

Positionierung von Luxusuhren – Wie positioniert sich Hess Luzern im Vergleich zu anderen Luxusuhren im Schweizer Uhrenmarkt?

BACHELOR THESIS

2020/2021

Autorin:
Schmid, Kim

Begleitperson
Bischoff, Claudia

Praxispartner
Hess Luzern
Häller, Judith

Abstract

In der vorliegenden Bachelorarbeit wird ein Vergleich zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild der Uhrenmarke Hess Luzern durchgeführt. Ausschlaggebend für die Untersuchung ist die Schwierigkeit, welche junge Uhrenmarken bei der Positionierung im Schweizer Uhrenmarkt haben. Für die Untersuchung dieser Bachelorarbeit wird sowohl qualitativ als auch quantitativ geforscht. Die Forschungsergebnisse zeigen, dass Handlungsbedarf in den Marketing- und Kommunikationsmassnahmen von Hess Luzern besteht, um die Unterschiede zwischen dem Selbst- und Fremdbild zu reduzieren.

Keywords: Marketing, Konsumentenpsychologie, Luxus, Luxusprodukte, Schweizer Uhrenmarkt

Diese Arbeit umfasst: 74'727 Zeichen

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	1
1.1	Hess Luzern.....	2
2.	Theoretische Grundlagen der Positionierung von Luxusmarken	3
2.1	Definition Luxusmarke	3
2.1.1	Definition Marke	3
2.1.2	Definition Luxus	4
2.1.3	Die Marke im Zusammenhang mit Luxus.....	5
2.2	Motive für den Kauf von Luxusmarken.....	6
2.3	Aufbau und Positionierung einer Luxusmarke.....	9
2.4	Der Schweizer Uhrenmarkt.....	10
2.5	Fragestellungen	10
3.	Methoden.....	11
3.1	Forschungsdesign	11
3.1.1	Literaturrecherche	11
3.1.2	Qualitative Datenerhebung	12
3.1.3	Qualitative Datenauswertung.....	13
3.1.4	Quantitative Datenerhebung.....	14
3.1.5	Quantitative Datenauswertung	16
4.	Ergebnisse	17
4.1	Markenwahrnehmung von Hess Luzern – Selbstbild des Gründerpaars	17
4.2	Markenwahrnehmung von Hess Luzern im Markt	20
5.	Diskussion.....	26
6.	Limitationen	32
7.	Ausblick	33
8.	Literaturverzeichnis.....	34
9.	Abbildungsverzeichnis.....	37
10.	Tabellenverzeichnis	38

1. Einleitung

Dass Marken mehr als nur Produkte sind, darin ist man sich in der Praxis einig. Sie vermitteln den Konsumenten eine gewisse Vorstellung über das Produkt, dessen Nutzen und Eigenschaften. Einig ist man sich auch darin, dass Luxusmarken einen anderen Aufbau und Handhabung benötigen als Marken im Premium- oder im Basismarkensegment. Aber was versteht man überhaupt unter «Luxus» oder Luxusmarken? Natürlich befinden sich Luxusmarken in der Ästhetik oder Qualität auf dem höchsten Niveau. Doch diese Eigenschaften allein reichen nicht aus, um eine Luxusmarke zu kreieren. Die Begehrlichkeit und Faszination, welche eine Luxusmarke von den anderen Marken abhebt, entstehen durch die mythisch aufgeladene Markenidentität und dem assoziativen Netzwerk an Bildern und Vorstellungen, welche sie bei den Kunden wecken. Und damit wird auch klar, wieso einige Kunden bereit sind, einen solch teuren Preis für ein Produkt zu bezahlen. Dennoch kann man unterschiedliche Motive im Kauf von Luxusgütern feststellen. Werden «stille» Luxusgüter, also Produkte, welchen man die Marke nicht direkt ansieht, oder «laute» Produkte, bei denen die Marke auf den ersten Blick ersichtlich ist, konsumiert? Kaufen die Konsumenten die Produkte, um sich mit einer Gruppe von Personen zu assoziieren oder von einer Gruppe zu dissoziieren? Es ist von grosser Bedeutung, dass das Management einer Luxusmarke weiss, welche Motivation hinter dem Kauf ihrer Anspruchsgruppe steckt, damit sie ihre Marke entsprechend ausrichten können.

Eine der begehrtesten Bereiche im Luxussegment ist die Uhrenbranche. Sich in der Welt der Luxusuhren zu positionieren stellt eine grosse Herausforderung dar. Der Schweizer Uhrenmarkt ist weltbekannt und entspricht dem höchsten Niveau. Bekannte Marken wie Rolex, Omega und IWC haben sich bereits einen Namen auf dem Uhrenmarkt gemacht, wodurch grosse Konkurrenz herrscht. Für junge Marken wie Hess Luzern, stellt sich somit umso mehr die Herausforderung sich erfolgreich im Markt zu positionieren. Damit Hess Luzern dies gelingt, wird in der folgenden Arbeit die Marktwahrnehmung von Hess Luzern untersucht. Abweichungen zum Selbstbild des Gründerpaars von Hess Luzern werden interpretiert, und entsprechende Handlungsempfehlungen formuliert.

1.1 Hess Luzern

Der Praxispartner dieser Bachelorarbeit ist die Uhrenmarke Hess Luzern. Wie es der Name schon sagt, hat die Uhrenmarke ihren Standort in der Stadt Luzern in der Schweiz. Hess Luzern wurde im Jahr 2012 von Walter Hess und Judith Häller gegründet. Schon immer war es der Traum der beiden, Uhrenmacher zu werden. 2003 beschlossen sie diesem Traum eine Chance zu geben. Ausschlaggebend für die Markengründung war für die beiden zum einen das Fehlen der perfekten Uhr und zum anderen der Drang, etwas selbst auf die Beine zu stellen. Mit Hess Luzern haben sie Uhren entwickelt, welche es so auf dem Markt nicht gab. Als Material für die Zifferblätter wird Diamantenstaub verwendet, welcher in einem komplizierten Verfahren auf das Zifferblatt aufgetragen wird. In technischen Aspekten unterscheidet Hess Luzern sich von anderen Uhren dadurch, dass nach dem Einbau des Werkes durch ein Vakuum die Luft aus dem Gehäuse entzogen und anschliessend mit dem Edelgas Argon aufgefüllt wird. Durch das reaktionsträge Gas wird die Oxidation von dem Schmiermittel mit Sauerstoff reduziert. Damit haben Hess Luzern Uhren eine erheblich längere Lebensdauer und die Wartungsintervalle können verlängert werden.

Die Konkurrenz auf dem Schweizer Uhrenmarkt ist gross und Namen wie Rolex, IWC oder Omega erschweren es jungen Marken sich durchzusetzen. Aus diesem Grund stellt sich Hess Luzern folgende Fragen, (1) wie sie gegenüber anderen grossen Marken auf dem Markt wahrgenommen werden und (2) welche Handlungsmassnahmen ergriffen werden müssen, damit die Wahrnehmung auf dem Markt mit der gewünschten Positionierung von Hess Luzern übereinstimmt.

Neben innovativen Materialien legt Hess Luzern grossen Wert auf die einwandfreie Funktion, die durchdachten Details und die hohe Wertigkeit der Uhren. Zudem pflegt Hess Luzern einen persönlichen Kontakt mit den Kunden.

2. Theoretische Grundlagen der Positionierung von Luxusmarken

Luxusmarken unterscheiden sich nicht nur im Preis von anderen Marken, sie unterscheiden sich auch in ihrer Markenführung (Grubb & Grathwohl, 1967), in ihrer Positionierung (Kapferer & Bastien, 2012) und den Motivationen, wieso Konsumenten teils absurde Summen an Geld bezahlen, um sie zu besitzen. Im folgenden Kapitel wird näher an die Thematik der Luxusmarken herangeführt, indem zuerst die Marke, dann der Luxus und schlussendlich die Marke in Beziehung zu Luxus, erläutert wird. Weiter werden im Kapitel 2.2 die verschiedenen Konsumenten analysiert und anschliessend im Kapitel 2.3 das Thema der Positionierung von Luxusmarken bearbeitet. Abgeschlossen wird das Kapitel mit einem Einblick in den Schweizer Uhrenmarkt.

2.1 Definition Luxusmarke

2.1.1 Definition Marke

Eine Marke – was auf den ersten Blick so simpel erscheinen mag – ist in Wahrheit ein komplexes Phänomen, welches nicht einfach zu definieren ist (Maurya & Mishra, 2012). Obwohl die «Marke» ein häufig diskutiertes Thema ist, lässt sich in der Forschungsliteratur keine einheitliche Definition finden (Maurya & Mishra, 2012; Develi, 2017). Die einfachste Erklärung des Markenbegriffs ist, ihn mit der ursprünglichen Bedeutung der Markierung gleichzusetzen (Kotler et al., 2007). Denn der Ursprung des Markenbegriffs liegt im griechischen Begriff «Marka» und wird mit «Zeichen» übersetzt (Lüppens, 2006). Dennoch reicht dies nicht aus, um die Komplexität, die eine Marke heute beinhaltet, zu beschreiben. Deshalb wird im Rahmen der folgenden Arbeit die Marke als Gedächtnis eines Unternehmens angesehen, das alle Investitionen, Forschungsaktivitäten oder Innovationen umfasst, die das Unternehmen im Laufe seiner Existenz durchführt (Rego et al., 2009). Zudem werden Marken auch als Ausdrucksform von Einstellungen, Individualität und Kundenbedürfnissen genutzt (Keegan et al., 1992). Marken vereinfachen aber auch die Auswahl des Kunden, indem sie Marken mit einem bestimmten Qualitätsniveau gleichsetzen, womit das Risiko reduziert, und Vertrauen geschaffen werden kann (Keller, 2008). Ebenso wichtig ist die Vorstellung, beziehungsweise das Bild, welches eine Marke im Kopf der Konsumenten hinterlässt. Diese Vorstellungen bestehen aus Eigenschaften, welche mit der Marke in Verbindung gebracht werden. Sowohl Werte als auch Kultur und Persönlichkeit der Marke sollen kommuniziert werden (Kotler et al., 2007).

In der Forschungsliteratur wird die Marke auch häufig mit einer Botschaft gleichgesetzt. In vielen Produkten sind die zu vermittelnden Kernbotschaften dabei nicht die funktionalen Eigenschaften wie Qualität, Stil oder Preis, sondern die psychologischen Eigenschaften, wie

beispielsweise das Benutzerprofil, Situationen, Persönlichkeit und Werte (Godey et al., 2012). Die hohe Bedeutung der Botschaft der Marke wird auch in der Funktion des Prestiges im sozialen Umfeld des Konsumenten ersichtlich. William James, ein US-Amerikanischer Psychologe beschrieb früh, dass Menschen Produkte als Ausdruck ihrer Persönlichkeit verwenden. So beschrieb er: „*A man's self is the sum total of all that he can call his, not only his body and his psychic power, but his clothes and house, his wife and children, his ancestors and friends, his reputations and works, his lands and yacht and bank account. All these things give him the same emotions*“ (William, 1980, S. 291). Vor allem im Bereich des Luxus und der Luxusgüter nimmt die Eigenschaft Prestige eine besondere Bedeutung ein (Grubb & Grathwohl, 1967).

2.1.2 Definition Luxus

Der Begriff Luxus leitet sich von dem lateinischen Wort «Lux» ab, was übersetzt Licht/Helligkeit bedeutet. Es steht aber auch für Extravaganz oder Abweichung (Thieme, 2017). Beide Bedeutungen können auf Luxusgüter übertragen werden. Nach dem «American Heritage Dictionary of the English Language», ist Luxus etwas «Unwesentliches, das dem Vergnügen und der Bequemlichkeit dient» oder etwas «teures oder schwer zu beschaffendes» (Houghton Mifflin, 2000). Güter also, welche besonders und aussergewöhnlich sind. Weitere Eigenschaften von Luxus oder Luxusgütern sind die Exklusivität in Ästhetik, Material, Funktionalität, Geschichte, Herstellungstechnik oder der allgemein geringen Verfügbarkeit des Produktes (Müller & Koch, 2012). In der Forschungsliteratur kann eine breite Anzahl von Eigenschaften, die im Zusammenhang mit Luxus stehen, gefunden werden. Die Abbildung 1 zeigt einen Einblick in die Eigenschaften, welche bei der Literaturrecherche am häufigsten gefunden werden konnten.

Abbildung 1

Überblick über die am häufigsten verwendeten Eigenschaften bei Luxusgütern



Zudem geht Luxus aufgrund des teuren Preises meist über den durchschnittlichen Lebensstandard der meisten Menschen hinaus und ist somit etwas, was sich nur wenige leisten können (Müller & Koch, 2012). Trotzdem wird festgehalten, dass der Begriff «Luxus» semantisch

schwer zu erklären ist, da es kein generelles Verständnis davon gibt, was ein «durchschnittlicher» Lebensstandard ist. Laut Jäckel und Kochhan (2000, S.78ff.) wird von Luxusprodukt gesprochen, wenn es zum einen von einer Luxusmarke stammt, und zum anderen folgende Eigenschaften bestätigt:

- Hoher wahrgenommener Preis mit Blick auf den absoluten Wert
- Exzellente Qualität der Materialien und Verarbeitung
- Exklusivität und Einzigartigkeit im Sinne einer Knappheit
- Ästhetik, die auf allen Sinnen ansprechend wirkt
- Historie und Bekanntheit durch einen ganzheitlichen und kontinuierlichen Markenauftritt
- Eine Nichtnotwendigkeit, symbolischer Wert dominiert.

Einige dieser Eigenschaften, wie die Bekanntheit, der Marktauftritt oder der symbolische Wert, spielen nicht auf die eigentlichen Funktionen der Produkte an, sondern gehen darüber hinaus. Vielmehr geht es um die Wahrnehmung auf dem Markt, welche im Luxussegment eine grosse Rolle spielt (Grubb & Grathwohl, 1967).

2.1.3 Die Marke im Zusammenhang mit Luxus

In der Forschungsliteratur ist man sich weitgehend einig, dass eine Marke mehr als ein Logo oder ein Produkt ist (siehe Kapitel 2.1.1). Marken vermitteln eine spezifische Vorstellung über ein Produkt, dessen Eigenschaften und Nutzen. Marken beeinflussen die Wahrnehmung und somit das Verhalten und die Begehrlichkeit der Konsumenten (Keller, 2013). Aus diesem Grund wird in der Welt des Luxus der Marke eine zentrale Bedeutung zugeschrieben (Grubb & Grathwohl, 1967). Um die Bedeutung der Marke bei Luxusprodukten zu verdeutlichen, ist eine Unterscheidung zwischen einem intrinsischen und extrinsischen Nutzen, der beim Kauf eines Luxusproduktes entsteht, hilfreich. Der intrinsische Nutzen entsteht aufgrund der Freude an ausserordentlicher Qualität oder technischer Perfektion. Zudem kann eine direkte Befriedigung des Wunsches, das Image der Marke auf sich selbst zu übertragen, festgestellt werden. Somit wirkt die Marke bei der Bestätigung oder Erhöhung des Selbstbilds mit (Grubb & Grathwohl, 1967).

Der extrinsische Nutzen ist das Ergebnis des Verhältnisses zwischen Marke, Person und Umwelt (Grubb & Grathwohl, 1967). Es ist wichtig, dass die relevante Umwelt, also Personen, die der Käufer ansprechen möchte, das Image der Marke kennt. Denn nur dann kann sich der Konsument von seiner Umwelt anhand der Markenwahl beispielsweise als stilvoll, oder elegant einstufen lassen (Thieme, 2017). Somit ist das zur Schau tragen und das Bedürfnis nach sozialer Anerkennung im Mittelpunkt des extrinsischen Nutzens. In beiden Fällen stehen Marken für bestimmte Wertvorstellungen und Lebensstile (Thieme, 2017). So halten Kapferer & Bastien (2012, S.71) fest: *“More than other products, luxury items are bought for what they mean, beyond what they are”*. Damit wird die Bedeutung der Markenidentität klar. Die Marke oder spezifischer, die Kommunikation

der Marke, wird genutzt, um einen Traum zu erschaffen und die Marke mit Wert aufzuladen. So hat beispielsweise die Uhrenmarke Breitling – bedingt durch das grosse Interesse des Gründers an der Luftfahrt – eine Marke geschaffen, die den Traum des Fliegens vermittelt (Develi, 2017). Neben dieser Unterscheidung des intrinsischen und extrinsischen Nutzens, kann man noch weitere Motivationen für den Kauf einer Luxusmarke feststellen, welche sich stark voneinander unterscheiden.

2.2 Motive für den Kauf von Luxusmarken

Kunden kaufen Luxusprodukte nicht nur aus dem Grund materielle Bedürfnisse zu befriedigen, sondern auch soziale Bedürfnisse, wie die Eigenschaft *Prestige*. Im Zusammenhang mit Luxusprodukten wird häufig der Ausdruck «conspicuous consumption» verwendet (Amaldoss & Jain, 2005). Darunter versteht man im ökonomischen Sinne den Ausdruck von Wohlstand durch materiellen Reichtum, aber auch das Ausdrücken von etwas symbolischen, was mehr einen immateriellen Wert hat (Bronner & de Hoog, 2018).

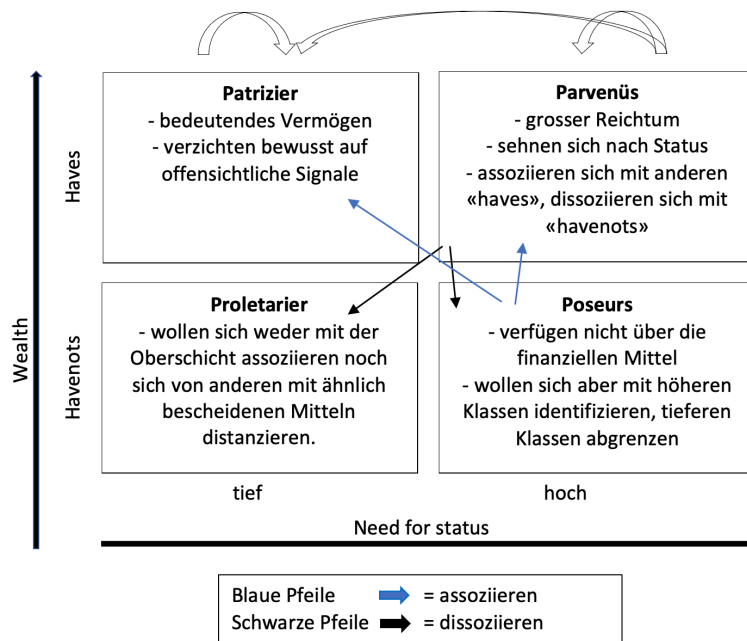
Der soziale Status, oder die soziale Stellung in einer Gruppe, kommt noch aus einer Zeit in welcher jede Person «seinen Platz» in einer sozialen Hierarchie hatte. Geschichtlich betrachtet, erhielt man diesen Status durch die Geburt, in dem man in die «Oberklasse» hineingeboren wurde (Han et al., 2010). Anfangs 18. Jahrhundert änderte das, als der Wert einer Person anhand seiner Leistungen bewertet wurde. Dieses zur Schau stellen des Reichtums wurde dann über Jahrhunderte weitergeführt. Ein gutes Beispiel dafür ist Elizabeth I, welche durch ihr Auftreten ihren speziellen Platz in der Gesellschaft signalisierte (McKendrick et al., 1984). Heute kann sich jeder eine Uhr, Schuhe oder Tasche kaufen, weshalb Marken dafür gebraucht werden, sich mit einer Klasse zu assoziieren oder zu dissoziieren. In der Studie von Han et al., (2010) unterschieden sie vier verschiedene Gruppen, und die jeweiligen Motivationen hinter dem Kauf von Luxusprodukten. In der Studie wird auch zwischen «lauten» und «stillen» Markenprodukten unterschieden. Als «laute» Produkte werden Produkte verstanden, die offensichtlich die Marke präsentieren. Bei «stillen» Produkten hingegen, ist es für ein ungeschultes Auge nicht auf den ersten Blick ersichtlich, um welche Marke es sich dabei handelt (Han et al., 2010). «Stille» Produkte dienen aus diesem Grund weniger dazu, soziale Bedürfnisse wie Selbstdarstellung, zu stillen (Wilcoxon et al., 2009). Des Weiteren teilt die Studie von Han et al., (2010) die Gesellschaft in zwei Klassen, den «haves» und den «havenots». In einem weiteren Schritt werden die beiden Klassen in Gruppen eingeteilt, je nachdem wie ihre finanzielle Situation ist, und wie fest der Kauf von Luxusprodukten durch Status motiviert ist (Han et al., 2010). Eine wichtige Erkenntnis der Studie ist zudem, inwiefern sich die Gruppen unterscheiden in dem Aspekt, zu welcher Gruppe sie sich assoziieren oder dissoziieren wollen. Denn Konsumenten wählen Marken häufig aufgrund des Wunsches, sich mit dem typischen

Markenbenutzer zu assoziieren. Anhand dieser Faktoren wurden in der Studie vier Gruppen gebildet: *Patrizier*, *Parvenüs*, *Poseurs* und *Proletarier*. Die erste Kategorie die *Patrizier*, welche nach der Elite des alten römischen Reiches benannt wurde, besitzen ein bedeutendes Vermögen und zahlen einen Aufpreis für unauffällige Markenprodukte, die als horizontales Signal für andere Patrizier dienen. Die Patrizier verzichten teilweise bewusst auf offensichtliche Signale, die sie von niedrigen Klassen unterscheiden, weil sie sich von der Gruppe unterscheiden wollen, welche solche Signale verwendet. Die zweite Kategorie, die *Parvenüs*, was im Lateinischen "ankommen" oder "erreichen" bedeutet, verfügen zwar über einen grossen Reichtum, aber sehnen sich auch nach Status. Für Parvenüs ist beispielsweise das markante "LV"-Monogramm von Louis Vuitton gleichbedeutend mit Luxus, weil diese Markierungen transparent machen, dass die Handtasche ausserhalb der Reichweite deren liegt, die tieferen Klassen angehören. Den Parvenüs geht es in erster Linie darum, sich von den «haves» zu dissoziieren und sich mit anderen «haves», sowohl Patriziern als auch anderen Parvenüs, zu assoziieren (Han et al., 2010). Die dritte Klasse, die *Poseurs*, was dem Französischen entstammt, bedeutet so viel wie «eine Person, die vorgibt, etwas zu sein, was sie nicht ist». Wie die Parvenüs sind auch sie motiviert, Produkte des Status wegen zu kaufen. Allerdings verfügen Poseure nicht über die finanziellen Mittel, um sich echte Luxusgüter leisten zu können. Sie wollen sich aber mit höheren Klassen assoziieren, die sie bewundern. Zudem wollen sie sich von weniger wohlhabenden Menschen abgrenzen. Daher sind sie besonders anfällig für den Kauf von «lauten» Luxusgütern oder kopierten Produkten (Han et al., 2010).

Die vierte Klasse von Konsumenten, die *Proletarier*, werden nicht durch das Signalisieren von Status motiviert Luxusgüter zu kaufen. Sie wollen sich weder mit der Oberschicht assoziieren noch sich von anderen mit ähnlich bescheidenen Mitteln distanzieren. In der Abbildung 2 werden die vier Klassen und ihre Motivation Luxusgüter zu kaufen bildlich dargestellt.

Abbildung 4

Überblick der vier verschiedenen Konsumententypen von Han et al. (eigene Abbildung)



Diese verschiedenen Motivationen von Konsumenten zu kennen kann für eine Marke entscheidend sein, um sich weitere Überlegungen zu ihrer Positionierung und ihrem Markenauftritt zu machen (Han et al., 2010).

2.3 Aufbau und Positionierung einer Luxusmarke

Trotz der steigenden Interessen von Kunden für Luxusmarken, gibt es kaum Literatur darüber, wie eine Luxusmarke gehandhabt werden soll (König, 2017). Dies ist erstaunlich aufgrund der weitgehenden Einigkeit darüber, dass Luxusmarken anderen Gesetzen zu folgen haben als Premium- oder Basismarken.

Insbesondere im Bereich der Luxusmarken gewann der Ansatz der identitätsbasierten Markenführung immer mehr an Bedeutung. Er besagt, dass die Wechselwirkung zwischen der Identität einer Marke und des Markenimages im Mittelpunkt steht (König & Burmann, 2012). Mit der Identität der Marke ist das Selbstbild, also wie sieht sich das Unternehmen selbst, gemeint. Demgegenüber ist das Markenimage als Fremdbild zu verstehen, was der Wahrnehmung der externen Zielgruppe entspricht. Die Identität einer Luxusmarke entwickelt sich über einen längeren Zeitraum, in welchem das Unternehmen über verschiedene Kanäle an den Kunden kommuniziert (König & Burmann, 2012). Für die Marke ist wichtig, dass sie sich einerseits an die sich verändernden Ansprüchen und Umweltbedingungen anpasst, während sich zeitgleich «treu» zu bleiben (König & Burmann, 2012). Konsumenten nutzen Luxusprodukte nur dann, wenn sie das Gefühl haben, dass diese eine Markenidentität besitzen, welche sie über eine eindeutige Marktpositionierung vertreten. Somit kann nur mit Hilfe eines klaren Markenmanagements und einer genauen Positionierung eine starke und begehrliche Marke entstehen (Schallehm, 2012). Luxusmarkenpositionierung, Luxusmarkenidentität und Luxusmarkenimage stehen in einer engen Beziehung zueinander (Thieme, 2017). Die Positionierung einer Marke baut auf der Identität der Marke auf. Des Weiteren sollte die Positionierung sich immer auf einige wenige, relevante Merkmale konzentrieren, für welche die Marke stehen soll. Speziell bei Luxusmarken liegt der Fokus auf ästhetischen, kulturellen Faktoren wie beispielweise «Eleganz, Exklusivität und Geschichte» (Thieme, 2017).

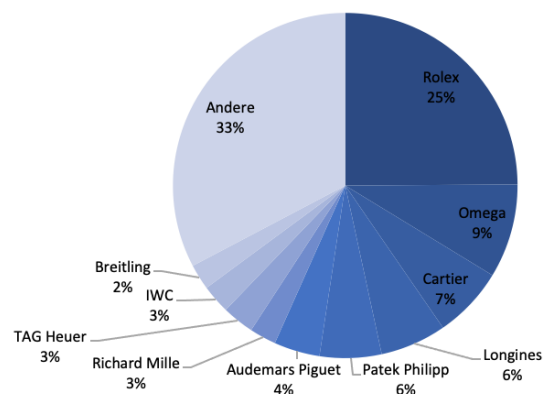
Die Forschungsliteratur ist sich einig, dass Luxusmarken sich nicht auf die üblichen Positionierungsmodelle im Marketing stützen sollen. Vielmehr sollte der Fokus auf der Markenidentität liegen (Kapferer & Bastien, 2012). So sollen sich Luxusmarken nicht zu stark an aktuellen Trends orientieren, sondern authentisch bleiben. Demnach ist es wichtiger, dass Luxusmarken ein unverwechselbares Markenimage etablieren, um bei Konsumenten klare Vorstellungen und Bilder der Marke vermitteln zu können (Esch, 2014). Die Umsetzung einer Positionierung erfolgt grösstenteils anhand integrierter und konsistenter Marketingmassnahmen, welche anhand eines Marketing-Mix kommuniziert werden. Das zu kommunizierende Markenimage kann anhand einer Positionierungsanalyse erarbeitet werden. Dafür wird das Selbstbild dem Fremdbild der Marke gegenübergestellt und ein Vergleich mit dem Fremdbild von konkurrierenden Luxusmarken vorgenommen (Bruhn, 2010).

2.4 Der Schweizer Uhrenmarkt

Der Schweizer Uhrenmarkt ist weltbekannt. Heute wird die Schweizer Uhrenindustrie mehrheitlich von einer Reihe bekannter Marken angeführt, darunter Marken wie Rolex, Patek Philippe, Audemars Piguet, Breitling, Chopard und solche, die zu Luxuskonzernen gehören wie Omega und Longines (Swatch Group), Cartier, Jaeger-LeCoultre und IWC (LVMH) (Deloitte, 2020). Neben den bekannten Marken gibt es auch viele kleinere Uhrenmarken, wobei insgesamt 400 verschiedene Schweizer Uhrenmarken gezählt werden (Deloitte, 2020). Dazu gehören beispielweise Marken wie Ochs&Junior oder Hess Luzern. Mit einem Marktanteil von 24.9% ist Rolex im Jahr 2021 der klare Marktführer im Schweizer Uhrenmarkt. Mit einem beträchtlichen Abstand folgt im Anschluss Omega mit 8.8%, Cartier Watches mit 6.7% und Longines mit 6.2% (Abbildung 3) (Statista Research Department, 2021). Vergleicht man die verschiedenen Uhren lassen sich verschiedene Preissegmente kategorisieren. Der Durchschnittspreis einer Rolex ist 2018 CHF 12'200.-, wohingegen eine Patek Philipp oder Audemars Piguet um die CHF 50'000.- kosteten. Die Marken IWC oder Omega befinden sich preislich ein wenig unter dem Marktführer Rolex (Statista Research Department, 2019). Mit Uhren in der Preistränge zwischen CHF 8'400.- und CHF 16'900.- gehört die noch junge Uhrenmarke Hess Luzern zu einem ähnlichen Preissegment wie Rolex.

Abbildung 5

Überblick Marktanteil Schweizer Uhrenmarkt (eigene Abbildung)



2.5 Fragestellungen

Durch die Problemstellung von Hess Luzern und der Literaturrecherche haben sich folgende Fragestellungen ergeben:

1. Wie möchte das Gründerpaar von Hess Luzern, dass ihre eigene Uhrenmarke wahrgenommen wird?
2. Wie werden Hess Luzern Uhren im Vergleich zu Rolex, IWC, Omega und Ochs&Junior auf dem Markt wahrgenommen?
3. Welche Differenzen gibt es zwischen dem Selbstbild des Gründerpaars und dem Fremdbild des Marktes in der Wahrnehmung von Hess Luzern?

3. Methoden

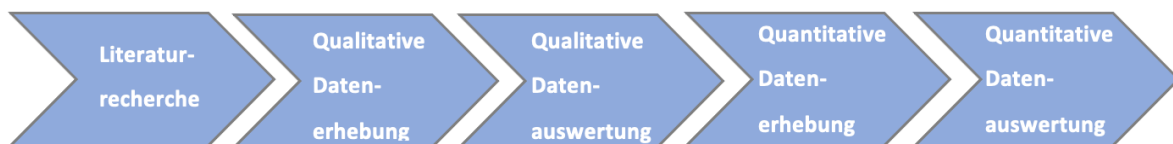
In diesem Kapitel wird zunächst das Forschungsdesign präsentiert und anschliessend das Sampling sowie die Methoden der Auswertung der qualitativen Datenerhebung und der Auswertung der quantitativen Auswertung vorgestellt. Der Schluss dieses Kapitels bildet die Operationalisierung der Variablen.

3.1 Forschungsdesign

Damit die Forschungsfragen vollständig beantwortet werden können, wurden fünf verschiedene Schritte durchgeführt, welche in Abbildung 4 abgebildet sind.

Abbildung 6

Fünf Schritte des Forschungsdesigns (eigene Darstellung)



Zu Beginn der vorliegenden Arbeit wurde eine ausführliche Literaturrecherche durchgeführt, um einen breitfächerigen Einblick in die Thematik zu erhalten. Basierend auf den erarbeiteten Erkenntnissen aus der Literatur, wurden anschliessend qualitative Daten erhoben. Mithilfe des Datenanalyse Tools MAXQDA, wurden diese qualitative Daten anschliessend ausgewertet. Zeitgleich konnte aus den Erkenntnissen, welche aus der Literatur entnommen wurden, ein Online-Fragebogen erstellt werden, welcher der quantitativen Datenerhebung diente. Diese wurde schliesslich mit dem Statistik Tool SPSS ausgewertet.

3.1.1 Literaturrecherche

Die anfängliche Literaturrecherche ist von zentraler Bedeutung für die gesamte Arbeit. Durch die Konsultierung der Forschungsliteratur wurden nebst dem Erforschen der Thematik Eigenschaften erarbeitet, welche typisch für Luxusprodukte sind. Dafür wurden verschiedene Forschungsarbeiten gelesen und eine ausführliche Liste mit verschiedenen Eigenschaften erstellt. In einem nächsten Schritt wurden alle Eigenschaften geprüft, ob sie einerseits zu dem Produkt einer Luxusuhr passen und andererseits, ob sie sich für die Erhebungsart eignen. Es wäre schwierig Eigenschaften wie beispielsweise *Distribution*, *Kommunikation* oder *Produktion* in einer Rangfolge mit den anderen Eigenschaften einzuordnen. Deshalb wurden solche Eigenschaften aussortiert und nicht für die Erhebung verwendet. Die verbleibenden Eigenschaften wurden daraufhin in drei Dimensionen (Technik, Design, Image) zusammengefasst.

3.1.2 Qualitative Datenerhebung

Die qualitative Datenerhebung soll ein umfassendes Verständnis darüber geben, welche Eigenschaften das Gründerpaar von Hess Luzern der Uhrenmarke zuschreiben und priorisieren.

Erstellung des Interviewleitfadens

Anhand des SPSS Prinzip (Sammeln, Prüfen, Sortieren und Subsumieren) von Helfferich (2011) konnte ein geeigneter und theoriegestützter Leitfaden gestaltet werden. Zu Beginn wurden die Eigenschaften, welche Luxusprodukten zugeschrieben werden, erarbeitet, auf Passung geprüft und den drei Dimensionen **Technik**, **Design** und **Image** zugeordnet.

Die qualitative Datenerhebung wurde anhand eines statistischen Samplings, also einem vorab bestimmten Sampling, aufgestellt. So war klar, dass ein halbstrukturiertes Interview mit dem Gründerpaar der Uhrenmarke Hess Luzern durchgeführt werden soll.

Der halbstandardisierte Fragebogen wurde nach dem Prinzip von Helfferich (2011) aufgebaut. Zu Beginn wurde eine generische Frage zur Motivation der Gründung von Hess Luzern gestellt, mit dem Ziel, Hintergrundinformationen zur Gründung zu erhalten.

Nach der Eruiierung der Gründungsmotivation wurden mit offenen Fragen die wichtigsten Eigenschaften der drei Kategorien (Technik, Design, Image) erfragt. Dieser Schritt war von Bedeutung, um sicherzustellen, dass das Gründerpaar sich selber Gedanken über die Wahrnehmung von Hess Luzern macht und sich nicht an den präsentierten Eigenschaften orientiert. In einem dritten Teil wurde das Gründerpaar gebeten, von einer Liste mit Eigenschaften sich für die drei zu entscheiden, welche am meisten zu Hess Luzern passen. Wieder wurden alle drei Dimensionen (Technik, Design, Image) abgefragt. Der Interviewleitfaden kann im Anhang A eingesehen werden.

Interviewdurchführung

Vor der Durchführung des Interviews mit dem Gründerpaar von Hess Luzern wurde ein Think-Aloud vollzogen, um sicherzustellen, dass die Fragen klar zu verstehen sind. Am 26. Februar wurde dann das Interview mit dem Gründerpaar Walter Hess und Judith Häller durchgeführt. Der Entscheid, die beiden zusammen und nicht einzeln zu interviewen ist damit zu begründen, dass eine Diskussion zwischen dem Gründer und der Gründerin als wünschenswert angesehen wurde. Aufgrund der COVID-19 Pandemie wurde das Interview via Zoom durchgeführt. Das Interview wurde mit Einverständnis der Interviewten aufgezeichnet.

3.1.3 Qualitative Datenauswertung

Das anhand des Leitfadens generierte Interview mit dem Gründerpaar von Hess Luzern dauert knapp 34 Minuten. Bei der Datenauswertung konnten die Sekundärdaten, welche in Audioform zur Verfügung stehen, ausgewertet werden. In einem ersten Schritt wurde das Interview mittels MAXQDA transkribiert und somit in verschriftlichte Tertiärdaten umgewandelt (siehe Anhang C). Für die Transkription wurde das von Kuckartz (2016) vorgeschlagene Transkriptionssystem gewählt. Die Entscheidung dieses System zu wählen wurde durch das vorliegende, theoriegeleitene Datenmaterial bestimmt, bei welchem es genügt ein zeitsparendes Transkriptionssystem anzuwenden. Nach Kuckartz (2016) wird das Interview wörtlich transkribiert und dialektische Ausdruckweisen werden in Schriftsprache übersetzt wie beispielsweise in dem folgenden Teil des Interviews: « *Mindestens zwei Jahre haben wir daran herum *gedoktert* (Deutsch=gearbeitet), von der Idee bis das einigermaßen funktioniert hat, und dann hat man es noch vergessen zwischendurch...* » (Hess Luzern, Pos. 148).

Zudem wird auch relevante non-verbale Kommunikation festgehalten wie in diesem Teil des Interviews: « *Ich sage meinen Kunden immer, kommt wenn es euch nicht mehr gefällt, wenn ihr immer zu spät kommt, immer zu früh seid oder wenn es gar nicht mehr geht (beide lachen)* » (Hess Luzern, Pos. 48).

Mit dem transkribierten Textmaterial wurde in einem nächsten Schritt die initiierende Textarbeit begonnen. In Anbetracht der Fragestellung und der anschliessenden quantitativen Datenerhebung wurden Begriffe, beziehungsweise Eigenschaften, welche für die Finalisierung des bevorstehenden Fragebogens und der Beantwortung der Fragestellung relevant sind, definiert.

Nach der Textarbeit konnte die Kategorienbildung durchgeführt werden. Die Wahl des Verfahrens zur Kategorienbildung fiel auf die deduktive-induktive Mischform. Die erarbeiteten Eigenschaften wurden in einem nächsten Schritt in die zuvor definierten Kategorien «Über Hess Luzern», «Abgefragte Eigenschaften» und die Subkategorien «Technik», «Design» und «Image», eingeteilt. Zusätzliche wichtige Informationen, welche mittels der deduktiven Form noch nicht erfasst werden konnten, wurden zudem in neue Kategorien eingeteilt. Die zusätzlichen Kategorien sind die Kategorien «Von sich aus genannte Eigenschaften» und «zusätzlich Interessante Informationen». Diese Kategorien basieren auf einer induktiven Bearbeitung des Textes. Von einer deduktiven Form spricht man, wenn zu Beginn genau definiert wird, welche Begriffe in die jeweiligen Kategorien fallen. Dies wurde bei der vorliegenden Arbeit anhand der Literatur gemacht, welche die Grundlage des Leitfadens bildete. Von einer induktiven Form spricht man, wenn anhand der Textarbeit nochmals neue Kategorien gebildet werden. Das gesamte Kategoriensystem kann im Anhang B eingesehen werden.

3.1.4 Quantitative Datenerhebung

Im Kapitel 3.1.4 wird auf die quantitative Datenerhebung eingegangen und der Aufbau des quantitativen Fragebogens erläutert.

Kriterien Stichprobe

Die Stichprobe wurde anhand eines «convenience samplings» ausgewählt. Das heisst, dass Personen mehrheitlich willkürlich ausgewählt werden. Durch die Absprache mit dem Gründerpaar wurden nur wenige Kriterien festgelegt:

- Die Stichprobe sollte zwischen 100 und 150 Personen beinhalten, um signifikante Ergebnisse zu gewährleisten.
- Die Stichprobe sollte alle Altersklassen (Personen ab 21 Jahren) und sowohl Männer wie Frauen beinhalten.
- Die Stichprobe sollte Personen beinhalten, die bereits eine Hess Luzern Uhr besitzen.

Aufbau Fragebogen

Nach Sichtung der Forschungsliteratur wurde parallel zum Aufbau des Interviewleitfadens für die qualitative Datenerhebung der Online-Fragebogen für die quantitative Datenerhebung erarbeitet (Siehe Anhang D). Um sicherstellen zu können, dass die Durchführung des Fragebogens verständlich ist, wurden vor der Erhebung vier Personen gebeten, den Fragebogen auszufüllen und Feedback zu geben. Diese Daten wurden später von der Auswertung ausgeschlossen.

Im ersten Teil des Online-Fragebogens wurden einige demografische Variablen abgefragt, um Einblicke in die sozio-demographische Zusammensetzung der Teilnehmenden zu gewinnen. Das Geschlecht und Alter wurden erfragt, um ein möglichst differenziertes Bild der Stichprobe zu erhalten. In einem weiteren Schritt des Fragebogens wurden die Teilnehmenden nach ihrem Interesse für Uhren gefragt und wie gut sie die Uhren, welche im Fragebogen abgefragt werden, kennen. Mit dieser Differenzierung soll die Möglichkeit geboten werden, Unterschiede in der Wahrnehmung der Uhren zu identifizieren abhängig vom Wissensstand und Interessen.

Im zweiten Teil des Online-Fragebogens wurden die befragten Personen eingeladen, fünf verschiedene Uhrenmarken zu bewerten. Befragt wurden die Marken Rolex, IWC, Omega, Hess Luzern und Ochs&Junior. Die Uhrenmarken wurden zum einen nach Marktanteil im Schweizer Uhrenmarkt aber auch danach, ob die Marke im einem ähnlichen Preissegment wie Hess Luzern positioniert sind, ausgewählt. Nur die Uhrenmarke Ochs&Junior wurde aufgrund der Aussage der Gründerin Judith Häller, dass Ochs&Junior ein Marketingvorbild für sie sei, miteinbezogen.

Die Bewertung der Marken wurde anhand den aus der Literatur gewonnenen und bereits in der qualitativen Erhebung verwendeten Eigenschaften durchgeführt. Die Eigenschaften wurden dabei in randomisierter Form aufgelistet, um mögliche Beurteilungsfehler und Verzerrungen in den

Antworten zu verhindern. So wurden die Teilnehmenden aufgefordert in den jeweiligen Kategorien (Technik, Design, Image) die präsentierten Eigenschaften in eine Reihenfolge zu setzen, in welcher der erste Rang am ehesten zu der Marke passt und der tiefste Rang am wenigsten zu der Marke zutrifft. Damit Personen, welche die Marken gar nicht oder nicht gut kennen dennoch eine Reihenfolge bilden können, wurde zu jeder der abgefragten Uhren ein Video von ungefähr 50 Sekunden präsentiert. Die Videos geben einen Einblick in die Markenwelt der jeweiligen Uhrenmarke indem durch die Webseite, Werbevideos, YouTube und Instagram gescrollt wird (siehe Abbildung 5-10). Die Videos wurden mit Musik unterlegt, welche die jeweiligen Marken in ihren Werbevideo verwenden. Das Ende des Online-Fragebogens bildet die Teilnahme an einer Verlosung für eine Führung durch die Produktion von Hess Luzern und der Danksagung für die Teilnahme sowie einer Aufführung der Kontaktdaten, um allfällige Rückfragen zu beantworten.

Abbildung 7 & Abbildung 8

Einblick in die Markenwelt von Hess Luzern (Bildausschnitt aus Video)

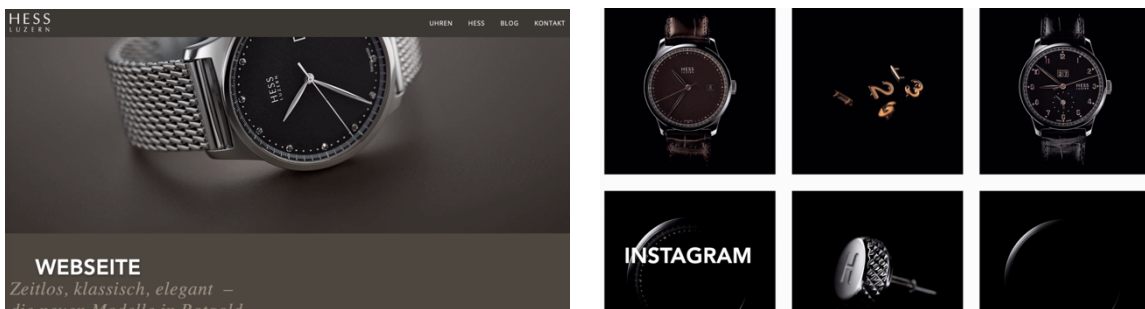


Abbildung 9 & Abbildung 10

Einblicke in die Markenwelt von Rolex (Bildausschnitt aus Video)

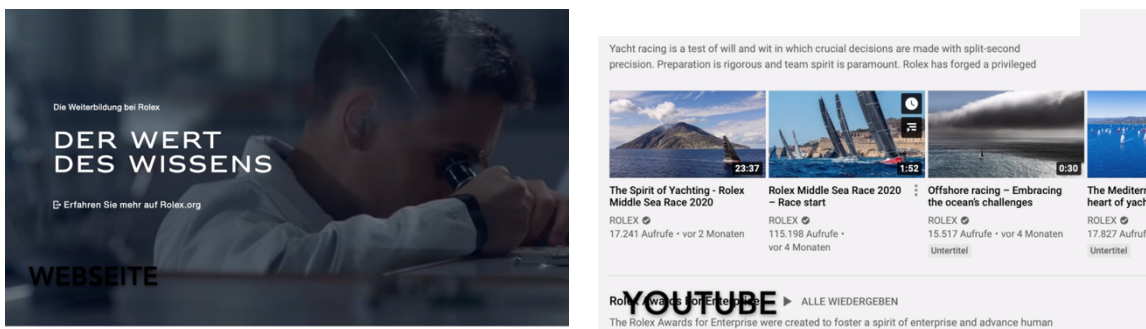
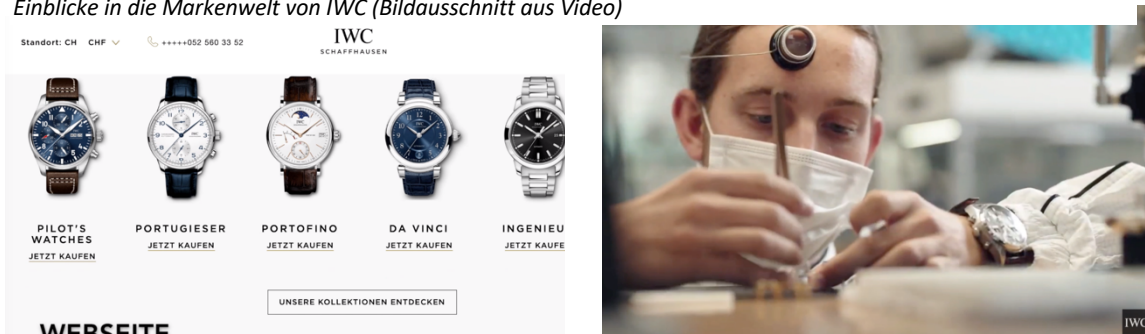


Abbildung 11 & Abbildung 12

Einblicke in die Markenwelt von IWC (Bildausschnitt aus Video)



3.1.5 Quantitative Datenauswertung

Kapitel 3.5 zeigt die quantitative Datenauswertung. Zunächst wird die Stichprobe und das Vorgehen der Datenerhebung beschrieben.

Stichprobe und Vorgehen

Die Stichprobe der qualitativen Erhebung umfasst 126 Teilnehmende. Die Rücklaufquote beläuft sich auf 44.41%. Die Anzahl der Missings beträgt 1. Denn, obwohl das Ausfüllen der Items Pflicht war, enthielt eine Person in einem Teil der Erhebung 0 Werte. Alle Antworten dieser befragten Person wurden ausgeschlossen. Anhand der demographischen Daten kann die Stichprobe nach Altersklasse, Geschlecht und Besitz einer Hess Luzern Uhr beschrieben werden.

Die Stichprobe besteht aus 44.1% (n=55) Männer und 55.9% (n=70) Frauen. Die Auswertung der Altersgruppe zeigt, dass Personen zwischen 24 bis 38 Jahren mit 46.5% (n=59) am häufigsten in der Stichprobe vertreten ist. Gefolgt von der Gruppe der 55 bis 73 Jährigen mit 34.6% (n=43), der Gruppe der Personen jünger als 23 Jahre mit 13.4% (n=17) und abschliessend die Gruppe der 39 bis 54 Jährigen mit 5.5% (n=6).

Die Auswertung der Erhebung zeigt auch, dass 26% (n=33) der Teilnehmenden eine Rolex, 16.5% (n=21) eine IWC, 11.8% (n=15) ein Omega, 7.1% (n=9) eine Hess Luzern und niemand eine Ochs&Junior Uhr besitzt. Des Weiteren haben 29.9% (n=38) der Personen angegeben eine andere Luxusuhr zu besitzen und 41.7% (n=53) besitzen keine. Bei dem Item «Besitz Uhrenmarke» war es möglich, mehrfachantworten auszuwählen. Alle die genannten Auswertungen sind wichtig, um das Einhalten der Stichprobekriterien zu garantieren.

Die befragten Personen wurden zudem gefragt, wie gut sie die jeweiligen Marken kennen, um zu untersuchen, ob es Unterschiede in der Wahrnehmung je nach Kenntnissen gibt. Die Antworten des Items werden in der Tabelle 1 aufgezeigt.

Tabelle 1

Überblick wie gut befragte Personen die Uhrenmarke Hess Luzern kennen

Wie gut kennen Sie die Uhrenmarke Hess Luzern?

	Häufigkeit	Prozent
Ich kenne sie sehr gut	12	9.6
Ich kenne sie gut	12	9.6
Ich kenne sie ein wenig	22	17.6
Ich kenne sie gar nicht	79	63.2
Gesamt	125	100

4. Ergebnisse

In Kapitel 4 werden die Ergebnisse der erhobenen Daten aus dem qualitativen Interview (Kapitel 3.1.2) und Online-Fragebogen (Kapitel 3.1.4) dargestellt. Zunächst dient das Kapitel 4.1 dazu, einen Überblick über die Ergebnisse der Wahrnehmung des Gründerpaars (Selbstbild) zu geben. Im Anschluss wird im Kapitel 4.2 der Fokus auf die Ergebnisse der Marktwahrnehmung (Fremdbild) gelegt.

4.1 Markenwahrnehmung von Hess Luzern – Selbstbild des Gründerpaars

In der Tabelle 2 werden alle von Hess Luzern ausgewählten Eigenschaften pro Dimension zusammengefasst. Im folgenden Kapitel wird ausgeführt, wie es zu der Wahl dieser Eigenschaften kam.

Tabelle 2:

Zusammenfassung der genannten Eigenschaften in der Kategorie "Abgefragte Eigenschaften"

Technik	Design	Image
Material	Material	Prestige
Zuverlässigkeit	Eleganz	Exklusiv
Präzision	Modern	Authentisch

Aus der Kategorie «**Von sich aus genannte Eigenschaften**» wurde in der Dimension *Technik* von Walter Hess betont, dass für ihn das «einwandfreie Funktionieren» der Uhr das wichtigste sei. Der Kunde sollte möglichst keine Probleme mit der Uhr haben. Wichtig ist nicht, dass die Uhr verschiedene Funktionalitäten besitzt, sondern möglichst lange, möglichst präzise und möglichst problemfrei funktioniert. Um dieses einwandfreie Funktionieren zu ermöglichen, wurde von Walter Hess eine Konstruktionsweise zur Verbesserung des klassischen Eta-Uhrwerkes angewandt. Anstelle von Luft wurde in das Uhrenwerk Argon hineingefüllt, womit das Uhrenwerk kein Sauerstoff mehr enthält. Denn die Kombination von Sauerstoff, Fett und Öl, also dem Schmiermittel, welches dafür sorgt, dass die Uhr gut läuft, kann mit der Zeit auch dazu führen, dass das Werk beginnt zu oxidieren – bis die Uhr dann an einem Punkt «einfriert» beziehungsweise stehen bleibt.

Bei der Dimension «Design» nannte Walther Hess von sich aus als erstes die Eigenschaften «Eleganz», «Schönheit», «Wertigkeit» und «Zurückhaltung». Judith Häller fügte hinzu, dass die Uhr trotz ihrer Schlichtheit eine Vielzahl an Details besitzt, welche man auf den ersten Blick nicht sehen kann. Die Details seien jedoch nicht nur aus ästhetischer Hinsicht wichtig, sondern vereinen sich mit funktionellen und technischen Ansprüchen.

Bei der Dimension «Image» werden als erstes die Eigenschaften «Besonders» und «Wertvoll» genannt. Judith Häller ergänzte diese noch mit der Eigenschaft «Mut», da es eine Investition in eine Marke ist, welche noch nicht eine grosse Markenbekanntheit genießt, wie dies bei anderen Marken der Fall ist. So fügte Judith Häller weiter hinzu, dass Kunden von Hess Luzern sich mit dem Kauf einer Hess Luzern Uhr von anderen Uhrenkäufern abheben, weil sie Marken nicht aufgrund eines Statussymbols kaufen. Es ist etwas «Alleinstehendes». Zudem steht die Uhr Hess Luzern auch für die «Schweiz, für Luzern». Wichtig ist auch die «Handarbeit» auf welche Hess Luzern grossen Wert legt. Die Kunden haben einen persönlichen Kontakt mit dem Uhrenmacher, wie Judith Häller betont.

Bei der Kategorie «**Abgefragte Eigenschaften**» musste das Gründerpaar sich gemeinsam für drei Eigenschaften entscheiden, welche sie jeweils in den abgefragten Dimensionen besonders Hess Luzern zuschreiben. In der Dimension «**Technik**» wurden dem Gründerpaar die folgenden Eigenschaften präsentiert: *Mechanik, Innovation, Präzision, Zuverlässigkeit, Verschiedene Funktionalitäten, Material, Swiss made und nachhaltig produziert*. Obwohl hier instinktiv «Mechanik» genannt wurde, wählten die beiden diese Eigenschaft nicht, da sich das Eta-Werk bei Hess Luzern nicht besonders von den Werken anderer Uhrenmarken unterscheidet. Als erste der drei Eigenschaften haben sie sich für die *Zuverlässigkeit* entschieden. Wichtig ist den beiden auch das *Material*, der Diamantenstaub, welcher für eine Uhr sehr innovativ ist. Über die Eigenschaft *Swiss made* wurde auch diskutiert. Diese gelang jedoch nicht in die finale Auswahl aufgrund der Aussage von Walter Hess: «*Swiss made* haben wir ja sowieso, weil wir in der Schweiz sind» und Judith Häller fügte hinzu: «Und hat für mich auch nicht gross etwas mit Technik zu tun.» Bei der Eigenschaft *Präzision* wurde zudem besprochen, wie dies genau definiert wird. Handelt es sich dabei um die Anzeigepräzision oder darum, dass mit der Uhrenmarke alles auf den Punkt gebracht werden soll. Das Gründerpaar einigt sich auf ersteres, die Anzeigepräzision. Schlussendlich einigten sich die beiden auf die drei Eigenschaften *Material, Zuverlässigkeit* und *Präzision*.

In der Dimension «**Design**» wurden folgende Eigenschaften präsentiert: *Auffallend, Schlicht, Einzigartigkeit, Einfallsreich, Material, Einfachheit, Sportlichkeit*. Walter Hess wählte sofort die Eigenschaft *Material*: «Hier sehe ich klar das *Material*. Wir haben eigenständige Materialien und finden das ist echt cool». Worauf Judith Häller antwortet: «*Sportlich* sicher nicht. *Schlicht* ist es... aber schlicht ist für mich ein wenig zu schlicht. Hier finde ich *Elegant* den richtigen Ausdruck.» Auch *Modern* wurde sehr schnell von Walter Hess vorgeschlagen und von beiden direkt gewählt. So hat das Gründerpaar sich auf die Eigenschaften *Material, Modern* und *Eleganz* geeinigt.

In der Dimension «Image» wurden folgende Eigenschaften dem Gründer und der Gründerin präsentiert: *Exklusiv, Authentisch, Geschichte, Tradition, Sport (Pferdesport, Segelsport, Gold, Rennsport, Tennis, Luftfahrt, Tauchsport), Kunst, Kultur, Wissenschaft, Forschung, Seltenheit, Prestige, Werterhaltung (Anlage)*. Zu Beginn werden die Eigenschaften *Wernerhaltung* und *Prestige*

diskutiert: «Die *Werterhaltung* könnte man sich wahrscheinlich mal vorstellen, aber das ist jetzt sicher noch nicht so. Das *Prestige* finde ich jetzt noch ein passender Ausdruck.» «Was ist denn mit *Prestige* gemeint?» «Ja das ist natürlich im Prinzip jetzt noch das Gegenteil von was wir sind. Wie Judith vorhergesagt hat, gibt es natürlich Leute, die wollen keine Rolex. Die wollen nicht eine Marke. Die wollen etwas das man hat, welche sie Unique haben.» Judith Häller fügt darauf hinzu: «Da sind wir Marketing-technisch natürlich noch nicht. Aber es wäre natürlich so ein Image, dass wir kreieren möchten. Wir wollen Leute ansprechen, die finden ich will keine Rolex. Wie sind diese Leute? Meinst du das mit *Prestige*?» Worauf Walter Hess antwortet: «Die Leute, die eine Uhr von uns haben finden das ja meistens...extrem geil. Für die ist das natürlich auch so ein *Prestige* Objekt, aber das ist natürlich noch nicht im herkömmlichen Sinne, dass man eben, man muss eine Rolex haben damit man etwas darstellt in der Welt. Und das gilt halt für uns nicht. Sondern nur für eine ganz kleine Gruppe von Menschen, die finden ich will keine Rolex, ich will noch etwas tollereres, ich will eine Hess Luzern. Obwohl ja sonst sehr wenige Personen Hess Luzern kennen». Schlussendlich einigen sie sich darauf, die Eigenschaft *Prestige* zu wählen. Zudem kommen die Beiden aufgrund des Gesprächs zum Schluss, dass auch die Eigenschaft *Seltenheit* zur Marke passt, bis Walter Hess fragt was dann der Unterschied zu *Exklusiv* ist. «*Seltenheit* ist halt einfach etwas, das selten ist. Es gibt seltene Kieselsteine...kommt mir jetzt in den Sinn...ist halt selten. Aber es gibt auch Seltenes, etwas *Exklusives*. Etwas wertiges.» so Judith Häller. Womit die Beiden entscheiden, dass die Eigenschaft *Exklusiv* für die Uhrenmarke Hess Luzern passender ist. Auch bei der Eigenschaft *Authentisch* sind sich die Beiden sofort einig. Somit einigten sie sich auf die Eigenschaften *Prestige*, *Exklusiv* und *Authentisch*.

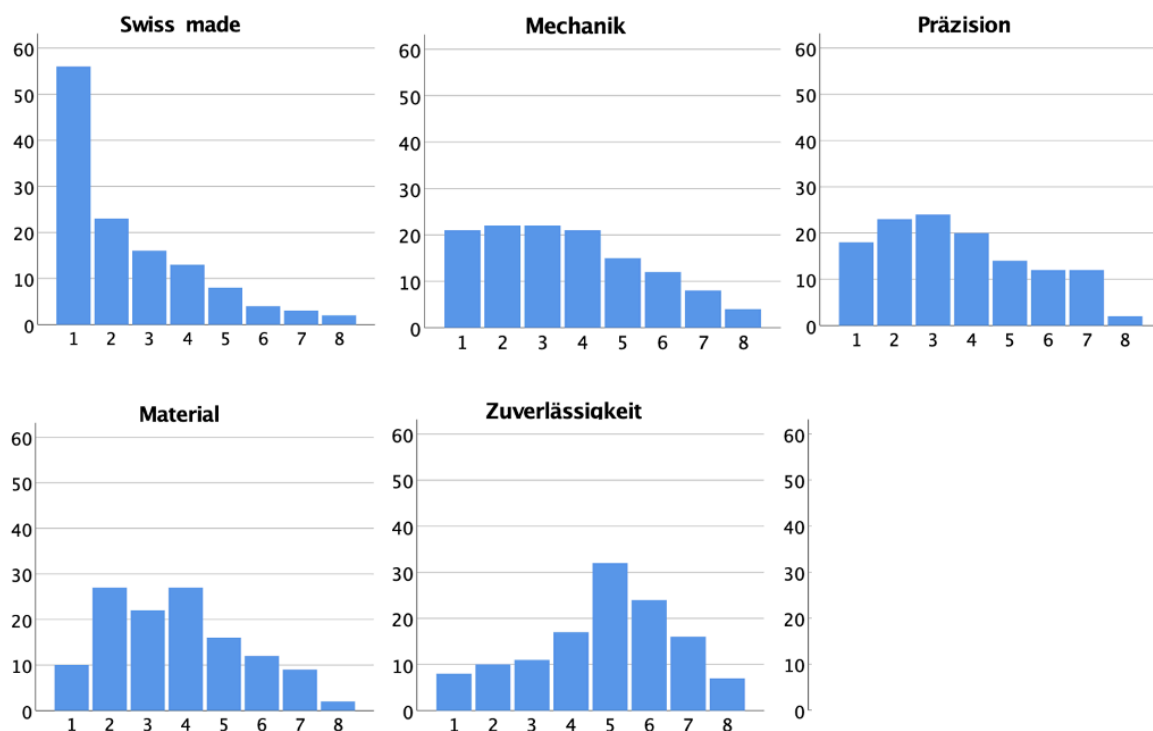
4.2 Markenwahrnehmung von Hess Luzern im Markt

Das folgende Kapitel zeigt die Ergebnisse des Online-Fragebogens auf. Die fünf Uhrenmarken Rolex, IWC, Hess Luzern, Omega und Ochs&Junior werden anhand der bewerteten Eigenschaften miteinander verglichen. Eigenschaften, welche einen tiefen Rang erhielten oder keine Wichtigkeit für Hess Luzern besitzen, werden bei dem ausführlichen Vergleich weggelassen sind aber der Vollständigkeit halber dennoch in der untenstehenden Tabelle aufgeführt. Die Auswertung aller Eigenschaften von Hess Luzern ist im Anhang F einzusehen. Die Ränge, welche aufgelistet sind, entspringen den Häufigkeiten, wie oft Personen die Eigenschaften auf den jeweiligen Rang gesetzt haben. Der Rang, welcher pro Eigenschaft jeweils am häufigsten gewählt wurde, wird in der untenstehenden Tabelle 3 abgebildet und verglichen. Die Liste von Hess Luzern enthält alle abgefragten Eigenschaften, wo hingegen die Listen der anderen Marken, lediglich die verglichenen Eigenschaften enthalten.

In der Dimension «**Technik**» werden die Eigenschaften *Swiss made*, *Mechanik*, *Präzision*, *Material*, *Zuverlässigkeit* und *Innovation* genauer betrachtet (Abbildung 11). Die Eigenschaften *Nachhaltigkeit*, *Innovation* und *Verschiedene Funktionalitäten* haben in der Wahrnehmung von Hess Luzern sowie dem Markt, keine Relevanz und werden deshalb nicht weiter aufgeführt.

Abbildung 13

Überblick über die Balkendiagramme in der Dimension Technik von Hess Luzern (SPSS)



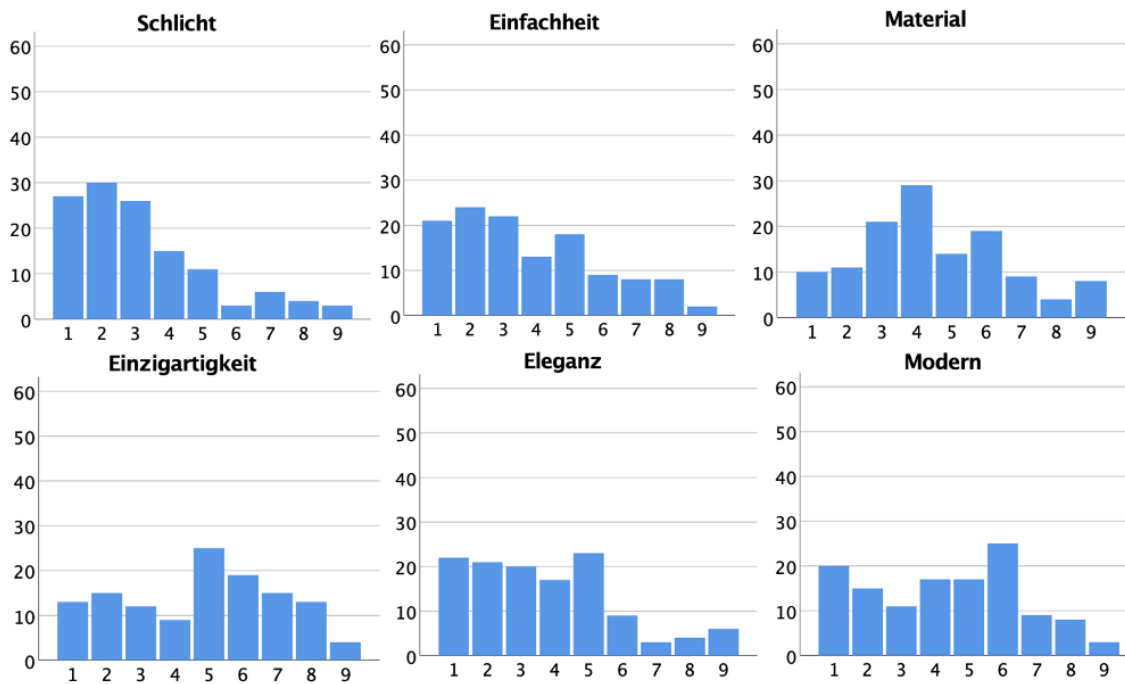
Bei Hess Luzern haben 56 Personen, und somit die Mehrheit, die Eigenschaft *swiss made* auf den 1. Rang gesetzt. Wie das Balkendiagramm zeigt, kann eine klare Tendenz für die hohen Ränge festgestellt werden. Auch bei den bekannten Schweizer Marken Rolex, IWC und Omega wurde diese Eigenschaft am häufigsten auf den 1. Rang gesetzt. Die Eigenschaft *Mechanik* wurde bei Hess Luzern mit 22 Stimmen am häufigsten sowohl auf den 2. und 3. Rang platziert. Die Uhren Rolex und Omega haben ebenfalls die Eigenschaft *Mechanik* am häufigsten auf dem 2. Rang. Auf dem 3. Rang setzten bei Hess Luzern 24 Personen die Eigenschaft *Präzision*. Die *Präzision* besetzt bei Rolex und IWC den 1. Rang, und bei Omega den 2. Rang. Bei Ochs & Junior vertritt die *Präzision* die Ränge 6 und 7. Die Eigenschaft *Material* wurde bei Hess Luzern am häufigsten, mit 27 Stimmen, auf den Rang 2 und Rang 4 gesetzt. Ebenfalls am meisten auf den Rang 4 gesetzt, wurde das *Material* bei IWC. Rolex schnitt bei dem *Material* mit dem 5. und Omega mit dem 6. Rang ab. Bei Ochs&Junior hingegen, wurde das *Material* am häufigsten mit dem 1. Rang gewertet. Rang 5. erhielt bei Hess Luzern die Eigenschaft *Zuverlässigkeit* mit 32 Stimmen. Wie das Balkendiagramm gut veranschaulicht, kann eine Tendenz für die mittleren Ränge beobachtet werden. Verglichen mit den Marken Rolex und IWC, ist

das ein Rang tiefer als diese mit dem Rang 4. erreichten. Bei Omega wurde die *Zuverlässigkeit* gleich häufig auf den Rang 2 und 4 gesetzt. Bei Ochs&Junior wurde die *Zuverlässigkeit* mit 37 Stimmen am häufigsten auf den 8. Rang gesetzt.

In der Dimension **Design** wurden die Eigenschaften *Schlicht*, *Einfachheit*, *Material*, *Einzigartigkeit*, *Eleganz* und *Modern* ausgewertet (Abbildung 12). Auf die Eigenschaften *Auffallend*, *Einfallsreich* und *Sportlichkeit* wird aufgrund fehlender Relevanz nicht vertieft eingegangen.

Abbildung 14:

Überblick über die Balkendiagramme in der Dimension Design von Hess Luzern (SPSS)



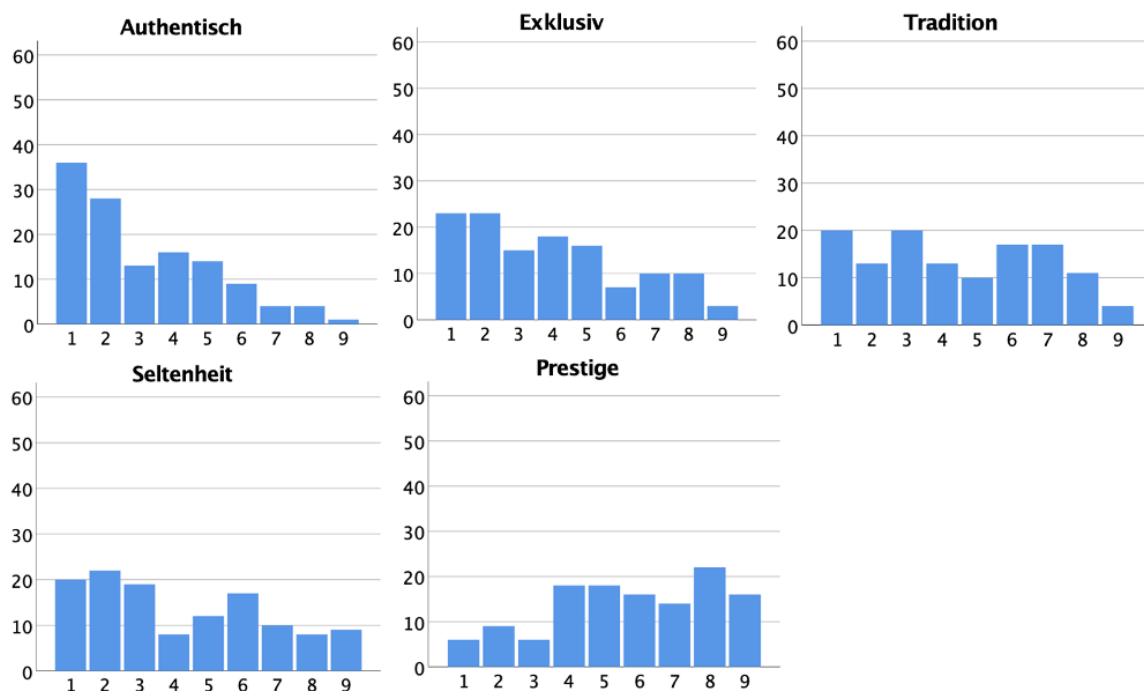
Die Eigenschaft *Schlicht* wurde mit 23 Stimmen am häufigsten auf den 2. Rang gesetzt. Das Balkendiagramm zeigt, dass hauptsächlich hohe Ränge für die Eigenschaft gewählt wurden. Vergleicht man diese Werte mit den andere Uhrenmarken, kann festgestellt werden, dass auch IWC die Eigenschaft *Schlicht* am häufigsten auf dem 2. Rang hat. Bei Rolex und Omega wurde bei beiden die Eigenschaft am häufigsten auf den 9. Rang gesetzt und bei Ochs&Junior auf den 7. Rang. Auch die Eigenschaft *Einfachheit* wurde von 24 Personen, und somit am häufigsten auf den 2. Rang gesetzt. IWC hat diese Eigenschaft am meisten auf dem 3. Rang. Bei Ochs&Junior wurde der Rang 8 und bei Rolex und Omega den 9. Rang am meisten gewählt. Weiter wurde die Eigenschaft *Material* von 29 Personen und somit am häufigsten auf den 4. Rang gesetzt. Einzig Rolex erhält hier am meisten den 3. Rang. Bei den restlichen Marken wurde das *Material* ebenfalls am häufigsten auf den 4. Rang gesetzt. Die Eigenschaft *Eleganz* wurde mit 23 Stimmen am meisten auf den 5. Rang gesetzt. Bei Rolex, IWC und Omega setzten die befragten Personen die *Eleganz* bei allen am häufigsten auf den 1. Rang. Bei Ochs&Junior hingegen wurde die *Eleganz* am meisten auf den letzten Rang gesetzt. Mit 25 Stimmen wurde die Eigenschaft *Modern* bei Hess Luzern am häufigsten auf den 5. Rang gesetzt.

Diesen Rang erhielt auch Rolex, wohingegen bei IWC den 4. Rang, bei Omega den 3. und bei Ochs&Junior den 1. Rang am häufigsten gewählt wurde.

In der Dimension **Image** werden die Eigenschaften *Exklusiv*, *Authentisch*, *Tradition*, *Seltenheit* und *Prestige* ausgewertet (Abbildung 13). Auf die Auswertung der Eigenschaften *Geschichte*, *Sport* (*Pferdesport*, *Segelsport*, *Golf*, *Rennsport*, *Luftfahrt*, *Tauchsport*) und *Kunst/Kultur/Wissenschaft/Forschung* wurde aufgrund fehlender Relevanz verzichtet.

Abbildung 15:

Überblick über die Balkendiagramme in der Dimension Image von Hess Luzern (SPSS)



In dieser Dimension wurden bei Hess Luzern unterschiedliche Eigenschaften am häufigsten auf den 1. Rang gesetzt. Am meisten wurde die Eigenschaften *Authentisch* von 36 Personen auf dem 1. Rang platziert. Es kann eine klare Tendenz in den hohen Rängen festgestellt werden wie im Balkendiagramm erkennbar ist. Ochs&Junior erhielt ebenso am häufigsten den 1. und 3. Rang. Bei den Marken IWC und Omega wurde die Eigenschaft bei beiden am meisten auf den 4. Rang gesetzt und bei Rolex auf den 6. Eine weitere Eigenschaft, die bei Hess Luzern am häufigsten den 1. Rang erhielt, ist mit 23 Stimmen die Eigenschaft *Exklusiv*. Die Eigenschaft *Exklusiv* wurde aber auch von ebenfalls 23 Personen auf dem 2. Rang platziert. Auch Rolex erhielt am häufigsten mit dem 2. Rang eine hohe Platzierung. Bei den Marken IWC, Omega und Ochs&Junior kann nicht ein klares Resultat festgehalten werden. So wurde die Eigenschaft *Exklusiv* bei IWC gleich häufig sowohl auf den 3. Rang als auch den 7. Rang gesetzt. Bei Omega wurden sogar drei verschiedene Ränge, der 3., 7. und 8. Rang, gleichhäufig ausgewählt. Bei Ochs&Junior wurden die Ränge 3 und 6 am häufigsten gewählt. Die Eigenschaft *Tradition* wurde bei Hess Luzern von 23 Personen auf den 1. Rang und von 23

Personen auf den 3. Rang gesetzt. Generell sind bei Hess Luzern bei dieser Eigenschaft grosse Unterschiede in der Auswahl der Ränge erkennbar. So wählten auch viele Personen Rang 6. und 7. Bei den drei bekannten Uhren Rolex, IWC und Omega wurde die *Tradition* am häufigsten auf den 1. Rang gesetzt. Die Eigenschaft *Seltenheit* wurde bei Hess Luzern von 22 Personen auf den 2. Rang gesetzt. Auch Ochs&Junior erhielt bei dieser Eigenschaft mit dem 1. Rang einen hohen Rang. Hingegen bei Rolex, IWC und Omega wurde die Eigenschaft *Seltenheit* bei allen auf den 8. oder 9. Rang gesetzt. Abschliessend wurde die Eigenschaft *Prestige* bei Hess Luzern mit 22 Personen am häufigsten auf den 8. Rang gesetzt. Wie bei Hess Luzern wurde auch bei Ochs&Junior *Prestige* am meisten auf den 8. Rang gesetzt. Bei Rolex wurde *Prestige* am häufigsten auf den 1. Rang, bei IWC auf den 2. Rang und bei Omega auf den 5. Rang gesetzt.

Betrachtet man die gesamthaften Resultate, stellt sich die Frage, ob sich Unterschiede in der Wahrnehmung je nach Uhrenkenntnisse ergeben. Dafür setzt man die Resultate der verschiedenen Gruppen gegenüber. Die Resultate der beiden Gruppen, welche angegeben haben, dass sie sich «beruflich mit dem Thema Uhren beschäftigen» und «hobbymässig mit dem Thema Uhren beschäftigen». Gegenüber der Gruppe, welche angibt, dass Uhren sie «Wenig bis gar nicht interessieren». Man stellt fest, dass sich keine signifikanten Unterschiede ergeben, ausser bei der Eigenschaft *Material*. Diese wird von Personen mit Uhrenkenntnissen tendenziell auf einem höheren Rang bewertet als Personen ohne Interesse im Bereich Uhren. Auch in den unterschiedlichen Alterskategorien können keine signifikanten Unterschiede erkannt werden. Abschliessend wurde noch verglichen, ob Personen, welche angeben Hess Luzern zu kennen, sowie Personen, welche bereits eine Hess Luzern besitzen, die Marke anders bewerten als die restlichen Personen. Auch hier kann kein signifikanter Unterschied festgestellt werden.

5. Diskussion

Um die zu Beginn formulierten Fragestellungen zu beantworten, werden im folgenden Kapitel die Ergebnisse interpretiert. Zudem werden passende Handlungsempfehlungen formuliert damit die Differenzen zwischen dem Selbstbild und Fremdbild reduziert werden können. Die Abbildung 14 zeigt, wie die Eigenschaften, welche dem Gründerpaar Hess Luzern wichtig sind, auf dem Markt zu Hess Luzern zugeteilt werden. Gelb markiert sind die Eigenschaften der Dimension Technik, grün markiert die Dimension Design und blau markiert die Dimension Image.

Abbildung 16:

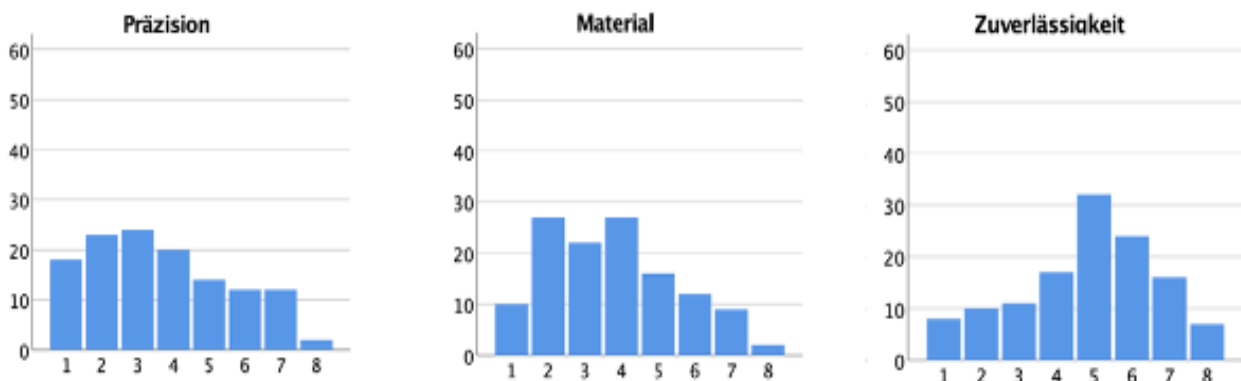
Ist-Positionierung von Hess Luzern



In der Dimension **Technik**, hat das Gründerpaar *Präzision*, *Material* und *Zuverlässigkeit* als die wichtigsten drei Eigenschaften gewählt (Abbildung 15).

Abbildung 17:

Überblick der relevanten Balkendiagramme in der Dimension Technik von Hess Luzern



In der Marktwahrnehmung wurden die Eigenschaften *Swiss made*, *Mechanik* und *Präzision* am häufigsten auf die ersten Ränge gesetzt. Somit überschneidet sich das Selbstbild und das

Fremdbild in der Eigenschaft *Präzision*. Die Rangplatzierung zeigt, dass Hess Uhren als präzise wahrgenommen werden und somit kein direkter Handlungsbedarf besteht.

Betrachtet man die Eigenschaften *Material* genauer, sieht man, dass die befragten Personen auch hier am häufigsten die ersten Ränge wählten. Genauso bei Rolex, IWC und Omega. Einzig Ochs&Junior hebt sich bei der Eigenschaft klar von den anderen ab. Vergleicht man Ochs&Junior mit den restlichen Marken, so erkennt man, dass der Markenauftritt von Ochs&Junior einen Fokus auf die aussergewöhnlichen Materialien der Uhren legt (Abbildung 16). Die auffallende Abhebung durch die verwendeten Materialien und deren Vermarktung, könnte somit eine mögliche Erklärung für den grossen Wahrnehmungsunterschied sein. Auch Hess Luzern unterscheidet sich mit dem verwendeten Diamantenstaub stark von den anderen Marken. Zum Zeitpunkt der Erhebung wurde der Diamantenstaub jedoch noch nirgends ausführlich kommuniziert und erklärt. Es besteht somit eine Chance, dies gezielt und dominant auf der Website, den sozialen Medien und mit weiteren Marketingmassnahmen zu kommunizieren.

Abbildung 18:

Ausschnitte aus den Teaser Videos der qualitativen Erhebung (links: Ochs und Junior, rechts: Hess Luzern)

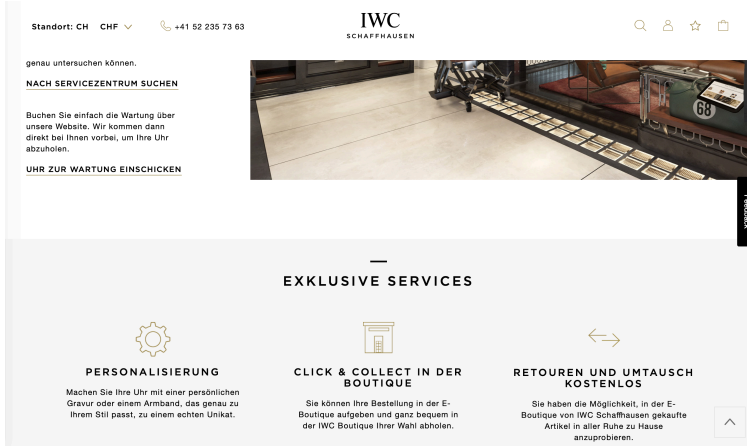


Die *Zuverlässigkeit* – eine weitere Eigenschaft, welche Hess Luzern wichtig ist – wurde mehrheitlich auf mittlere oder letztere Ränge gesetzt. Mit der innovativen Methode Argon in das Werk zu füllen, investiert Hess Luzern viel dafür, dass die Uhren lange und einwandfrei funktionieren. Hess Luzern ist eine der ersten Marken, welche diese innovative Methode verwendet, um die Zuverlässigkeit der Uhren zu steigern. Zu den ersten zu gehören, erleichtert die Positionierung auf dem Markt stark. Die verglichenen Marken Rolex, IWC und Omega befanden sich zum Zeitpunkt der Erhebung in der Bewertung auf ähnlichen Rängen wie Hess Luzern. Somit würde sich hier für Hess Luzern eine grosse Chance bieten. Mit spezifischer Kommunikation und Marketingmaterialien, in welchen das mit Argon gefüllte Werk kommuniziert wird, könnte Hess Luzern sich von den anderen Marken abheben.

Zuverlässigkeit wird auch mit einem kompetenten Service in Verbindung gebracht. Grosse Marken haben hier den Vorteil, weltweit Servicezentren anbieten zu können und kommunizieren diese auch prominent auf ihren Webseiten wie das Beispiel von IWC in der Abbildung 17 zeigt.

Abbildung 19:

Ausschnitt aus Teaser Video von IWC - Kommunikation von Servicezentren



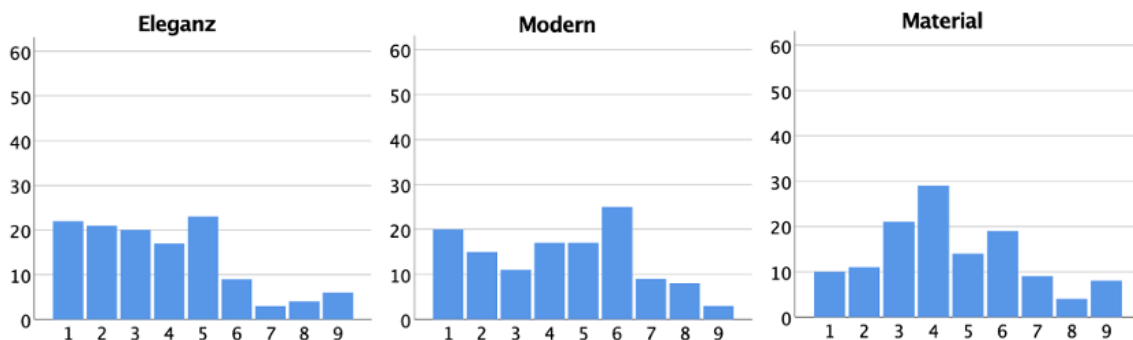
Als kleine Marke bietet sich für Hess Luzern jedoch die Chance, den persönlichen Kontakt mit dem Uhrmacher und die enge Kundenbeziehung, welche Judith Häller auch im Interview betonte, in den Vordergrund zu stellen und so die Zuverlässigkeit der Marke zu steigern.

Es ist zu bedenken, dass es schwer ist, die *Zuverlässigkeit* anhand von Videos zu bewerten. Von den befragten Personen haben 79 Personen angegeben, Hess Luzern nicht zu kennen. Daraus ergibt sich die Schlussfolgerung, dass diese Personen rein anhand ihres assoziativen Netzwerks, welches sie anhand des Videos gebildet haben, die Marke beurteilen. Dieses Bild ist für Marken wichtig und kann mit einheitlicher Kommunikation erarbeitet oder verändert werden (Kotler et al., 2007).

In der Dimension **Design**, hat das Gründerpaar die Eigenschaften *Material*, *Eleganz* und *Modern*, als wichtig bewertet (Abbildung 18).

Abbildung 20:

Überblick der relevanten Balkendiagramme in der Dimension Design von Hess Luzern



Die befragten Personen haben die Eigenschaften *Schlicht* und *Einfachheit* durchschnittlich am häufigsten auf die ersten Ränge gesetzt. Das *Material* wird von den befragten Personen wie in der Dimension Technik auf den 4. Rang gesetzt. Als Erklärungsansatz kann wieder der mangelnde Fokus in der Kommunikation genannt werden.

Die Eigenschaft *Modern* stimmt am wenigsten mit der Wahrnehmung des Gründerpaars überein. Wirft man einen Blick auf die anderen bewerteten Marken, stellt man fest, dass Omega und Ochs& Junior hier am besten abschneiden. Vor allem Ochs & Junior wirken auf die befragten Personen sehr modern (Abbildung 19) und erhalten am häufigsten den 1. Rang und 3. Rang.

Abbildung 21:

Einblicks in die Markenwelt von Ochs&Junior (Quelle: Website Ochs&Junior)

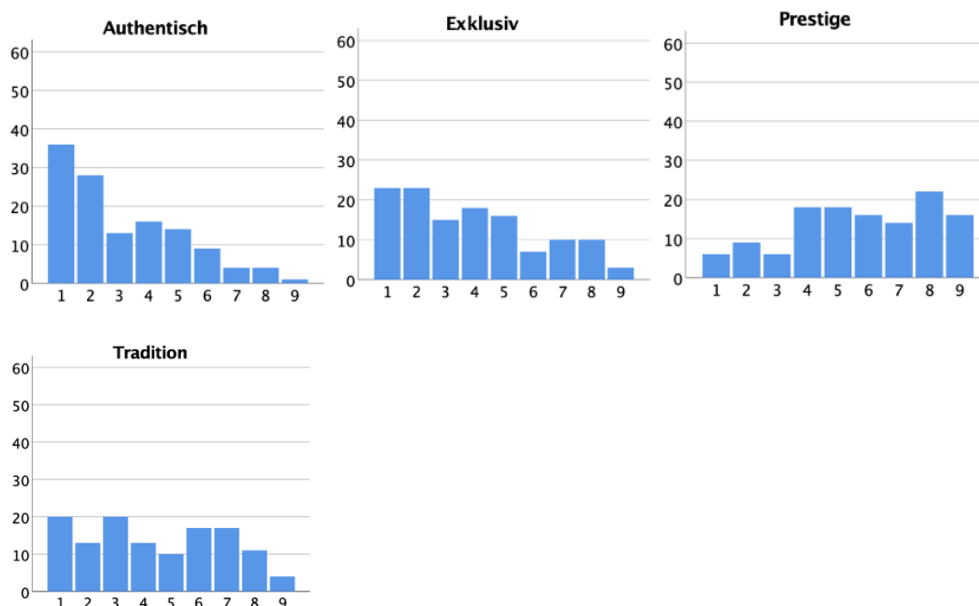


Modern bedeutet in der Definition «dem neuesten Stand der geschichtlichen, gesellschaftlichen, kulturellen, technischen Entwicklung entsprechend; neuzeitlich, heutig, zeitgemäss» (Dudenredaktion, o.D.). Die Uhren der Marke Ochs&Junior werden wenig elegant oder einfach wahrgenommen, und könnten somit mehr dem modernen Verständnis von Ästhetik und nicht dem zeitlosen Verständnis einer eleganten Uhr entsprechen. Hess Luzern Uhren wurden von den befragten Personen als schlicht und einfach wahrgenommen. Je nachdem was man als modern empfindet, ergibt sich hier die Schwierigkeit diese Eigenschaften klar voneinander abzugrenzen.

In der Dimension **Image** hat das Gründerpaar *Prestige*, *Exklusiv* und *Authentisch* als wichtigste drei Eigenschaften gewählt (Abbildung 20).

Abbildung 22:

Überblick der relevanten Balkendiagramme in der Dimension Image von Hess Luzern



Von den befragten Personen wurden die Eigenschaften *Authentisch*, *Exklusiv* und *Tradition* jeweils am häufigsten auf den Rang 1. gesetzt. Das *Prestige* wurde von den befragten Personen auf den 8. Rang gesetzt. Auffallend ist, dass besonders die Eigenschaft *Authentisch* sehr oft auf den ersten beiden Rängen platziert wurde. Die Authentizität ist in der Positionierung von Luxusmarken entscheidend (Esch, 2014). Die Kunden sehen die Markenidentität von Hess Luzern als eigenständig und nicht als eine Marke, die versucht mit Trends mitzugehen. Diese Positionierung soll in der Zukunft unbedingt beibehalten werden. Wenn man die Resultate von Rolex analysiert, macht man die gegenteilige Beobachtung. So gibt es eine extrem hohe Anzahl der Personen, welche *Prestige* auf den ersten Rang gesetzt haben. Die Eigenschaft *Authentisch* wurde jedoch am häufigsten auf den 8. Rang gesetzt. Ob die beiden Eigenschaften einen gegenseitigen Einfluss haben oder sich sogar widersprüchlich verhalten ist unklar.

Berücksichtigt man die verschiedenen Motivationen von Konsumenten, welche Han et al., (2010) definiert haben, stellt sich zudem die Frage, wie relevant die Eigenschaft *Prestige* für Hess Luzern wirklich ist. Möchte man als Kundengruppe die Parvenüs ansprechen, welche sich nach Status sehnen und sich von «havenots» differenzieren möchten, ist die Eigenschaft *Prestige* wichtiger als wenn man die Patrizier als Kundengruppe definiert. Denn die Patrizier verzichten bewusst auf offensichtliche Signale und konsumieren eher «stille» Güter (Han et al., 2010). Nach der durchgeführten Analyse ist letztere die Kundengruppe, welche Hess Luzern künftig bedienen sollte. Diese Erkenntnis wirkt sich mitunter auf die Bildwelt von Hess Luzern aus. Es sollte darauf geachtet werden, Ambassadeurs zu verwenden, welche diese Gesellschaftsgruppe repräsentieren. Die Bildmaterialien, welche Hess Luzern zum Zeitpunkt der Erhebung verwenden, geben ein widersprüchliches Bild ab. Das linke Bild zeigt eine eher alternativ gekleidete junge Frau. Auf den ersten Blick passt sie nicht in das typische Bild eines Patriziers. Auf dem rechten Bild hingegen, erkennt man einen locker, aber dennoch elegant gekleideten Mann im mittleren Alter. Die Fotoaufnahme strahlt Selbstbewusstsein, Wohlstand und Sympathie aus, ohne angeberisch zu wirken. Diese Bildsprache soll künftig vermehrt angestrebt werden.

Abbildung 23 und Abbildung 24:

Marketingbilder von Hess Luzern (Quelle Hess Luzern Webseite)



Die *Exklusivität* wird bereits so wahrgenommen, wie es sich das Gründerpaar erhofft. Hier stellt sich in der Zukunft eine Schwierigkeit, mit welcher viele Luxusgüter sich auseinandersetzen müssen: die Exklusivität beibehalten zu können und dennoch zu wachsen (Kapferer, 2016). Interessant ist, dass sowohl Hess Luzern als auch Rolex, als *exklusiv* wahrgenommen werden. Dies widerspricht der Aussage von Reinecke und Berghaus (2011), welche das Beispiel von Rolex nehmen, um aufzeigen, wie Exklusivitätsverlust anhand von Massenluxusgüter abläuft. Rolex steht für einen Mainstream der Erfolgreichen. Das macht Rolex zu einer der beliebtesten aber auch am meist kopierten Marken. Dadurch verliert die Marke an Exklusivität (Reinecke & Berghaus, 2011). Wie die Ergebnisse dieser Forschungsarbeit zeigen, wäre es möglich, dass die *Exklusivität* bereits durch den hohen Preis der beiden Uhren gegeben wird. Denn Luxus geht aufgrund seines teuren Preises meist über den durchschnittlichen Lebensstandard der meisten Menschen hinaus und ist somit etwas, was sich nur wenige leisten können (Müller & Koch, 2012).

Die Eigenschaft *Tradition*, die einige Personen auf die ersten Ränge setzten, wurde sehr unterschiedlich wahrgenommen. Obwohl Hess Luzern noch eine relative junge Marke ist, besteht hier somit ein Potenzial. Möglicherweise wird die Marke durch ihre Eleganz auch als zeitlos wahrgenommen und eignet sich potenziell als Erbstück für künftige Generation.

Die Ergebnisse haben gezeigt, dass Hess Luzern über die verschiedenen Generationen und Uhrenkenntnisse nicht signifikant unterschiedlich wahrgenommen werden. Auch Personen, welche bereits eine Hess Luzern besitzen, nehmen die Marke gleich wahr wie die restlichen befragten Personen. Dies spricht für eine eindeutige Wahrnehmung auf dem Markt.

Generell gilt, dass die aufgedeckten Abweichungen des Selbst- und Fremdbild anhand klaren Marketing- und Kommunikationsmethoden reduziert werden können. Die empfohlenen Massnahmen müssen über eine längere Zeitspanne angewandt werden, um Veränderungen in der Positionierung zu erreichen. Denn die Identität einer Luxusmarke entwickelt sich erst über einen längeren Zeitraum, in welchem das Unternehmen über verschiedene Kanäle dieselbe Nachricht kommuniziert (König & Burmann, 2012).

6. Limitationen

Nach Sichtung der gesammelten Daten müssen einige Limitationen genannt werden, welche bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden müssen.

Bereits in der Durchführung des Interviews mit dem Gründerpaar kam die Frage auf, wie gewisse Eigenschaften zu definieren sind. Teilweise wurde es auch als schwierig empfunden, die Eigenschaften klar voneinander abzutrennen. Als Beispiel diskutierte das Gründerpaar über die Unterschiede der Eigenschaften *Seltenheit* und *Exklusiv*. Durch die Möglichkeit bei der Interviewerin nachzufragen, konnte man sich dann auf eine einheitliche Definition einigen. Man muss davon ausgehen, dass manche der befragten Personen die gleichen Schwierigkeiten auch in der Beantwortung des Online-Fragebogens hatten. Es könnte sein, dass gewisse der befragten Personen, einige der Eigenschaften nicht verstanden und dadurch wahllos zugeteilt, oder falsch verstanden und dementsprechend anders bewertet haben. Dadurch, dass sie keine Möglichkeit zum Nachfragen hatten, könnte dies zu einer Verzerrung der Daten führen.

Die Datenerhebung erlaubte es, breite Einblicke in die Wahrnehmung der verschiedenen Marken zu erhalten. Jedoch hatten die befragten Personen keine Möglichkeit weitere Eigenschaften, die sie als wichtig empfinden, hinzuzufügen. Die Art der Erhebung erlaubte zudem kein Dialog mit den befragten Personen und gibt dadurch keine Erkenntnisse darüber, wieso die Marken so wahrgenommen werden.

Eine weitere Unsicherheit in der Erhebung ist das Wissen über die verschiedenen Uhrenmarken. Obwohl dieses zu jeder Uhr anhand eines Items erhoben wurde, kann nicht genau gesagt werden, wie gut jemand die Uhrenmarke wirklich kannte. Anhand der präsentierten Videos in dem Online-Fragebogen wurde probiert, einen möglichst adäquaten Einblick in die verschiedenen Markenauftritte zu geben. Eigenschaften wie die *Zuverlässigkeit* oder *Nachhaltig produziert*, sind jedoch häufig nicht erkennbar in der Bildwelt der Marken. So mussten die befragten Personen, welche die Uhren nicht kannten, einzig anhand dem Videomaterial, welches sie zu sehen bekamen, urteilen. Damit urteilten sie viel mehr auf Basis von Assoziationen als auf Fakten.

7. Ausblick

Die gewonnenen Ergebnisse der qualitativen sowie quantitativen Datenerhebung eröffnen breite Forschungsfelder. In Kapitel 7 werden weiterführende Untersuchungen und mögliche Fragestellungen hinsichtlich der in dieser Forschungsarbeit gefundenen Ergebnisse dargelegt.

Die quantitative Datenerhebung gibt einen Einblick, wie die verschiedenen Uhrenmarken wahrgenommen werden. Unklar ist, aus welchem Grund die Marken entsprechend wahrgenommen werden. In einer zukünftigen Forschungsarbeit wäre es sinnvoll, qualitative Interviews mit Personen durchzuführen, um tiefere Einblicke in die Wahrnehmung zu erhalten. Die qualitative Datenerhebung würde den befragten Personen erlauben, zusätzliche Eigenschaften zu nennen oder bei Unklarheiten nachzufragen. So könnten auch Unterschiede in der Wahrnehmung erklärt werden, welche in dieser Erhebung lediglich mit Annahmen begründet werden konnten, wie beispielsweise die unterschiedliche Wahrnehmung von *Präzision* und *Zuverlässigkeit*.

Ochs&Junior hat in der Eigenschaft *Modern* eine einzigartige Positionierung. Da die Marke als Marketingvorbild von Hess Luzern gilt, wäre eine Analyse des Markenauftritts von Ochs&Junior ein interessanter nächster Schritt, um die stark unterschiedliche Wahrnehmung der beiden Marken zu begründen.

Eine weitere Frage, welche die Ergebnisse aufbrachten, stellte sich bei den Eigenschaften *Prestige* und *Authentisch*. Es stellt sich die Frage, ob die beiden Eigenschaften miteinander im Konflikt stehen. Da dem Zusammenhang dieser beiden Eigenschaften in der Literatur bisher noch nicht weiter nachgegangen wurde, bietet das einen interessanten Bereich für zukünftige Forschungsarbeiten.

Um die Ergebnisse dieser Arbeit umzusetzen ist zudem die Erstellung eines Marketingplans zu empfehlen. Damit können die Kommunikation und die Marketingmethoden entsprechend angepasst werden, um Abweichung des Selbstbild und des Fremdbildes zu reduzieren. Um den neuen Marketingplan zu prüfen, kann abschliessend diese Erhebung wiederholt werden. Damit kann gemessen werden, wie sich das Fremdbild verändert hat.

8. Literaturverzeichnis

- Amaldoss, W., & Jain, S. (2005). Conspicuous consumption and sophisticated thinking. *Management science*, 1449-1466.
- Bronner, F., & De Hoog, R. (2018). Conspicuous consumption and the rising importance of experiential purchases. *International Journal of Market Research*, 216-224.
- Bruhn, M. (2010). *Kommunikationspolitik – Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen*. München: Vahlen.
- Deloitte. (2020). *The Deloitte Swiss Watch Industry Study 2020*. Deloitte.
- Develi, M. (2017). *Internationales Marketing für Luxusuhren: Dubai*. Mannheim: Universität Mannheim.
- Dudenredaktion (o. D.). In Duden Online. Abgerufen am 29. Mai 2021, von <https://www.duden.de/node/152923/revision/152959>
- Esch, F. (2014). *Strategie und Technik der Markenführung*. München: Vahlen.
- Fydrich, T., & Sommer, G. (2003). Diagnostik sozialer Unterstützung. In M. Jerusalem, & H. Weber (Hrsg.), *Psychische Gesundheitsförderung*. Göttingen: Hogrefe.
- Godey, B., Pederzoli, D., Aiello, G., Donvito, R., Chan, P., Oh, H., . . . Weitz, B. (2012). Brand and country-of-origin effect on consumers' decision to purchase luxury products. *Journal of Business Research*, 1461-1470.
- Grubb, E., & Grathwohl, H. (1967). Consumer self-concept, symbolism and market behavior: a theoretical approach. *Journal of Marketing*, 22-27.
- Han, Y., Nunes, J., & Drèze, X. (2010). Signaling Status with Luxury Goods: The Role of Brand Prominence. *Journal of Marketing*, 15-30.
- Houghton Mifflin Company. (2000). *The American heritage dictionary of the English language*.
- Jäckel, M., & Kochhan, C. (2000). Notwendigkeit und Luxus. Ein Beitrag zur Geschichte des Konsums. In *Konsum* (S. 73-93). Wiesbaden: Springer.
- König, V. (2017). Geheimnis Luxusmarke: Identitätsbasierter Aufbau einer Luxusmarke. In W. Thieme, *Luxusmanagement - Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung* (S. 215-224). München: Gabler.
- König, V., & Burmann, C. (2012). Einführung zur identitätsbasierten Luxusmarkenführung. In C. Burmann, V. König, & J. Meurer, *Identitätsbasierte Luxusmarkenführung* (S. 3-12). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kapferer, J. (2016). The challenges of luxury branding. In J. N. Kapferer, *The Routledge Companion to Contemporary Brand Management* (S. 374-491).
- Kapferer, J., & Bastien, V. (2012). *The Luxury Strategy. Break the rules of marketing to build luxury brands*. London/Philadelphia/New Delhi: Kogan Page.

- Keegan, W., Moriarty, S., & Duncan, T. (1992). *Marketing*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Keller, K. (2008). *Strategic brand management*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Keller, K. (2013). *Strategic Brand Management. Building, measuring, and managing brand equity*. Edinburgh: Pearson.
- Kotler, P., Keller, K., & Bliemel, F. (2007). *Marketing-Management, Strategien für wertschaffendes Handeln*. München: Pearson Education Deutschland.
- Kuckartz, U. (2016). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computer- unterstützung*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Lüppens, M. (2006). Das Markenbewusstsein bestimmt das Kaufverhalten. In M. Lüppens, *Der Markendiamant – Marken richtig vermarkten* (S. 1-40). Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.
- Müller, F., & Koch, K.-D. (2012). Erfolgreiches Luxusmarketing – Eine provokative Diskriminierung. *Marketing Review St.Gallen*, 11-16.
- Maurya, U., & Mishra, P. (2012). What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 122-133.
- McKendrick, N., Brewer, J., & Plumb, J. (1984). The birth of a consumer society. *The Eighteenth Century*, 88-94.
- Rego, L., Billet, M., & Morgan, N. (2009). Consumer-based brand equity and firm risk. *The Journal of Marketing*, 47-60.
- Reinecke, S., & Berghaus, S. (2011). Massenexklusivität als Herausforderung wachsender Luxusmarken. *Marketingforum Universität St. Gallen*, 10-15.
- Schallehm, M. (2012). Identitätsbasierte Führung von Luxusmarken unter besonderer Berücksichtigung der Marken-Authentizität am Beispiel von Bugatti und Maybach,. In C. Burmann, V. König, & J. Meurer, *Identitätsbasierte Luxusmarkenführung* (S. 53-67). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Statista Research Department. (2021). Marktanteile von Schweizer Uhrenmarken. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/977556/umfrage/marktanteile-von-uhrenmarken-in-der-schweiz/>
- Statista Research Department. (2019). Schweizer Uhrenhersteller nach Durchschnittspreis der verkauften Uhren 2018. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/917278/umfrage/schweizer-uhrenhersteller-nach-durchschnittspreis-der-verkauften-uhren/>
- Thieme, W. (2017). Das Wesen der Luxusmarke. In W. Thieme, *Luxusmarkenmanagement - Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung* (S. 3-34). München: Springer Gabler.

- Wilcoxon, K., Hyeong, M., & Sankar, S. (2009). Why Do Consumers Buy Counterfeit Luxury Brands. *Journal of Marketing Research*, 247-259.
- William, J. (1980). *The principles of psychology*. New York: Henry Holt and Co.

9. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Überblick über die am häufigsten Verwendeten Eigenschaften bei Luxusgüter.....	4
Abbildung 2 Überblick der vier verschiedenen Konsumententypen von Han et al. (eigene Abbildung)	7
Abbildung 3 Überblick der vier verschiedenen Konsumententypen von Han et al. (eigene Abbildung)al. (eigene Abbildung)	10
Abbildung 4 Fünf Schritte des Forschungsdesigns (eigene Darstellung)	11
Abbildung 5 Einblick in die Markenwelt von Hess Luzern (Bildausschnitt aus Video).....	15
Abbildung 6 Einblick in die Markenwelt von Hess Luzern (Bildausschnitt aus Video).....	15
Abbildung 7 Einblicke in die Markenwelt von Rolex (Bildausschnitt aus Video)	15
Abbildung 8 Einblicke in die Markenwelt von Rolex (Bildausschnitt aus Video)	15
Abbildung 9 Einblicke in die Markenwelt von IWC (Bildausschnitt aus Video)	15
Abbildung 10 Einblicke in die Markenwelt von IWC (Bildausschnitt aus Video)	15
Abbildung 11 Überblick über die Balkendiagramme in der Dimension Technik von Hess Luzern (SPSS)	22
Abbildung 12: Überblick über die Balkendiagramme in der Dimension Design von Hess Luzern (SPSS)	23
Abbildung 13: Überblick über die Balkendiagramme in der Dimension Image von Hess Luzern (SPSS)	24
Abbildung 14: Ist-Positionierung von Hess Luzern	26
Abbildung 15:Überblick der relevanten Balkendiagramme in der Dimension Technik von Hess Luzern	26
Abbildung 16: Ausschnitte aus den Teaser Videos der qualitativen Erhebung (links: Ochs und Junior, rechts: Hess Luzern).....	27
Abbildung 17: Ausschnitt aus Teaser Video von IWC - Kommunikation von Servicezentren.....	28
Abbildung 18: Überblick der relevanten Balkendiagramme in der Dimension Design von Hess Luzern	28
Abbildung 19: Screenshot eines Einblicks in die Markenwelt von Ochs&Junior (Quelle: Website Ochs&Junior)	29
Abbildung 20: Überblick der relevanten Balkendiagramme in der Dimension Image von Hess Luzern	29
Abbildung 21: Marketingbilder von Hess Luzern (Quelle Hess Luzern Webseite).....	30
Abbildung 22: Marketingbilder von Hess Luzern (Quelle Hess Luzern Webseite).....	30

10. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Überblick wie gut befragte Personen die Uhrenmarke Hess Luzern kennen.....	16
Tabelle 2: Zusammenfassung der genannten Eigenschaften in der Kategorie "Abgefragte Eigenschaften"	17
Tabelle 3: Häufigkeiten der jeweiligen gewählten Ränge der bewerteten Uhrenmarken (n=125).....	21

