

Markt für Luxusgüter

Authentizität – ein Luxus in der Luxus- branche

Gastkommentar

von PATRICIA ANNA HITZLER
und GÜNTER MÜLLER-STEWENS

Was heute als Luxusprodukte bezeichnet wird, sind de facto oft nur teure und austauschbare Massenprodukte. Den Kern dessen, was ein Luxusprodukt ausmacht, haben sie längst verloren. Was bleibt, ist ein Produkt ohne Geschichte, ohne handwerkliche Einzigartigkeit. «Luxus» ist heutzutage allgegenwärtig. Discounter offerieren «De luxe»-Produktlinien, und Modeniedrigpreisketten bedienen sich namhafter Designer, um vom Glanz und Glamour der Luxusbranche zu profitieren. Manch ein Luxusgüterhersteller trägt selber zur Verwässerung des Begriffs «Luxus» bei. So werden teure Parfums oder Taschen in Grossserien auf den Markt geworfen. Die «Flagship-Stores» dazu findet man inzwischen fast an jeder Ecke – und dies global. Der exklusive Status von dem, was sich Luxus nennt, beginnt zu verblassen. Er verliert an Aussagekraft und Mystik, wird gewöhnlich.

Dies führt zu zunehmender Verwirrung und Skepsis beim Luxuskonsumenten. Inzwischen hat bald jeder Zugang zu einer der zahlreichen «Luxusprodukt»-Kategorien. Die sozialen Schichten, die den Luxuskonsumenten von anderen einmal abgrenzten, lösen sich auf. Zusätzlich erhöht ein sich veränderndes Verbraucherverhalten diese Irritationen. Auch haben Krisen und Skandale in Wirtschaft und Gesellschaft die Ansprüche der «wahren» Luxuskunden verändert. Diese selektieren heute stärker – sie suchen den «wahren Wert» hinter dem Produkt und hinterfragen, wo und wie es hergestellt wurde.

Teile der etablierten Luxusbranche betonen deshalb heute den «authentischen Luxus» ihrer Produkte: So lässt etwa das Haus Hermès unter dem Titel «Festival de Métiers» seine Handwerker durch die Metropolen dieser Welt touren. Unübersehbar verweist man dabei auf die traditionsreiche Geschichte des Hauses. Damit soll Authentizität geschaffen werden. Authentizität gilt somit als die Herausforderung für das Luxussegment der heutigen Zeit. Wird ein entsprechendes Konzept angemessen im Unternehmen implementiert, kann dieses seine Marktposition stärken, Kundenbindung und Loyalität erhöhen sowie Vertrauen und eine stärkere Identifikation des Kunden mit der Marke sicherstellen. Authentizität wird als strategisches Positionierungs- bzw. Differenzierungswerkzeug eingesetzt. Was aber macht Authentizität wirklich aus? Zunächst einmal sind auf Ebene der Unternehmensleitung tatsächlich gelebte Unternehmenswerte wichtig – Herkunft und Vision, Kompetenzen, Leistungen und Performance spielen eine zentrale Rolle. Sie geben den Rahmen vor, in dem

das Unternehmen agieren sollte. Wichtig sind auch die Mitarbeiter – der Designer, der das Produkt kreiert und ihm seine Handschrift überträgt, der Handwerker, der es zum Leben erweckt und ihm eine Seele verleiht, oder das Verkaufspersonal, das sich um alle Belange der Kunden kümmert und eine langfristige Bindung zur Klientel aufbaut. Mit ihrer Leidenschaft, ihrem Stolz und ihrer Überzeugung prägen Mitarbeitende eine positive Grundstimmung, den Spirit einer Organisation. Sie transportieren Authentizität nach innen und aussen, indem auch sie der Unternehmensidentität entsprechen. Auch die ursprünglichen Produktionsorte sind relevant, das «Made in»-Siegel gilt oft als Qualitätsgarant ganzer Branchen: der Anzug, der von Hand in Italien genäht wurde, die Premiumfahrzeuge aus Deutschland, die Uhr aus der Schweiz. Besucht man die Basel World, wird an nahezu jedem Luxusuhrenstand ein Uhrmacher, vorzugsweise mit Lupenglas am Auge, präsentiert – so, als ob er all die schönen Uhren eigens per Hand zusammenbauen würde.

Manch ein Luxusmodehersteller aber verfeinert seine Kollektion lediglich noch im Ursprungsland, der Rest wird kostengünstig in Fernost produziert. Es bedarf eines hohen Masses an Transparenz, Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit gegenüber den wichtigsten Anspruchsgruppen – gerade im Zeitalter von Internet, sozialen Netzwerken und angesichts der starken Stellung von Bloggern. Eine jahrelang aufgebaute Reputation kann sehr rasch ruiniert werden. Ein Marketing, das den Kunden nur an einen wunderbaren Rückzugsort entführt, in eine Welt der Illusionen und Träume, und ihn aus dem Alltag der Anonymität der Industrialisierung und Digitalisierung in ein faszinierendes und freundlich gestaltetes «Von-Mensch-zu-Mensch» eintauchen lässt, wird nicht ausreichen.

Nach wie vor ist das traditionelle Handwerk für das Luxussegment massgeblich: Die Verwurzelung am ursprünglichen Produktionsort mit den dort ansässigen Mitarbeitern, die aufgrund ihrer Kultur und Nationalität über das notwendige Know-how und Augenmerk für die luxusaffinen Details verfügen, muss gewahrt werden. Eine erzählenswerte Vergangenheit, der Ursprung einer Luxusgutorganisation, das kulturhistorische Erbe, dem man sich verpflichtet sieht, die Klassiker, die neu aufgelegt werden, sowie das dazugehörige «Storytelling» sind nur einige der vielen Faktoren, die eingesetzt werden können, um Authentizität zu vermitteln. Es geht dabei um die Konzentration auf wenige, authentizitätsfördernde Kernkriterien, die auch konsistent umgesetzt werden – damit erreicht man eine «authentische» Differenzierung: unverstellt, mit Leidenschaft und Stolz.

Patricia Anna Hitzler ist Partnerin bei der Beratungsgesellschaft Oliver Hitzler Consulting; **Günter Müller-Stewens** ist Professor für Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen.