

HANDEL

RECHT

SERVICE

100

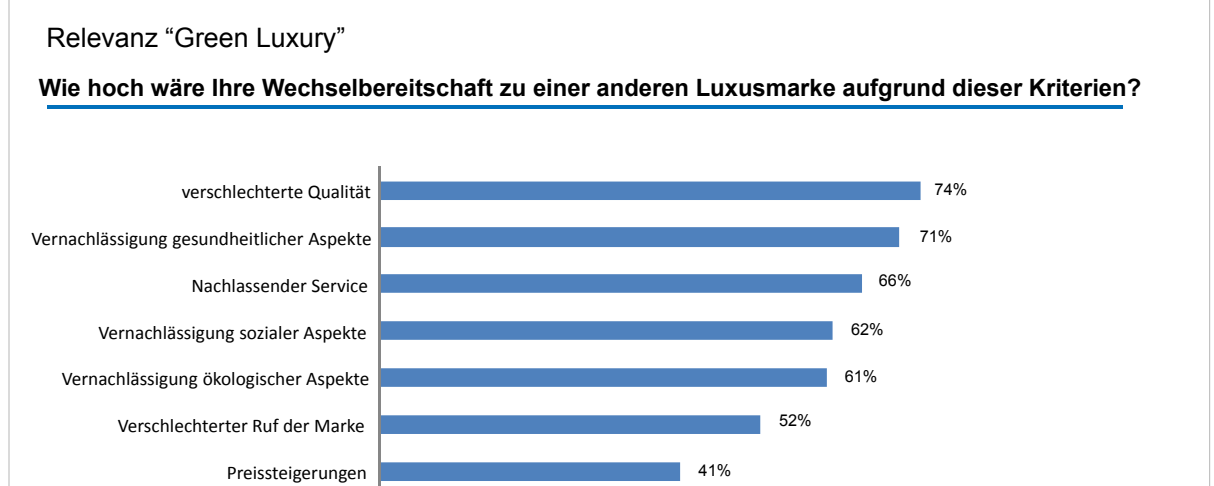
Von der Pflicht zur Kür

Luxusunternehmen können ihre Kunden mit grünen Strategien begeistern. Die Marken bieten ihnen damit einen Mehrwert und sind Ausdruck eines nachhaltigen Lebensgefühls.

»KEIN ANSCHLUSS UNTER DIESER NUMMER« – ein Anruf bei dem Yacht Hersteller ist erfolglos. Das Unternehmen, das sich auf innovative Yachtkonzepte mit Hybridantrieb spezialisiert hatte, ist verschwunden, und zwar so schnell, wie es gekommen war. Dabei klang die Idee ganz plausibel: neueste Antriebstechnologie mit hochklassigem Luxusdesign verbinden. Denn eines hatte bisher immer Gültigkeit: Luxuskunden sind äußerst anspruchsvoll und bereit, für beste Qualität den entsprechenden Preis zu bezahlen. Womöglich gab es jedoch ein Manko: Hybrid ist zwar äußerst innovativ, verkörpert jedoch nicht die Eigenschaften von ultraschnellen, PS-starken Yachten und trifft damit nicht das zentrale Kundenbedürfnis in diesem Segment. Dass Ökologie und Luxus ein unauflösbares Spannungsfeld darstellen, trifft schon lange nicht mehr

zu. In fast allen Geschäftsbereichen der Luxusbranche sind Produkte und Marken entstanden, die durch ihre ökologischen Aspekte dem Kunden einen Mehrwert bieten oder durch ihr Design ein nachhaltiges Lebensgefühl zum Ausdruck bringen. Zwar gab es erste Erfolgsmodelle wie die Kosmetikkette »The Body Shop« schon vor 20 Jahren, und auch einige Automobilhersteller arbeiten seit Jahren an einem sportlich und gleichzeitig ökologischen Image, doch hat die Fülle der Innovatoren und Aufsteiger merklich zugenommen. So gab es beispielsweise auf der Berliner Fashion Week 2010 erstmals eine eigene Ausstellung der Eco-Fashion-Szene. Die Szene besteht aus kleinen, erfolgreichen Modelabels, die ausschließlich mit ökologisch verwertbaren Stoffen arbeiten. Oftmals sind es auch Nischenhersteller, die ein eigenständiges Segment be-

VERNACHLÄSSIGUNG DES »GREEN« KANN NEGATIVEN EINFLUSS AUF LOYALITÄT HABEN



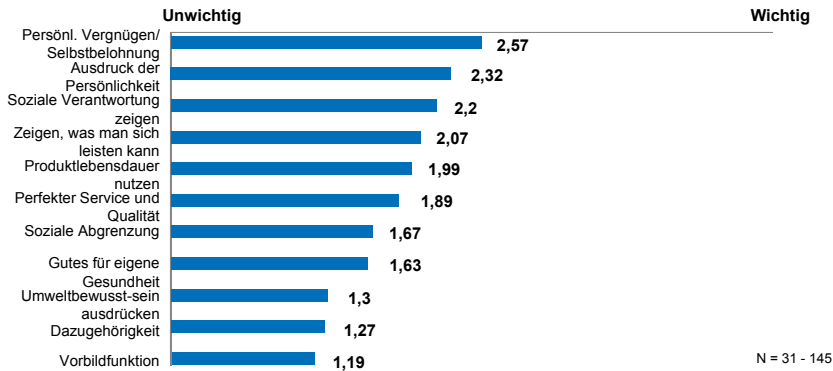
Die Wechselbereitschaft aufgrund der Vernachlässigung des „Green“ ist mit durchschnittlich 65% sehr hoch. Mit 74% ist die Qualität aber noch wichtiger für die Markenloyalität.

N = 166

LUXUS DIENT DER SELBSTBELOHNUNG UND NICHT MEHR SO SEHR DER AUSSENWIRKUNG

Luxusverständnis

Was sind die wichtigsten Ziele bei dem Konsum/Besitz von Luxus?



N = 31 - 145

Die Selbstbelohnung ist das wichtigste Ziel von Luxuskonsum. Motive wie „Dazugehörigkeit“ und „Vorbildfunktion“ haben dramatisch an Bedeutung verloren.

Quelle: LiM/Keylens-Studie 2009/10

setzen und dabei unerwartet Erfolg ernten. Inwieweit der Green Luxury-Trend bereits marktfähig geworden ist, zeigt eine Studie von Keylens Management Consultants und der Universität Bremen. Befragt wurden 150 Kunden mit einem monatlichen Haushalts-Nettoeinkommen von über 6.000 Euro. Die Hälfte gab an, bereits heute »grüne Aspekte« in der Kaufentscheidung bei Luxusprodukten zu berücksichtigen. Dabei bekunden sie ihre Bereitschaft, im Schnitt 16 Prozent mehr für ein nachhaltiges orientiertes Produkt zu bezahlen.

Das neue Luxusverständnis

Unterstützt wird diese Entwicklung von einem sich wandelnden Luxusverständnis. Waren bisher Werte wie Status, Erfolg und das Erreichen persönlicher Ziele die extrinsischen Motive für Luxuskonsum, sind heute völlig neue Dimensionen in der Vordergrund gerückt: Zeit, Zufriedenheit und Sorglosigkeit definieren den »Luxus 2.0« und öffnen damit eine neue Bedürfniswelt. Laut der Keylens-Studie ist es 55 Prozent der Luxuskunden heute wichtiger, Luxus zu erleben, als Luxus zu besitzen. Reisen stehen bei 30 Prozent dieser Personen ganz oben auf der Liste der positiven Luxusereignisse. Und nicht zuletzt ist die Demonstration sozialer Verantwortung zu einer wichtigen Komponente bei der Klientel geworden.

Die Frage, inwieweit Nachhaltigkeit, Ökologie und soziale Verantwortung Teil der Unternehmensstrategie sein sollen, muss heutzutage jeder Unternehmer lückenlos beantworten können. Energie- und ressourcenschonende Produktion, Verzicht auf Tierversuche, soziales Engagement am Firmenstandort, all dies sind bereits Hygienefaktoren, die zu einer langfristigen Firmenkultur gehören. Inwieweit mit grünen Aspekten auch neue Kundenbedürfnisse geweckt werden können, ist eine markt- und kundenstrategische Fragestellung, über die es sich lohnt, ernsthaft nachzudenken.

Grüne Kundenpotenziale prüfen

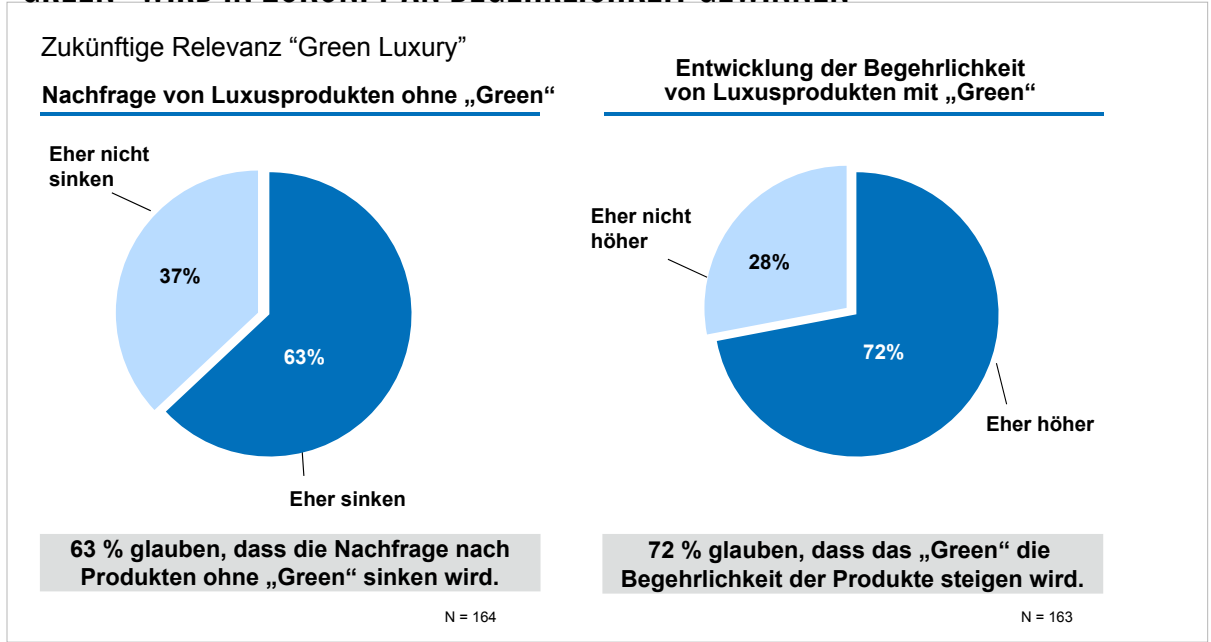
Gerade im Luxussegment spielen Herkunft und Historie einer Marke eine wichtige Rolle. Oft gründen diese in einer über Jahrzehnte überlieferten Handwerkskunst, einem besonderen Fertigungsverfahren oder einer Technologie- und Designkompetenz, die untrennbar mit der Identität verbunden sind. Die Relevanz nachhaltiger und ethischer Aspekte ist dabei in vielen Fällen größer als ursprünglich vermutet. Schon ein unbefangener Blick in die Firmengeschichte kann eine Vielzahl an Anhaltspunkten aufdecken, die Teil einer grünen Markenstory werden können. Auch eine Darstellung von Kompetenzen und Firmenwerten bietet, sofern sie nicht schon einmal durchgeführt wurde, zahlreiche neue Ansatzpunkte für eine Stärkung der Positionierung in Richtung Nachhaltigkeit.

Ein Risiko geht man in den seltensten Fällen ein. Denn soziales Gewissen ist stark mit der Sympathie einer Marke verknüpft und dient als zusätzliche Kaufbestätigung. Ein Luxusprodukt kauft man gerne und noch viel lieber, wenn man dabei gleichzeitig Gutes tut.

Wesentlich für eine kommerzielle Nutzung von grünen Themen ist natürlich das Potenzial aus Kundensicht. Eco-Themen waren bis in jüngster Vergangenheit einigen wenigen Kundengruppen vorbehalten und wiesen in der Regel nicht die Potenziale auf, die es rechtfertigten, Vermarktungsprogramme oder gar Marken in der Breite auf sie auszurichten. Die Verfügbarkeit aussagekräftiger Marktforschung ist dabei nach wie vor eine der größten Herausforderungen, mit der Marketingmanager zu kämpfen haben. Meist sind die Märkte sehr klein, die Zielgruppen nur schwer greifbar und eine Segmentierung des Marktes und seiner Kunden ohne valide Datenbasis daher kaum möglich. Wie können Unternehmen also herausfinden, ob es in ihrem Segment (potenzielle) Eco-Luxuskunden gibt?

Orientierungshilfe bieten Modelle von Milieufor-

»GREEN« WIRD IN ZUKUNFT AN BEGEHRICHKEIT GEWINNEN



Quelle: LiM/Keylens-Studie 2009/10

schungsinstituten, die mit Hilfe von Markenanalogen und Daten verwandter Branchen versuchen, die Luxuskunden abzubilden. Die Vielfalt der Motiv- und Bedürfniswelten ist dabei enorm und gibt Hinweise auf deren gezielte Bearbeitung. Auch der Luxusmarkt lässt sich in mehrere Segmente unterteilen und bietet somit Raum für eine weitere Markendifferenzierung. Zudem stößt man dabei durchaus auf ein umfangreiches »grünes« Potenzial, das besonders in progressiven, modernen Luxusmilieus zu finden ist. Eine Quantifizierung der dahinter liegenden Kundenpotenziale ist dann nur eine logische Konsequenz, um ein geschäftliches Engagement zu rechtfertigen.

Grad des grünen Engagements definieren

Welches Maß an Vermarktung man im Eco-Bereich eingehen sollte, hängt im Wesentlichen mit den dargestellten Punkten zusammen: Inwieweit passt »grün« in die Identität und Positionierung meiner Luxusmarke? Und schafft diese Positionierung eine relevante Differenzierung oder einen fühlbaren Mehrwert im Markt? Gibt es ausreichend Potenzial aus Kundensicht? Wer zunächst die einfachen Wirkungszusammenhänge

ausloten möchte, kann über kleinere Vermarktungs-ideen ein erstes Kunden-Feedback einholen. So hat Hugo Boss beispielsweise im Bereich Parfüm jüngst mit einer Regenwald-Promotion seine junge, kosmopolitische Luxuszielgruppe angesprochen. Beim Kauf eines Parfüms wurde ein Euro der Erhaltung des Regenwaldes gestiftet. In anderen Branchen ist man bereits einige Schritte weiter gegangen. Unzählige Naturprodukte schmücken heute die Regale der Drogerien. In den vergangenen Jahren wurden mit hohen Investitionen ganze Marken geschaffen. Namen wie L'Occitane, Avda und Origins möchten mit dem Konzept von natürlicher Schönheit punkten.

Green Luxury ist am Ende auch ein Stück Philosophie und im Kern die Beantwortung der Frage nach unternehmerischen Visionen und Werten. Diese sind abhängig von den unternehmerischen Persönlichkeiten. Visionäre wie der Schokoladenhersteller Alfred Ritter oder Revolutionäre wie die Modedesignerin Anya Hindemarch leben diese Werte und bringen sie ganzheitlich in ihre Firmenstrategien ein. Sie schaffen damit Nachhaltigkeit im doppelten Sinne: für die Umwelt und die Zukunft des eigenen Unternehmens.

Kilian Manninger, Dr. Jörg Meurer



Kilian Manninger ist Projektleiter bei der Unternehmensberatung Keylens, Düsseldorf/München, und spezialisiert auf die Entwicklung von Marketingstrategien und das operative Markenmanagement mit Schwerpunkt Premium- und Luxusmarken. Zuvor war er bei P&G tätig.



Dr. Jörg Meurer ist Managing Partner bei Keylens und spezialisiert auf Markenführung sowie Kommunikations- und Marketingmanagement mit Fokus auf Dienstleistungsindustrien und langlebigen Gebrauchsgütern. Er war zuvor u.a. bei der Lufthansa und Roland Berger tätig.