

# Chancen nutzen

Die deutsche Luxusmarkenlandschaft wird vor allem von Marken aus dem technischen Bereich dominiert. Mehr bezahlbare Produkte für Einsteiger könnten die Zielgruppe für die Luxusprodukte aber noch deutlich vergrößern.

**MARKEN SCHAFFEN PRÄFERENZEN.** Durch Bilderwelten und Emotionsmuster differenzieren sie sich und erleichtern dem Kunden die Orientierung. Starke Marken haben eine Aura. Sie dienen der Selbstdarstellung, und sie sind ein Stück Kulturgut. Marken sind aber noch mehr. Die Aussage »Marken sind die Dampfmaschinen der postindustriellen Gesellschaft« und das Fazit »Menschen und Marken statt Maschinen« bei einer Diskussion über die Erfolgsfaktoren der Unternehmung des 21. Jahrhunderts auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos, bringen die Bedeutung auf den Punkt. Sie sind in vielen Industrien die zentralen Werttreiber für Unternehmen und können deren Renditekraft deutlich steigern. Marken sind Assets, also immaterielle Vermögenswerte. Sie sind werthaltig, krisenresistent und in vielen Fällen das zentrale Element des jeweiligen Geschäftsmodells des Unternehmens.

## Warum Luxus die Menschen fasziniert

Insbesondere bei Luxusmarken wird dieser Asset-Charakter deutlich: Das realisierbare Marken- und Preispremium im Vergleich zu Mainstream-Marken verkörpert den Markenwert und zahlt sich direkt in Form höherer Renditen aus. Dieser Bonus ist nicht nur mit der höheren Produktqualität erklärbar, sondern vor allem mit der individuellen Begehrlichkeit der Luxusmarke.

Der Luxuskonsum Weniger spornt Viele an. An Eliten ist nichts Schlechtes. Wer dazu gehört, hat es geschafft – so zumindest die generelle Meinung. Das knappe Gut war, ist und bleibt interessant. Mit Luxusmarken werden nicht nur Geld, Besitz, Status und Glamour verbunden, sondern auch Genuss, Individualität und Kennerschaft. Und wer möchte diese Attribute nicht für sich in Anspruch nehmen? Immerhin sehen sich 76 Prozent der Deutschen als Genussmenschen, so das Ergebnis einer Emnid-Umfrage. Und diese Gruppe wird stetig größer.

## Technik-getriebene deutsche Luxusmarken

Trotz des Vormarsches der Genussmenschen werden die Top-Positionen des deutschen Luxusmarken-Rankings seit Jahren von Vertretern des technischen Luxus besetzt. Das von Brand Networks in Kooperation mit der *Wirtschaftswoche* regelmäßig durchgeführte Luxusmarken-Ranking zeigt ein klares Bild: Auf den ersten zehn Plätzen befinden sich Luxusuhrenhersteller wie Lange & Söhne, Glashütte Original und Chronoswiss, die Autobauer Maybach, Porsche und Wiesmann sowie die Luxusküchenhersteller/-ausstatter Bulthaup, Poggenpohl und Gaggenau.

Die sogenannten »hard luxuries« dominieren die deutsche Luxusmarkenlandschaft, während in Italien oder

Markus Kepka, Sprecher der Geschäftsführung bei Fissler:



»Wir verfolgen keine internationale, sondern multinationale Strategien, denn die einzelnen Ländermärkte sind sehr unterschiedlich. Die chinesische Hausfrau will beispielsweise zeigen, was sie sich leisten kann. Die statusgetriebene Außenwirkung der Produkte ist sehr wichtig. Generell sind die Ansprüche dort sehr hoch. Was in China Premium ist, entspricht meist unseren Vorstellungen von Luxusmarken. Die koreanische Hausfrau hingegen kauft Fissler-Töpfe vor allem unter dem Sicherheitsaspekt. Sie hat insbesondere das Wohlergehen und die Gesundheit ihrer Familie im Blick. Der Markenaufbau in Asien geschieht durch eine sehr hochwertige und stark emotionale Positionierung. Beispielsweise haben wir in China, angelehnt an Alice im Wunderland, unser ‚Fissler in Wonderland‘ in Form einer 2000 Quadratmeter großen Ausstellung entwickelt, bei der alle Figuren aus unseren Töpfen gestaltet wurden. Das war ein Riesenerfolg. In drei Wochen hatten wir 120.000 Besucher. Bei dem Aufbau unserer Marke unterscheiden wir immer zwischen dem emotionalen Vorfeldmarketing und dem rationalen, argumentationsgetriebenen Verkaufen.«



»Fissler in Wonderland«: In China wurde eine 2000 Quadratmeter große Ausstellung entwickelt, bei der alle Figuren aus Töpfen gestaltet wurden.

Frankreich eher Marken aus den Bereichen Mode, Parfum, Schmuck und Lederwaren präferiert werden. Die entsprechenden deutschen Marken wie Jil Sander, Escada, Bogner oder Baldessarini finden sich eher im Mittelfeld der 30 Top-Marken (vgl. Tabelle). Auch die Schmuckmarke Wellendorff ist ein gutes Beispiel für die Vorliebe der Deutschen für technische Perfektion: Die bekanntesten Schmuckstücke, die Wellendorff-Kordel oder die Wellendorff-Drehringe, faszinieren mit Präzision und altüberlieferter Handwerkskunst.

### Strategische Lücke schließen

Der 13 Milliarden Euro schwere deutsche Luxusmarkt ist im Jahr 2011 zweistellig gewachsen und hat nach Meinung vieler Experten noch jede Menge Potenzial. Dies liegt zum einen an den Nachwehen der Finanzkrise und der daraus entstandenen »Flucht in die Sachwerte« sowie dem »Wertekonsum«, wie Stephan Grünewald vom Rheingold-Institut es nennt. Trotz Eurokrise investiert die deutsche Mittelschicht vermehrt in Luxusartikel. Zum anderen ist Luxus kein Privileg der Reichen mehr.

Allerdings fehlt es bei vielen heimischen Luxusmarken an bezahlbaren Produkten für Einsteiger. Insbesondere bei Parfums und Accessoires wie Sonnenbrillen und Gürteln haben die Italiener und Franzosen

die Nase vorn. Diese strategische Lücke gilt es zu schließen. Nur dann kann der deutsche Luxusmarkt ähnlich wie in Frankreich, Italien, Amerika oder Japan von den Luxusgüterherstellern umfassend erschlossen werden.

### Für Nachschub ist gesorgt

Eine interessante Entwicklung ist eine besondere Ausprägung des Zeitgeistes: Die sogenannte Luxusambivalenz zwischen Luxus und Askese. Beide Bedürfnisse sollen gleichermaßen befriedigt werden. Dadurch gewinnen Tradition und Werte wieder an Bedeutung und eröffnen der Manufaktur neue Chancen. Man könnte auch die Hypothese aufstellen, dass Manufakturen beim Konsumenten die Lifestyle-Marken zum Teil ablösen werden.

Allerdings ist der Weg von der Manufaktur zur Luxusmarke sehr steinig. Während sich Manufakturen in ihrer Entstehungsphase mit Leidenschaft um das Produkt und dessen Herstellung kümmern und ihre größte Wachstumshürde in der Regel der Aufbau von Distributionskanälen und Verkaufspunkten darstellt, müssen auf dem Weg zur Luxusmarke große Herausforderungen gemeistert werden: Neben dem Aufbau von Markenbekanntheit gilt es, das Sexappeal der Marke zu entwickeln. Nur wenige Manufakturen

Marc O. Eckert, CEO von Bulthaup:



»Wir sind ein wirtschaftlich unabhängiges Familienunternehmen mit einer über Generationen gepflegten Unternehmenskultur. Zwar wissen wir, dass es nicht möglich ist, Küche neu zu denken. Doch wir sehen die Chance, neue Interpretationen zu entwickeln – als Herzstück eines sehr persönlichen Lebensstiles und Lebensraumes. Damit schaffen wir diesen zentralen Raum für den Menschen immer wieder neu, mit Produkten, die zeitlos sind. Hierfür beobachten wir die weltweiten gesellschaftlichen Entwicklungen und Bedürfnisse sehr genau. Wir sehen, dass durch die zunehmende Globalisierung und Digitalisierung unseres Lebens die Menschen nicht mehr nur perfekte Funktionalität, sondern auch emotionalen Genuss wünschen. Die systemhafte Qualitätsfertigung des Industriezeitalters reicht deshalb bei weitem nicht mehr aus.«

HANDEL

RECHT

SERVICE

102

## LUXUSMARKEN-RANKING 2011

Rang 2011	Rang 2009	Luxusmarke	BRAND NETWORKS Luxusmarkenindex (max. 300)	Marktsegment
1	1	ALANDE & BÖHME	239	Uhren
2	2	MAYBACH	211	Automobil
3	3	Glashütte ORIGINAL	204	Uhren
4	4	PORSCHE	195	Automobil
5	7	bulthaup	184	Küchenmöbel
6	5	WIESMANN	180	Automobil
7	6	poggen pohl	174	Küchenmöbel
8	8	OROLOGIERS	170	Uhren
9	12	GAGGENAU	163	Elektrogeräte
10	10	Staatliche Porzellan Manufaktur Meissen	162	Porzellan
11	9	SieMatic	161	Küchenmöbel
12	NEU	Bosch	156	Unterhaltungselektronik
13	11	COR	152	Wohnmöbel
14	13	JILSANDER	151	Damenmode
15	20	ESCADA	144	Damenmode
16	19	Bulgari	143	Herrenmode
17	17	THONET	142	Wohnmöbel
18	14	ROBE & BERKING	141	Besteck
18	16	MONTBLANC Meisterstück	141	Schreibgeräte
20	15	interlübke	139	Wohnmöbel
21	18	WUNDERKIND	135	Damenmode
22	23	Wolff	133	Schmuck
23	26	RENA LANGE	128	Damenmode
24	21	LOEWE	123	Unterhaltungselektronik
25	22	Hotel Adlon	121	Hotel
26	24	ROLF BENZ	120	Wohnmöbel
27	25	BOSS HUGO BOSS	119	Armaturen
27	30	COMTESSE	119	Lederwaren
27	27	BOGNER	119	Damenmode
30	29	WEMPE	118	Schmuck
31	28	Wolff	115	Schreibgeräte
32	NEU	MARKTEX	114	Wohnmöbel
32	NEU	NOMOS GLASBETT	114	Uhren
34	34	STRENESSE	113	Damenmode
35	38	Alpi	111	Foto/Optik
36	32	BAYERISCHER HOF	110	Hotel
36	31	Schoeffel	110	Schmuck
38	33	Wolff	105	Herrenmode
39	39	AIGNER	104	Lederwaren
40	NEU	windsor	100	Herrenmode

Quelle: Dr. Wieselhuber & Partner

schaffen den Sprung zur echten Luxusmarke. Ihnen fehlt schlichtweg die nötige Ressourcenkraft.

### Erfolgsfaktor »Made in Germany«

Gerade deutsche Luxusmarken profitieren im Ausland von der weltweit geschätzten deutschen Ingenieurskunst sowie dem Vertrauen in die Qualität, Perfektion und Funktionalität der Produkte. So ist es nicht verwunderlich, dass viele deutsche Luxusmarken Exportquoten jenseits der siebzig Prozent aufweisen. Auf den Punkt gebracht: Luxus ist Begehrlichkeit. Luxusmarken übernehmen dabei eine Doppelfunktion: Sie müssen Begehren schaffen und begehrenswert machen. Oder wie Seneca einst sagte: »Luxus braucht Bewunderer und Mitwisser.«

Johannes Spannagl

### BEWERTUNGSKONZEPT LUXUSMARKEN-RANKINGS

Ein außergewöhnlicher, ideeller Zusatznutzen ermöglicht Luxusmarken gegenüber vergleichbaren, durchschnittlichen Marken Anbietern einen deutlich höheren Preis im Markt zu erzielen. Das Luxusmarken-Ranking von Brand Networks bildet daher sowohl den ideellen Nutzen als auch den Preis als Bewertungsdimensionen ab. Der ideelle Nutzen wird dabei unter dem Brand-Appeal der Marke subsumiert. Der Preis wird differenziert nach dem relativen Preisabstand sowie der absoluten Preishöhe. Alle drei Dimensionen werden im Rahmen von insgesamt circa 200 Expertengesprächen in den jeweiligen Branchen erhoben. Der Luxusmarken-Index ergibt sich aus der Summe der drei Einzelindizes. Berücksichtigt wurden Marken mit mindestens zehn Millionen Euro Jahresumsatz.



Johannes Spannagl ist Partner bei Dr. Wieselhuber & Partner Unternehmensberatung. Seine Schwerpunkte sind die Bereiche Unternehmensstrategie, Marketing und Vertrieb, Markenführung sowie Innovationsmanagement. Er ist Mitgründer und geschäftsführender Gesellschafter der Brand Networks.