, ryzykują utratę lojalności klientów, a tym samym osłabienie swojej pozycji na rynku (Pookulangara, Shephard, 2013). Jednym z liderów w adaptacji do tych zmian jest Stella McCartney, marka, która od momentu powstania konsekwentnie stawia na zrównoważony rozwój. Oferowanie produktów z materiałów ekologicznych, rezygnacja ze skóry i futer oraz transparentność w procesie produkcji pozwoliły firmie zbudować silny, pozytywny wizerunek. Dzięki temu Stella McCartney nie tylko przyciąga świadomych ekologicznie konsumentów, ale także wyznacza standardy dla całego sektora luksusowego.

Cyfryzacja to kolejne wyzwanie, które kształtuje współczesny sektor dóbr luksusowych. Marki muszą skutecznie wykorzystywać nowoczesne technologie, aby dotrzeć do młodszych pokoleń klientów, które oczekują interakcji z marką zarówno online, jak i offline. Inwestycje w zaawansowane platformy e-commerce są dziś kluczowe dla budowy zaangażowania klientów w cyfrowym środowisku. Dodatkowo, marki takie jak Gucci czy Balenciaga eksperymentują z obecnością w wirtualnych światach aby poszerzyć swoją ofertę i dotrzeć do nowego segmentu klientów. Współczesne wyzwania stojące przed markami luksusowymi są różnorodne i wymagają od nich elastyczności oraz umiejętności dostosowania się do dynamicznie zmieniającego się otoczenia rynkowego. Walka z podróbkami, utrzymanie ekskluzywności, sprostanie oczekiwaniom świadomych konsumentów oraz integracja nowych technologii to tylko niektóre z kwestii, z którymi muszą się mierzyć. Sukces w sektorze dóbr luksusowych zależy od zdolności marek do połączenia swoich tradycyjnych wartości z nowoczesnymi rozwiązaniami, które odpowiadają na potrzeby współczesnych klientów.

3.2. Strategie marketingowe i komunikacyjne

Strategie marketingowe i komunikacyjne odgrywają kluczową rolę w budowaniu wizerunku marek luksusowych, które muszą nieustannie balansować między tradycją a nowoczesnością. Działania marketingowe w tym sektorze są ściśle związane z tworzeniem unikalnych doświadczeń, budowaniem emocjonalnych więzi oraz podkreśleniem ekskluzywności. Wśród najbardziej efektywnych strategii stosowanych przez marki luksusowe wyróżnia się storytelling, współpracę z influencerami, organizację ekskluzywnych wydarzeń oraz zaawansowany digital marketing.

Storytelling, czyli opowiadanie historii, jest jednym z najważniejszych narzędzi marketingowych w sektorze dóbr luksusowych. Opowieści budowane wokół marki wzmacniają jej tożsamość, tworząc głębsze emocjonalne zaangażowanie konsumentów. W przypadku marek luksusowych storytelling często opiera się na ich dziedzictwie, tradycjach oraz unikalnym rzemiośle. Na przykład marka Cartier wykorzystuje w swoich kampaniach narracje nawiązujące do królewskich klientów oraz mistrzowskiego jubilerstwa, podkreślając swoje historyczne znaczenie i autentyczność (Boisvert, Ashill, 2018).

Tego rodzaju storytelling nie tylko wyróżnia markę na tle konkurencji, ale również tworzy poczucie przynależności do elitarnego grona odbiorców, którzy utożsamiają się z wartościami marki. Konsumentów dóbr luksusowych cenią produkty nie tylko za ich jakość, lecz także za historię, która za nimi stoi. Przykładem może być marka Rolex, która buduje swoje kampanie wokół narracji o przekraczaniu granic ludzkich możliwości, odwołując się do historii związanych z eksploracją gór czy oceanów, co wzmacnia jej prestiżowy wizerunek.

Kolejną kluczową strategią jest współpraca z celebrytami, którzy odgrywają ważną rolę w kształtowaniu wizerunku marki. Znane osobistości, takie jak aktorzy, modelki czy liderzy opinii w mediach społecznościowych, są angażowane jako ambasadorowie marek, co pomaga dotrzeć do nowych grup odbiorców oraz wzmacnia prestiż marki. Marka Chanel od lat współpracuje z ikonami świata mody, takimi jak Keira Knightley czy Kristen Stewart, co pozwala jej na utrzymanie wizerunku marki o najwyższym statusie. Tego rodzaju partnerstwa nie tylko zwiększają rozpoznawalność marki, ale także kreują wrażenie, że produkty są pożądane przez osoby z elitarnego grona, co przyciąga konsumentów pragnących naśladować styl swoich idoli. W erze mediów społecznościowych takie działania mają jeszcze większe znaczenie, ponieważ umożliwiają szeroką dystrybucję treści i interakcję z młodszymi pokoleniami klientów.

Organizacja ekskluzywnych wydarzeń jest integralną częścią strategii marketingowej marek luksusowych. Pokazy mody, wernisaże, premiery produktów czy prywatne kolacje dla wyselekcjonowanej grupy gości podkreślają prestiż i unikalność marki. Przykładem może być coroczny pokaz mody Victoria's Secret, który przez wiele lat stanowił ikonę luksusu i glamour, przyciągając uwagę milionów widzów na całym świecie (Phan, Thomas, Heine, 2011). Mimo że marka zrezygnowała z organizacji tego wydarzenia w tradycyjnej formie, przez lata była to jedna z najskuteczniejszych strategii budowania wizerunku jako marki prestiżowej. Inne marki, takie jak Dior czy Prada, również organizują prywatne pokazy czy ekskluzywne premiery w prestiżowych lokalizacjach, aby wzmocnić swoją pozycję na rynku dóbr luksusowych.

W dobie cyfryzacji media społecznościowe odgrywają kluczową rolę w promocji marek luksusowych. Platformy takie jak Facebook czy Instagram umożliwiają markom dotarcie do szerokiej grupy odbiorców, a jednocześnie są idealnym miejscem do prowadzenia storytellingu i budowania zaangażowania konsumentów. Marka Gucci jest uznawana za lidera w wykorzystaniu mediów społecznościowych do promocji. Poprzez kreatywne kampanie, współpracę z gwiazdami oraz unikalne treści wizualne marka stale wyróżnia się na tle konkurencji. Gucci angażuje swoich odbiorców, organizując interaktywne akcje, takie jak zaprojektowanie własnej torebki czy współtworzenie treści na platformach cyfrowych. Dzięki strategicznemu wykorzystaniu social media marki luksusowe mogą dotrzeć do młodszych generacji konsumentów, którzy cenią sobie interaktywność i bezpośredni kontakt z marką.

Współczesne strategie marketingowe marek luksusowych coraz częściej opierają się na personalizacji doświadczenia klienta. Konsumenty oczekują indywidualnego podejścia, które wykracza poza tradycyjne formy komunikacji. Marki takie jak Ritz-Carlton czy Bvlgari inwestują w programy lojalnościowe, które oferują ekskluzywne przywileje, takie jak dostęp do prywatnych wydarzeń czy możliwość personalizacji produktów. Personalizacja jest kluczowym elementem budowania długoterminowych relacji z klientami oraz wzmocnienia ich lojalności wobec marki.

Strategie marketingowe i komunikacyjne w sektorze dóbr luksusowych opierają się na umiejętnym połączeniu tradycyjnych wartości z nowoczesnymi narzędziami, które pozwalają sprostać oczekiwaniom współczesnych konsumentów. Kluczową rolę odgrywa storytelling, który wzmocnia tożsamość marki poprzez odwoływanie się do jej dziedzictwa, tradycji i unikalnego rzemiosła. Równie istotne jest nawiązywanie współpracy z influencerami i celebrytami, co pozwala na dotarcie do nowych grup odbiorców oraz wzmocnienie prestiżowego wizerunku marki. Ekskluzywne wydarzenia, takie jak pokazy mody czy premie-

ry produktów w prestiżowych lokalizacjach, dodatkowo podkreślają elitarność marek, a digital marketing, w tym media społecznościowe, otwiera możliwości interakcji z młodszymi pokoleniami konsumentów. Dzięki tym narzędziom marki luksusowe mają szansę nie tylko na budowanie trwałych relacji z klientami, ale także na kreowanie unikalnych doświadczeń, które wyróżniają je na tle konkurencji i wzmacniają ich pozycję na dynamicznie zmieniającym się rynku.

4. Analiza działań w mediach społecznościowych podejmowanych przez marki luksusowe

Analiza treści marek luksusowych w mediach społecznościowych przeprowadzona w październiku 2020 roku, dostarcza cennych informacji na temat ich strategii komunikacyjnych w przestrzeni cyfrowej. W badaniu uwzględniono profile marek Hermès, Louis Vuitton, Gucci i Burberry na platformach takich jak Instagram i Facebook. Analiza skupiała się na identyfikacji głównych rodzajów publikowanych treści, zaangażowaniu użytkowników oraz sposobach wzmacniania wizerunku marek poprzez media społecznościowe.

Hermès koncentruje się na prezentacji swojego rzemiosła i tradycji, treści publikowane na Instagramie marki podkreślają mistrzowskie rękodzieło, ukazując proces powstawania kultowych produktów, takich jak torby Birkin czy jedwabne chusty. Krótkie filmy oraz zdjęcia pokazujące kulisy produkcji generują największe zaangażowanie wśród użytkowników, wzmacniając wizerunek marki jako wiernej swojemu dziedzictwu i przywiązaniu do najwyższej jakości. Hermès unika agresywnych kampanii sprzedażowych, co dodatkowo podkreśla jego ekskluzywność i autentyczność. Louis Vuitton wyróżnia się innowacyjnym podejściem do komunikacji w mediach społecznościowych. Kampanie prowadzone na Instagramie łączą elementy tradycji z nowoczesnością, często angażując znane osobistości, takie jak aktorzy czy influencerzy. Marka promuje między innymi współpracę z artystami wizualnymi w ramach projektu „Artycapucines”, który podkreśla unikalność i artystyczny charakter produktów. Posty zawierające kreatywne wizualizacje i materiały wideo generują wysokie zaangażowanie użytkowników, umacniając wizerunek marki jako lidera w obszarze designu i innowacyjności.

Gucci kontynuuje strategię odważnego i kreatywnego podejścia do komunikacji w mediach społecznościowych, koncentrując się głównie na Instagramie. Marka wyróżnia się kampaniami inspirowanymi popkulturą oraz narracjami promującymi inkluzywność i indywidualizm. Kolekcje, takie jak linia współpracy z innymi markami prezentowane są w nietuzinkowy sposób, co przyciąga uwagę młodszych odbiorców. Publikacje na Instagramie odznaczają się oryginalnym stylem wizualnym, co pozwala Gucci budować silną tożsamość marki wśród

użytkowników mediów społecznościowych. Burberry szczególnie mocno akcentuje zrównoważony rozwój i odpowiedzialność środowiskową. Kampanie promujące inicjatywy ekologiczne, takie jak ograniczenie odpadów tekstylnych czy neutralność węglowa, są kluczowym elementem treści publikowanych na Facebooku i Instagramie. Marka skutecznie łączy te działania z promocją swoich klasycznych produktów, takich jak trencze, przedstawianych w kontekście nowoczesnym, ale zgodnym z tradycją. Dzięki temu Burberry wzmacnia swoją pozycję jako marka luksusowa, która reaguje na zmieniające się oczekiwania konsumentów w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Wyniki analizy wskazują, że media społecznościowe, takie jak Instagram i Facebook stanowią kluczowe narzędzie komunikacji dla marek luksusowych. Hermès skutecznie buduje wizerunek marki tradycyjnej, Louis Vuitton łączy nowoczesność z artystycznym dziedzictwem, Gucci wyróżnia się kreatywnością i inkluzywnością, a Burberry koncentruje się na wartościach ekologicznych. Każda z analizowanych marek dostosowała swoje strategie do specyfiki grup docelowych i kluczowych wartości, co pozwalało im na utrzymanie silnej pozycji w sektorze dóbr luksusowych. Analiza treści dowodzi, że umiejętne wykorzystanie mediów społecznościowych umożliwia markom luksusowym nie tylko budowanie zaangażowania użytkowników, ale także skuteczne wzmacnianie wizerunku i podtrzymywanie relacji z klientami w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu.

5. Przyszłość marek luksusowych

Przyszłość marek luksusowych jest kształtowana przez dynamiczne zmiany społeczne, technologiczne i środowiskowe, które wpływają na oczekiwania konsumentów oraz strategie działania firm w tym sektorze. W obliczu globalnych wyzwań, takich jak rosnąca świadomość ekologiczna, rozwój technologii cyfrowych oraz zmieniające się postawy młodszych generacji, marki luksusowe muszą dostosować swoje podejście, jednocześnie zachowując swoje kluczowe wartości, takie jak jakość, ekskluzywność i tradycja. W dzisiejszym globalnym środowisku jednym z kluczowych wyzwań dla marek luksusowych jest integracja zrównoważonego rozwoju z ich strategią biznesową. Konsumentów coraz bardziej świadomi wpływu swoich zakupów na środowisko naturalne wywierają presję na marki, aby te podejmowały działania proekologiczne. Dla wielu luksusowych marek, które tradycyjnie opierały swoją tożsamość na ekskluzywności i rzemiośle, zrównoważony rozwój stał się nowym standardem, którego nie można ignorować. Przykładem pioniera w tej dziedzinie jest marka Stella McCartney, która od samego początku stawia na zrównoważony rozwój, wykorzystując ekologiczne materiały oraz promując odpowiedzialne praktyki produkcji (Williams, 2016). Zrównoważony rozwój nie jest jednak łatwy do zrealizowania, szczególnie w przypadku marek, które historycznie bazowały na materiałach takich jak skóra czy futra. Coraz

więcej marek, jak Gucci czy Prada, zobowiązuje się do wyeliminowania futer ze swoich kolekcji oraz inwestuje w innowacyjne materiały, które łączą jakość z odpowiedzialnością ekologiczną (Kent, 2018). Jednak zrównoważony rozwój to nie tylko kwestia materiałów. Dla luksusowych marek kluczowe stają się także przyjęcie odpowiedzialnych praktyk w całym łańcuchu dostaw, redukcja emisji CO₂ oraz transparentność w kwestii pochodzenia surowców. Firmy takie jak Kering, właściciel marek takich jak Saint Laurent czy Bottega Veneta, regularnie publikują raporty dotyczące swoich działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, co staje się coraz bardziej powszechną praktyką w branży luksusowej.

Digitalizacja przekształca wszystkie aspekty biznesu, w tym sektor dóbr luksusowych. Dla marek luksusowych cyfryzacja stanowi zarówno szansę, jak i wyzwanie. W erze cyfrowej konsumenci oczekują bezproblemowego doświadczenia online, które będzie spójne z prestiżem i ekskluzywnością marki. Sprzedaż online dóbr luksusowych rośnie dynamicznie, a marki muszą inwestować w rozwój swoich platform e-commerce, aby sprostać oczekiwaniom klientów. Luksusowe marki muszą również znaleźć sposób na przeniesienie unikalnego doświadczenia zakupowego do świata online. Personalizacja, interaktywność oraz zaawansowane technologie, takie jak rozszerzona czy wirtualna rzeczywistość będą stosowane, aby zapewnić klientom wyjątkowe wrażenia zakupowe. Jednak cyfryzacja niesie ze sobą także wyzwania związane z ochroną marki. W świecie online łatwiej o podróbki i naruszenia praw autorskich, co wymaga od marek luksusowych zaawansowanych strategii ochrony własności intelektualnej (Hilson & Wang, 2017). Co więcej, marki muszą zrównoważyć swoją obecność w mediach społecznościowych, aby nie stracić swojej ekskluzywności i prestiżu, a jednocześnie dotrzeć do nowej generacji cyfrowych konsumentów. Rozwój technologii cyfrowych będzie miał kluczowe znaczenie dla przyszłości marek luksusowych, transformacja cyfrowa obejmuje zarówno procesy wewnętrzne, jak i sposób komunikacji z klientami.

Przyszłość marek luksusowych będzie również kształtowana przez zmiany demograficzne oraz rozwój nowych rynków. Azja, zwłaszcza Chiny i Indie, pozostają kluczowymi obszarami wzrostu dla sektora dóbr luksusowych. Wzrost liczby zamożnych konsumentów na tych rynkach sprawia, że marki muszą dostosować swoje strategie, uwzględniając lokalne preferencje oraz potrzeby kulturowe. Równocześnie zmiana pokoleniowa wśród klientów luksusowych wymusi modyfikację przekazu marketingowego. Młodsze generacje oczekują większej transparentności, innowacyjności oraz wartości wykraczających poza tradycyjne atrybuty luksusu, takie jak jakość czy prestiż. Aby pozostać atrakcyjnymi dla tych grup, marki muszą łączyć swoje dziedzictwo z nowoczesnością, jednocześnie dbając o autentyczność i zaangażowanie w istotne kwestie społeczne.

Jednym z kluczowych wyzwań przyszłości będzie zachowanie ekskluzywności marek w dobie rosnącej dostępności dóbr luksusowych. Wprowadzenie tańszych produktów, takich jak linie „entry-level”, może przyciągnąć nowych klientów, ale niesie ryzyko rozmycia prestiżu marki. Przykład marki Burberry, która z sukcesem odbudowała swoją ekskluzywność po problemach związanych z nadmierną dostępnością, pokazuje, że marki będą musiały ostrożnie balansować między rozszerzaniem oferty a zachowaniem elitarnego charakteru. W przyszłości marki luksusowe mogą skupić się na tworzeniu jeszcze bardziej unikalnych doświadczeń dla klientów, takich jak spersonalizowane produkty, limitowane edycje czy dostęp do ekskluzywnych wydarzeń. Współpraca z artystami, projektantami oraz innowatorami pozwoli markom na budowanie oferty, która nie tylko przyciąga uwagę, ale również wzmacnia ich pozycję jako liderów w branży.

Zmiana w sposobach dokonywania zakupów przez konsumentów również wpłynie na przyszłość marek luksusowych. Hybrydowy model, łączący tradycyjne butikie z zaawansowanymi platformami e-commerce, stanie się standardem. Klienci oczekują możliwości zarówno fizycznego doświadczenia produktu, jak i wygody zakupów online. Marki takie jak Louis Vuitton czy Dior już teraz inwestują w integrację doświadczeń offline i online, oferując klientom możliwość przeglądania kolekcji w butikach, a następnie dokonywania zakupów online z dostawą do domu.

Przyszłość marek luksusowych wymaga harmonijnego połączenia tradycyjnych wartości, które budują ich autentyczność i prestiż, z nowoczesnymi rozwiązaniami, które pozwalają na sprostanie rosnącym wymaganiom współczesnych konsumentów. Zrównoważony rozwój, cyfryzacja, eksploracja nowych rynków oraz tworzenie unikalnych doświadczeń to kluczowe kierunki rozwoju tego sektora. Marki luksusowe, które skutecznie zaadaptują się do tych zmian, będą miały szansę nie tylko utrzymać swoją pozycję na rynku, ale także stać się liderami innowacji i odpowiedzialnego biznesu w nadchodzących dekadach.

5. Wnioski i rekomendacje

5.1. Kluczowe czynniki sukcesu w budowaniu marki luksusowej

Budowanie marki luksusowej to złożony proces, który wymaga uwzględnienia wielu elementów, takich jak tradycja, innowacja, autentyczność i zdolność do adaptacji. Sukces marki luksusowej jest możliwy dzięki starannie wyważonym strategiom, które równoważą wartości klasyczne z nowoczesnymi rozwiązaniami, odpowiadając jednocześnie na oczekiwania współczesnych konsumentów. Na podstawie wcześniejszych analiz można wyodrębnić kilka kluczowych czynników, które są decydujące dla sukcesu marek luksusowych. Jednym z fundamen-

talnych filarów sukcesu jest pielęgnowanie dziedzictwa marki. Historia, tradycje i rzemiosło to elementy, które budują tożsamość marki i nadają jej unikalny charakter. Przykłady marek takich jak Hermès i Cartier pokazują, że konsekwentne podkreślanie wartości związanych z dziedzictwem wzmacnia autentyczność i odróżnia markę od konkurencji (Boisvert, Ashill, 2018). Konsumenci dóbr luksusowych coraz bardziej cenią autentyczność, co sprawia, że umiejętne opowiadanie historii marki w sposób emocjonalnie angażujący staje się kluczowe. Kampanie marketingowe oparte na storytellingu, które nawiązują do tradycji, pomagają budować więź z klientami i wzmacniają wartość postrzeganą marki.

Równoległe z pielęgnowaniem dziedzictwa, sukces marek luksusowych zależy od ich zdolności do innowacji i adaptacji. Marki, które potrafią łączyć swoje tradycyjne wartości z nowoczesnymi technologiami (Liczmańska, 2010), skutecznie odpowiadają na zmieniające się warunki rynkowe. Przykładem może być Burberry, które jako jedna z pierwszych luksusowych marek zintegrowało technologie cyfrowe z komunikacją marketingową, czy Gucci, które wyróżnia się kreatywnym wykorzystaniem mediów społecznościowych. Innowacyjne podejście pozwala markom nie tylko przyciągnąć uwagę nowych pokoleń konsumentów, ale także wyróżnić się w konkurencyjnym środowisku.

Kolejnym kluczowym czynnikiem sukcesu jest budowanie silnych relacji z klientami. W sektorze dóbr luksusowych konsumenci oczekują więcej niż tylko wysokiej jakości produktu – poszukują wyjątkowych doświadczeń i indywidualnego podejścia. Personalizacja oraz troska o szczegóły, takie jak luksusowe opakowanie, ekskluzywne wydarzenia czy indywidualne konsultacje, są kluczowe w budowaniu lojalności klientów. Przykłady marek takich jak Ritz-Carlton czy Bvlgari pokazują, że dostarczanie niezapomnianych doświadczeń zakupowych wzmacnia więź między marką a klientem, budując trwałą lojalność (Beverland, 2004).

Zrównoważony rozwój i odpowiedzialność społeczna to kolejny czynnik, który nabiera coraz większego znaczenia w oczach konsumentów luksusowych. Współczesne pokolenia, zwłaszcza millenialsi i przedstawiciele generacji Z, przywiązują dużą wagę do ekologii i etyki w biznesie. Marki luksusowe, które integrują zrównoważone praktyki w swoje strategie, nie tylko odpowiadają na oczekiwania świadomych konsumentów, ale także budują długoterminową wartość i reputację. Stella McCartney jest przykładem marki, która z sukcesem łączy luksus z odpowiedzialnością ekologiczną, oferując produkty stworzone z materiałów przyjaznych środowisku i wyraźnie odcinając się od tradycyjnych praktyk takich jak używanie futer i skór. Nie mniej istotne jest zachowanie ekskluzywności w erze rosnącej dostępności dóbr luksusowych. Kluczowym wyzwaniem dla marek jest utrzymanie prestiżowego wizerunku, nawet przy dążeniu

do rozszerzenia rynku. Marki, takie jak Burberry, które z powodzeniem odzyskały swoją ekskluzywność poprzez wprowadzenie limitowanych edycji i ograniczenie dostępności produktów, pokazują, że precyzyjnie kontrolowana dystrybucja jest kluczowa w ochronie elitarnego charakteru marki (Kapferer, 2015).

Wykorzystanie technologii cyfrowych jest nieodzowne dla sukcesu marek luksusowych w dzisiejszym świecie. Integracja mediów społecznościowych, rzeczywistości rozszerzonej (AR) oraz platform e-commerce pozwala markom na dotarcie do młodszych pokoleń klientów, które cenią sobie interaktywność i wygodę. Hermès, Louis Vuitton i Gucci pokazują, że odpowiednie zastosowanie cyfrowych narzędzi komunikacji umożliwia budowanie zaangażowania i wzmacnianie relacji z konsumentami. Sukces marek luksusowych opiera się na umiejętnym połączeniu tradycyjnych wartości z nowoczesnymi rozwiązaniami. Dziedzictwo, innowacyjność, relacje z klientami, zrównoważony rozwój, ekskluzywność oraz adaptacja do nowych technologii to kluczowe czynniki, które pozwalają markom luksusowym utrzymać pozycję liderów w dynamicznie zmieniającym się środowisku rynkowym. Tylko marki, które potrafią harmonijnie połączyć te elementy, mogą sprostać wymaganiom współczesnych konsumentów i utrzymać swoją wyjątkowość na konkurencyjnym rynku dóbr luksusowych.

5.2. Perspektywy rozwoju marek luksusowych

Przyszłość marek luksusowych kształtowana jest przez zdolność do adaptacji do dynamicznych zmian rynkowych oraz ewoluujących oczekiwań konsumentów. Kluczowe znaczenie będą miały działania oparte na innowacyjnych technologiach, zrównoważonym rozwoju oraz umiejętności nawiązywania głębokich relacji z klientami. Marki, które z powodzeniem połączą te elementy z tradycyjnymi wartościami luksusu, będą mogły umacniać swoją pozycję rynkową.

Coraz większą rolę w kształtowaniu doświadczeń konsumenckich w sektorze dóbr luksusowych odgrywają cyfryzacja i nowe technologie, które umożliwiają markom tworzenie unikalnych interakcji wykraczających poza tradycyjny model zakupowy. Marki luksusowe coraz częściej wdrażają cyfrowe rozwiązania aby przyciągnąć młodsze pokolenia konsumentów. Przykładem może być Louis Vuitton, które eksperymentuje z wirtualnymi prezentacjami swoich kolekcji, oraz Gucci, które jako pionier angażuje się w projekty w metawersum.

Kolejnym kluczowym kierunkiem rozwoju marek luksusowych jest zrównoważony rozwój, konsumenci coraz częściej wybierają marki, które angażują się w działania proekologiczne i społecznie odpowiedzialne. Inwestycje w zrównowa-

ważone materiały, przejrzyste łańcuchy dostaw oraz praktyki zgodne z zasadami gospodarki obiegu zamkniętego stają się priorytetem w strategiach marek luksusowych. Przykładem jest Stella McCartney czy Burberry które od lat promują zrównoważoną modę. Działania w tym obszarze nie tylko zwiększają lojalność konsumentów (Wiśniewska, Dutko, 2016), ale również wzmacniają reputację marki jako odpowiedzialnej i innowacyjnej.

Centralnym elementem strategii marek luksusowych pozostają silne relacje z klientami, nabywcy dóbr luksusowych coraz bardziej cenią marki, które angażują się w dialog, zapraszają klientów do współtworzenia produktów i dostarczają wyjątkowych doświadczeń. Personalizacja i interakcje oparte na indywidualnym podejściu do klienta są kluczowe dla budowania lojalności i pozytywnego wizerunku marki. Marki luksusowe, które reagują na potrzeby swoich klientów i oferują im wyjątkowe przeżycia, osiągają większy sukces rynkowy (Liczmańska-Kopcewicz, Wiśniewska, 2019; Wiśniewska, 2014). Przykłady takich działań obejmują ekskluzywne wydarzenia, limitowane kolekcje czy personalizowane produkty tworzące poczucie wyjątkowości i elitarności.

Zakończenie

Marki, które potrafią połączyć globalne wartości z lokalnym kontekstem, mogą skutecznie budować relacje z nowymi grupami odbiorców. Jednocześnie rosnąca świadomość ekologiczna oraz lokalne regulacje dotyczące ochrony środowiska sprawiają, że marki muszą uwzględniać zrównoważony rozwój w swoich strategiach, również na poziomie regionalnym (Kumar, Christodouloupoulou, 2014). Perspektywy rozwoju marek luksusowych wskazują, że sukces w nadchodzących latach będzie zależał od umiejętnego połączenia tradycyjnych wartości z nowoczesnymi strategiami. Cyfryzacja, zrównoważony rozwój, personalizacja oraz zdolność do budowania trwałych relacji z klientami staną się kluczowymi elementami, które pozwolą markom luksusowym utrzymać swoją pozycję w dynamicznie zmieniającym się środowisku rynkowym. Te marki, które z sukcesem zaadaptują się do nowych realiów, mają szansę nie tylko przetrwać, ale także wyznaczać nowe standardy w branży dóbr luksusowych.

Budowanie marki w sektorze dóbr luksusowych to proces wieloaspektowy, który wymaga nieustannej adaptacji do zmieniających się warunków rynkowych, a także dbałości o utrzymanie tożsamości marki i jej dziedzictwa. Wyzwania, przed którymi stoją marki luksusowe – od problemu podróbek, przez zachowanie ekskluzywności, po zmieniające się oczekiwania konsumentów – są złożone, ale jednocześnie oferują szereg możliwości do wzmocnienia pozycji rynkowej. Kluczowe dla przyszłego sukcesu marek luksusowych będzie umiejętne łączenie tradycji z nowoczesnością, innowacji z autentycznością oraz globalizacji

z lokalnym dziedzictwem. W miarę jak sektor luksusowy będzie nadal ewoluował, marki, które potrafią sprostać tym wyzwaniom, z pewnością utrzymają swoją pozycję liderów na rynku.

Bibliografia

1. Bastien, W., Kapferer, J.N., *More on Luxury Anti-Laws of Marketing*, [in:] K.P. Wiedmann, N. Hennings (Eds.), *Luxury Marketing. A Challenge for Theory and Practice*, Springer Gabler, Wiesbaden, 2013.
2. Beverland, M. (2004). *Uncovering "theories-in-use": Building luxury wine brands*. *European Journal of Marketing*, 38(3/4).
3. Boisvert, J., Ashill, N. (2018) *The spillover effect of downward line extensions on U.S. consumers' evaluation of a French luxury parent brand: The role of branding strategies, authenticity and fit*, *Psychology & Marketing*, 35(10).
4. De Klerk, H., Kearns, M., Redwood, M. (2019). *Controversial fashion, ethical concerns and environmentally significant behaviour: The case of the leather industry*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(1).
5. Dolińska-Weryńska, D. (2015), *Branding emocjonalny w zarządzaniu wartością marki*, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Seria Organizacja i Zarządzanie*, 85(1943).
6. Donze, P.Y., Wubs, B. (2019). *Storytelling and the making of a global luxury fashion brand: Christian Dior*. *International Journal of Fashion Studies*, volume 6/1, 83-102.
7. Fionda, A., Moore, C. (2009). *The anatomy of the luxury fashion brand*. *Journal of Brand Management*, 16(5-6).
8. Hung, K.P., Chen, A., Peng, M., Hackley, Ch., Tiwsakul, R., Chou, Ch. (2011) *Antecedents of luxury brand purchase intention*, *Journal of Product & Brand Management* 20/6, 457-467.
9. Kent, S. (2018). *Gucci, Prada Join Fur-Free Luxury Club*. *Business of Fashion*. Retrieved from <https://www.businessoffashion.com>.
10. Kumar, V., Christodoulopoulou, A. (2014), *Sustainability and branding: An integrated perspective*, *Industrial Marketing Management*, 43(1).

11. Liczmańska, K., (2008). *Silna marka jako źródło przewagi konkurencyjnej w momencie zakupu*. Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej, nr 1, 87-99.
12. Liczmańska K., (2010) *Efekt kraju pochodzenia produktu a decyzje nabywcze konsumentów sektora alkoholi wysokoprocentowych*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, nr 3.
13. Liczmańska, K. (2015). *Kluczowe czynniki determinujące zachowania konsumenckie na przykładzie mieszkańców województwa kujawsko-pomorskiego*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu, 41(2).
14. Liczmańska, K., (2016). *Strategie produktowe marek na rynku FMCG*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń.
15. Liczmańska-Kopcewicz K., Wiśniewska A., (2019). *The Importance with Customers for Innovative Results of Enterprises in the FMCG Sector – the Perspective of the Industry 4.0 Concept*. Proceedings of the 34rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage, International Business Information Management Association, 13325-13338.
16. Moore, C., Birtwistle, G. (2005). *The Burberry Business Model: Creating an International Luxury Fashion Brand*. International Journal of Retail & Distribution Management, 33(8).
17. Phan, M., Thomas, R., Heine, K. (2011). *Social Media and Luxury Brand Management: The Case of Burberry*. Journal of Global Fashion Marketing, 2(4).
18. Pookulangara, S., Shephard, A. (2013). *Slow fashion movement: Understanding consumer perceptions—An exploratory study*. Journal of Retailing and Consumer Services, 20(2).
19. Skrzypek, E., Pinzaru, F. (2017). *Marka jako ważny element marketingu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Seria: Administracja i Zarządzanie, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny (Siedlce), 41(114).

20. Staker, K., Wrigley, C. (2016) *Emotionally engaging customers in the digital age: the case study of 'Burberry love'*, Journal of Fashion Marketing and Management, 20(3).
21. Wiśniewska A., (2012). *Mechanizm oddziaływania wizerunku marki na zachowania konsumentów*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie, vol. 39. (407), 187-196.
22. Wiśniewska A., (2014). *Strategia lojalności konsumentów*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie, vol. 1, 39-52.
23. Wiśniewska, A., Dudko, M., (2016). *Budowa programów lojalnościowych*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie, vol. 1, 9-24.