



Animationsvideoserie «Little Green Bags» der Universität St.Gallen (HSG)  
Die Videoreihe bringt wissenschaftliche Themen auf den Punkt. [»»Playlist](#)

Sprechertext des Videos

«Was ist Luxus?»

Autor: [Prof. Dr. Sven Reinecke](#) & [Dr. Benjamin Berghaus](#), Institut für Marketing (IfM-HSG)  
Universität St.Gallen, [www.ifm.unisg.ch](http://www.ifm.unisg.ch)

**Copyright:** Universität St.Gallen (HSG) / Text: Sven Reinecke und Benjamin Berghaus (IfM-HSG) / Kreation: Julia Krättli, Zense / Wissenschaftlicher Leitung: Thomas Beschorner (IWE-HSG). Link zum Video: <https://youtu.be/xmRAyJ6od2s>

Shortlink zur gesamten Animationsvideoserie: <http://bit.ly/littlegreenbagshsg>



\*\*\*\*\*

*Ist das Luxus? Oder das hier Luxus? Ist es Luxus, einen Tag frei zu nehmen? Eine Antiquität zu ersteigern? Sushi zu essen?*

*Allzu leicht tun wir Luxus als Blingbling für die Reichen ab – und ignorieren was dahintersteckt.*

*Was ist Luxus?*

*Luxus ist alles, was über das Notwendige hinausgeht. In einer Welt ohne Luxus gäbe es nicht nur keine schöne Uhr, keinen guten Wein, kein Designsofa, keine Reisen, sondern auch keine Traditionsbetriebe, kein Uhrmacherhandwerk, keine Sommeliers, keine Reisebüros.*

*Luxus macht das Leben also bunter? Ja!*

*Vögel brillieren mit ihren Federn, um ihrer Potenz Ausdruck zu verleihen. Menschen machen dasselbe mit Luxusgütern. Sie nutzen Marken und Produkte als Signale, um Geschmack, Stil, Vermögen oder Leistungshaltung zu demonstrieren.*

*Luxus ist folglich ein Kommunikationsmittel? Ja – aber nicht nur.*

*Luxus kann auch bedeuten, bewusst auf Kommunikation zu verzichten. Dann steht das Erlebnis im Vordergrund. Oder es kommt auf das Savoir-faire desjenigen an, der das Kleid genäht hat.*

*Luxus ist folglich der Genuss ausserordentlicher Leistungen? Ja – und noch mehr.*

*Es ist auch das WISSEN darum, dass die Herstellung von Luxus auf Fertigkeiten beruht, die über Jahrhunderte gereift sind. Luxusmarken blicken auf eine reiche Historie zurück, genauso wie einzelne Luxusgüter: Sie werden über Generationen vererbt und gepflegt.*

*Luxus ist folglich auch das Wissen um Tradition. Luxus ist Kultur. Und natürlich auch: Luxus ist teuer.*

*Luxus scheint den Menschen somit vieles zu sein. Nur eines nicht: Überflüssig.*

*Zum Glück, denn die Luxusgüterbranche leistet nicht nur einen kulturellen Beitrag. Sie ist auch ein wichtiger Wirtschaftszweig. In der Schweiz machen Luxusgüter rund einen Zehntel aller Exporte aus. Aus Westeuropa stammen auch die meisten Luxusmarken. Der grösste Markt ist aber in den USA – weil dort auch viele Asiaten einkaufen. Aus Südamerika und Afrika kommen derweil nicht nur Rohstoffe: Diese Kontinente haben zunehmend Einfluss auf die Gestaltung von Kleidung, Möbeln oder Kunstgegenständen.*

*Händler von Luxusgütern suchen die besten Produkte der Welt, um sie den Reichsten der Welt zu einem stattlichen Preis zu verkaufen. Ist das ethisch vertretbar? Nein, nicht wenn Rohstoffe unter menschenunwürdigen Bedingungen gewonnen, Tiere gequält oder Ressourcen verschwendet werden. Aber auch ein anderer Blickwinkel ist möglich: Luxus ist dann ethisch, wenn Arbeitskräfte für spezielle Fertigungsprozesse ausgebildet werden und wenn dank hoher Margen alle Glieder der Wertschöpfungskette einen fairen Lohn erhalten. So lässt sich auch in Europa Fertigung betreiben, die fair bezahlt wird.*

*Für Anbieter von Luxusgütern gibt es jedoch insbesondere drei Schwierigkeiten:*

*1. Luxusmarken sind aus Kundensicht häufig austauschbar.*

*Nicht einmal Experten erraten in einem Lifestylemagazin die Marken der abgebildeten Kleider und Uhren.*

*Die Frage ist deshalb: Wie können sich Luxusmarken besser voneinander abheben? Am Kompetenzzentrum für Luxusmanagement an der Universität St.Gallen gehen wir davon aus, dass diese Differenzierung am ehesten durch die Gestaltung von einzigartigen Erlebnissen geschaffen wird – sei es im Umgang mit dem Verkaufspersonal, beim Besuch eines Markenevents oder bei der Nutzung eines einzigartigen Onlineangebots. Schlüssel zum Erfolg ist bei jeder Massnahme der Fit zum Kern der Marke.*

*The Ritz Carlton hebt sich beispielsweise nachhaltig über seinen Umgang mit den Mitarbeitern ab: „Ladies and Gentlemen serving Ladies and Gentlemen“. Dies ist die Haltung, mit der die Hotelangestellten den Gästen begegnen sollen. Die Mitarbeitenden erfahren so Wertschätzung – und die Luxusconsumenten erleben Service auf Augenhöhe.*

*2. Luxusmarken sind meist wenig marktorientiert.*

*Sie definieren sich oft über ihre Herkunft und blenden die Sicht der Kunden aus. Diese Selbstbezogenheit entspricht einer bestimmten Logik: Marktorientierter Luxus tendiert zum Mittelmaß, um viele anzusprechen. Leistungsorientierter Luxus führt dazu, sich selbst übertreffen zu wollen, um die Positionierung zu halten. Dieser Fokus auf sich selbst birgt jedoch ein Risiko: Unternehmen, die sich hauptsächlich über ihre Ressourcen definieren, werden von verändertem Kundenverhalten viel leichter überrascht.*

*Die Frage ist deshalb: Wie schaffen Luxusunternehmen die Balance zwischen Selbstbezogenheit und Kundenorientierung? Unsere Erkenntnisse zeigen: Indem sie ihre Marke in unterschiedlichen Segmenten positionieren.*

*Burberry maximierte seinen Gewinn jahrzehntelang plan- und ziellos mit der Lizenzierung des eigenen Markennamens – und beschädigte damit eine grossartige Markengeschichte. Erst als Burberry wieder damit begann, sich am zentralen Kundenwunsch zu orientieren und sich auf sein Kernprodukt zu konzentrieren, gelang es, sich deutlich von der Konkurrenz abzuheben.*

*3. Luxusmarken können nicht wachsen.*

*Luxusprodukte sind vor allem DESHALB Luxusprodukte, weil sie selten sind. Wenn Luxusmarken wachsen, untergraben sie ihre Exklusivität und damit die Grundlage für ihre Profitabilität.*

*Die Frage ist also: Welche Art von Wachstum ist mit Luxus kompatibel? Es sind verschiedene: Für die einen kann Wachstum bedeuten, ein Produktportfolio um Services zu erweitern. Für andere kann Wachstum bedeuten, Produkte immer weiter zu veredeln. Für wieder andere kann Wachstum mit einem internationalen Vertriebssystem erreicht werden.*

*Sie kennen den VW Käfer – und sie kennen Rolex Uhren. Das eine als Musterbeispiel für Massenproduktion, das andere als Musterbeispiel für Luxusprodukte. 21,5 Millionen VW Käfer wurden während 80 Jahren produziert. Und wissen Sie wie viele Rolex Uhren? Über 23 Millionen! Trotzdem gilt eine Rolex nach wie vor als Luxusgut – dank eines ausgeklügelten internationalen Vertriebssystems.*

*Luxus kann oberflächlich sein. Aber ein Blick dahinter offenbart seine Bedeutung. Tradition, Handwerk und Kultur gehören zu ihm, genauso wie tausende von Arbeitsplätzen. Zu ihm gehören offene und freie Gesellschaften, in denen Individuen selbst bestimmen können, wie sie sich verwirklichen wollen. Als Designer einer Luxusyacht – oder als ihr Besitzer.*

\*\*\*\*\*

**Kontakt für Fragen zum Thema Marketing und Luxus-Management:**

[Prof. Dr. Sven Reinecke](#) & [Dr. Benjamin Berghaus](#)

Institut für Marketing (IfM-HSG), Universität St.Gallen

Tel.: +41 71 224 28 72, [sven.reinecke@unisg.ch](mailto:sven.reinecke@unisg.ch), [benjamin.berghaus@unisg.ch](mailto:benjamin.berghaus@unisg.ch)

[www.ifm.unisg.ch](http://www.ifm.unisg.ch)

**Kontakt für Fragen zur Videoserie «Little Green Bags»:**

Prof. Dr. Thomas Beschorner, Institut für Wirtschaftsethik (IWE-HSG)

Tel.: +41 71 224 31 43, [thomas.beschorner@unisg.ch](mailto:thomas.beschorner@unisg.ch), [www.iwe.unisg.ch](http://www.iwe.unisg.ch)

Alle Animationsvideos der Serie: <http://bit.ly/littlegreenbagshsg>