



BACHELORARBEIT

Pascal Gehrlein

**Wunderwaffe oder nicht mehr
als ein Märchen?
Potenziale des Storytellings
in der Markenführung
von Luxusuhrenmarken**

2018

BACHELORARBEIT

Wunderwaffe oder nicht mehr als ein Märchen? Potenziale des Storytellings in der Markenführung von Luxusuhrenmarken

Autor:
Pascal Gehrlein

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM15wl4-B

Erstprüfer:
Prof. Hermann Mayer

Zweitprüfer:
Inga Kottmann

Einreichung:
Karlsruhe, 09.07.2018

BACHELOR THESIS

The Secret to Success or Just a Fairytale? The Potential of Storytelling in the Brand Management of Luxury Watch Brands

author:

Pascal Gehrlein

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM15wl4-B

first examiner:

Prof. Hermann Mayer

second examiner:

Inga Kottmann

submission:

Karlsruhe, 09.07.2018

Bibliografische Angaben

Gehrlein, Pascal:

Wunderwaffe oder nicht mehr als ein Märchen? -

Potenziale des Storytellings in der Markenführung von Luxusuhrenmarken

The Secret to Success or Just a Fairytale? -

The Potential of Storytelling in the Brand Management of Luxury Watch Brands

60 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,

Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2018

Abstract

Storytelling oder zu Deutsch „Geschichtenerzählen“ ist eine der ältesten und bedeutendsten Formen um Menschen zu informieren, unterhalten und zu überzeugen. Die vorliegende Arbeit untersucht die Potenziale des Storytellings im Kontext der Markenführung von Luxusuhrenmarken. Es werden mögliche Potenziale zur Führung von Marken aufgefunden gemacht und aufgezeigt wie diese von Markenverantwortlichen zielführend eingesetzt werden können. Die theoretische Basis der Untersuchung bildet das Begriffsverständnis der Marke und insbesondere der Luxusmarke. Weiterhin wird aufgezeigt welche psychologische Wirkung Marken haben. Zum Abschluss des theoretischen Teils wird Storytelling als Instrument der Markenkommunikation und Markenführung betrachtet. Daraus ergibt sich die Annahme, dass Storytelling über die Kommunikation von Geschichten in Werbekampagnen hinaus das Potenzial besitzt eine Marke ganzheitlich zu steuern. Im Rahmen der methodischen Forschung wurde anhand von drei Praxisbeispielen analysiert, inwiefern Luxusuhrenmarken das Geschichtenerzählen zur Markensteuerung bereits für sich nutzen und welche allgemeinen Potenziale zur Markenführung identifiziert werden können. Final wurde die Schlussfolgerung gezogen, dass Storytelling den Markenverantwortlichen dazu dient eine starke Markenidentität aufzubauen, eine Marke erfolgreich zu positionieren und wirkungsvoll zu kommunizieren. Diese Erkenntnis kann den Grundstein für weitere Untersuchungen von Storytelling in der Markenführung über andere Branchen hinweg legen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
1 Einleitung	1
1.1 Gliederung der Arbeit.....	2
1.2 Methodische Vorgehensweise.....	2
2 Luxusmarke.....	3
2.1 Begriffsdefinition Marke	3
2.2 Begriffsdefinition und Abgrenzung Luxusmarke	5
3 Markenwirkung.....	8
3.1 Markenpsychologie.....	8
3.2 Grundlagen des Neuromarketings.....	9
4 Luxusmarkenführung	14
4.1 Begriffsdefinition Markenführung	14
4.2 Identitätsbasierte Luxusmarkenführung.....	14
4.3 Luxusmarkenpositionierung.....	17
4.4 Luxusmarkenkommunikation	21
5 Storytelling	24
5.1 Begriffsdefinition Storytelling	24
5.2 Wirkungsweisen von Geschichten.....	25
5.3 Kernelemente und Aufbau einer Geschichte	26
5.4 Storytelling als Instrument der Markenführung	28
6 Luxusuhrenbranche	29
6.1 Entwicklung der Branche	29
6.2 Aktuelle Situation und Marktübersicht.....	30
6.3 Aktuelle Herausforderungen der Luxusuhrenbranche	32

7 Praxisanalyse: Storytelling in der Markenführung von Luxusuhrenmarken	34
7.1 Vorgehensweise und Untersuchungskriterien	34
7.2 Rolex	35
7.2.1 Erzählte Markengeschichte.....	35
7.2.2 Aufbau	36
7.2.3 Wirkung.....	38
7.2.4 Storytelling in der Markenführung	39
7.3 Ressence.....	42
7.3.1 Erzählte Markengeschichte.....	42
7.3.2 Aufbau	43
7.3.3 Wirkung.....	45
7.3.4 Storytelling in der Markenführung	45
7.4 Omega.....	48
7.4.1 Erzählte Markengeschichte.....	48
7.4.2 Aufbau	48
7.4.3 Wirkung.....	50
7.4.4 Storytelling in der Markenführung	51
7.5 Scoring und Vergleich: Storytelling in der Markenführung von Rolex, Ressence und Omega	54
8 Schlussbetrachtung	56
8.1 Zusammenfassung	56
8.2 Beantwortung der Forschungsfrage	57
8.3 Handlungsempfehlungen.....	58
8.4 Ausblick	59
Literaturverzeichnis	X
Anlagenverzeichnis.....	XVI
Eigenständigkeitserklärung	XXVII

Abkürzungsverzeichnis

CEO	Chief Executive Officer
e-Crown	Electronic Crown
LVMH	Moët Hennessy Louis Vuitton SE
NASA	Aeronautics and Space Administration
PR	Public Relations
ROCS-System	Ressence Orbital Convex System
TV	Television
USA	United States of America

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Das System des Luxus und der Marke	6
Abbildung 2 Vereinfachter Aufbau des Gehirns.....	10
Abbildung 3 Das limbische System	11
Abbildung 4 Die Limbic Map	12
Abbildung 5 Beziehungen zwischen Luxusmarke, Luxusmarkenidentität und Luxusimage	16
Abbildung 6 Zeitliche Wirkung unterschiedlicher Positionierungsansätze	19
Abbildung 7 Positionierungsansätze nach ihrer inhaltlichen Dimension	20
Abbildung 8 Prototypischer Spannungsbogen einer Erzählung.....	27
Abbildung 9 Markenübersicht der drei größten Konzerne	31
Abbildung 10 Ranking der Schweizer Uhrenmarken nach Ihrem Markenwert in den Jahren 2012 und 2016	32
Abbildung 11 Positionierung von Rolex – Limbic Map und Archetypen.....	40
Abbildung 12 Positionierung von Rolex und Ressence – Limbic Map und Archetypen	46
Abbildung 13 Positionierung von Rolex, Ressence und Omega – Limbic Map und Archetypen	52

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Fünf Archetypen zur Markenführung	21
Tabelle 2 Scoring und Vergleich: Storytelling Rolex, Ressence und Omega ...	55

1 Einleitung

„Jede Rolex erzählt eine Geschichte.“¹

„Die Speedmaster hat so eine reiche Geschichte, und 60 Jahre später vermittelt sie noch immer die gleichen Emotionen wie damals [...] nicht zuletzt gibt die Speedmaster den Kunden die Möglichkeit, einen Teil dieser Geschichte am Arm zu tragen.“²

Menschen erzählen sich seit jeher Geschichten. Die besonders spannenden, außergewöhnlichen oder mitreißenden Geschichten bleiben uns dabei ganz besonders in Erinnerung. Ob historisch bedeutende Ereignisse wie die erste Mondlandung, persönliche Erinnerungen wie unser erster Schultag oder der letzte Urlaub mit Freunden, bestimmte Geschichten begleiten uns und geraten nicht in Vergessenheit. Die Besonderheit von Geschichten blieb auch der Marketingbranche nicht verborgen und so sind Stichwörter wie Content-Marketing oder Storytelling in der Marketingszene aktuell allgegenwärtig. Wenig überraschend, dass eine Google-Suche nach Storytelling im Marketingkontext knapp 50 Millionen Ergebnisse liefert.³

Aufgrund einer nie dagewesenen Markenvielfalt und Transparenz durch neue Medien und Kommunikationsmöglichkeiten im digitalen Zeitalter sind gerade jetzt viele Markenverantwortliche gefordert, in der Markenführung neue Wege zu gehen. Einer ähnlichen Herausforderung sahen sich die Verantwortlichen der Luxusuhrenmarken Rolex und Omega bereits in den 1970er- und 1980er-Jahren konfrontiert, als die erste Quarzuhr entwickelt wurde. Als Antwort auf die damalige Sinnkrise setzten die Hersteller mechanischer Uhren so stark wie nie auf die Rückbesinnung auf ihre Markenidentität. Auch heute stehen Rolex und Omega nicht alleine mit anderen Luxusuhrenmarken im Wettbewerb, sondern sind im Zeitalter von Smartwatches gefordert die Anziehung der Marke aufrecht zu erhalten. Die aktuelle Botschaft in der Kommunikation von Rolex und das Zitat des Omega Chief Executive Officer (CEO) Raynald Aeschlimann zu Beginn dieser Arbeit zeigen, dass Geschichten ihre Anwendung scheinbar besonders in Kommunikationskampagnen finden. Doch gleichzeitig haben beide Marken seit Jahren den höchsten Markenwert unter den Schweizer Luxusuhrenmarken.⁴

Daraus resultierend wird in dieser Arbeit der Frage nachgegangen, ob Storytelling, über eine Kommunikations- oder Marketingkampagne hinaus das Potenzial bietet, eine Marke ganzheitlich zu führen. Drei Luxusuhrenmarken sollen als Untersuchungsgegenstand dienen, um allgemein gültige Handlungsempfehlungen für Markenverantwortliche ausfindig zu machen. Es gilt in dieser Arbeit folgende Forschungsfrage zu beantworten:

¹ Rolex Website 2018a

² Aeschlimann 2017

³ Vgl. Google 2018

⁴ Vgl. Statista 2016

Welche Potenziale bietet Storytelling im Kontext der Markenführung von Luxusuhrenmarken und wie können diese von Markenverantwortlichen zielführend eingesetzt werden?

1.1 Gliederung der Arbeit

Diese Arbeit gliedert sich in einen Theorieteil, welcher sich zum Einstieg mit der Literatur und dem aktuellen Forschungsstand der (Luxus-)Marke, deren Wirkung und Führung beschäftigt. Der zweite Bereich behandelt das Storytelling und betrachtet den Aufbau und die Wirkung von Geschichten, aber auch deren Einsatz in der Führung von Marken. Als Übergang zum praktischen Teil der Arbeit wird ein Grundverständnis für die Luxusuhrenbranche vermittelt. Abschließend ermöglicht eine Praxisanalyse des Storytellings der drei Luxusuhrenmarken Rolex, Ressence und Omega die Beantwortung der Forschungsfrage, das Erstellen von Handlungsempfehlungen sowie einen Ausblick.

1.2 Methodische Vorgehensweise

Der Theorieteil betrachtet die einzelnen Gegenstandsfelder Luxusmarke, Markenwirkung und Storytelling, unter Einbezug relevanter Fachliteratur. Als weiterer Schritt werden treffende Definitionen der jeweiligen Begriffe angeführt und Methoden zur Erklärung der Markenwirkung, Luxusmarkenpositionierung sowie dem Aufbau von Geschichten geliefert.

In der Praxisanalyse soll das Storytelling drei ausgewählter Luxusuhrenmarken auf mögliche Potenziale für die Markenführung analysiert werden. Dazu werden bei allen Marken vorab definierte, identische Kriterien herangezogen, um eine Vergleichbarkeit zu gewährleisten und aussagekräftige Erkenntnisse zu erhalten. Zum Ende der Analyse werden die unterschiedlichen Ausprägungen des Storytellings mit Hilfe eines Scorings verdeutlicht. Anhand dieses Scorings erfolgt zum Schluss die Formulierung allgemeingültiger Potenziale.

2 Luxusmarke

2.1 Begriffsdefinition Marke

Die Begriffsabgrenzung der Marke wird in der Literatur als schwierig und unklar erachtet. Zur Definition wurden eine ganze Reihe teilweise höchst unterschiedlicher Definitionsansätze entwickelt. Laut Baumgarth ergibt sich die Schwierigkeit einer eindeutigen Definition besonders aus der differenten Herkunft der Wissenschaftler und der temporären Entwicklung, die eine Veränderung des Markenbegriffs bewirkt haben.⁵ Bruhn spricht im Hinblick auf die Begriffsdefinition der Marke auch deshalb von einer Sprachverwirrung.⁶

Zur Definition des Begriffs der Marke sollen deshalb nachfolgend verschiedene Ansätze angeführt werden, mit dem Ziel den Markenbegriff für diese Arbeit treffend zu bestimmen.

Der erste Ansatz ist die sprachliche Definition des Markenbegriffs. Verwendet wird der Begriff der Marke zur Kennzeichnung von Waren seit dem 17. Jahrhundert. Im französischen leitet sich der Begriff „marque“ vom Begriff „marquer“ ab, was gleichbedeutend mit kennzeichnen ist.⁷ So fasst Schmidt zusammen: „Ein Objekt zu markieren, bedeutet letztendlich, es zu kennzeichnen.“⁸

Der zweite Ansatz ist das klassische oder objektbezogene Verständnis des Begriffs der Marke. Dieser Ansatz legt den Fokus auf die Markierung eines Objekts, welche dazu dient Produkte eines Herstellers von Konkurrenzprodukten abzugrenzen.⁹ Eine Marke kann somit als physisches Kennzeichen der Herkunft und Differenzierung eines Produktes betrachtet werden.¹⁰ Dieser ursprüngliche Ansatz definiert den Begriff besonders durch die Abgrenzung von Marke und markenlosen Waren. Nach Kotler ist die Gleichsetzung des Begriffs der Marke mit seiner ursprünglichen Bedeutung als Markierung die simpelste und eindeutigste Definition des Begriffs.¹¹ Nach Berücksichtigung dieser Definition ist die Marke auch mit dem Markenartikel gleichzusetzen.¹² Gutjahr sieht die Marke als Lösung für das Problem der fehlenden Unterscheidbarkeit von Angeboten. Er sagt: „Wenn nicht unterschieden werden kann, kann auch nicht entschieden werden.“¹³ Dieses einfache Verständnis genügt laut Schmidt in Anbetracht eines sich schnell verändernden Wirtschaftsumfeldes mit unterschiedlichsten Unternehmen, Produkten und

⁵ Vgl. Baumgarth, 2014, 1

⁶ Vgl. Bruhn 2004, 5

⁷ Vgl. Wissen.de 2018

⁸ Schmidt 2015, 4

⁹ Vgl. Gutjahr 2013, 4

¹⁰ Vgl. Mellerowicz 1963, 29

¹¹ Vgl. Kotler 2007, 509

¹² Vgl. Kotler 2007, 509

¹³ Gutjahr 2013, 4

Marken nicht mehr, um das Konsumentenverhalten zu erklären.¹⁴ Er spricht deshalb von drei wesentlichen Ansätzen, um den Begriff der Marke zu beschreiben: die rechtliche, die nachfragerbezogene und die identitätsbezogene Perspektive.¹⁵

Aus rechtlicher Perspektive sind Marken „Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionalen Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware und ihrer Verpackungen [...] die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderen Unternehmen zu unterscheiden.“¹⁶ Durch Eintragung des Zeichens in das Markenregister sind Marken schutzfähig. Dabei wird dieser rechtliche Schutz zum Aufbau einer starken Marke als notwendig erachtet. Jedoch leistet die rechtliche Perspektive keinen inhaltlichen Beitrag für das verantwortliche Management einer Marke.¹⁷

Die nachfragerbezogene Perspektive sieht Marken laut Esch als „Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, welche eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen.“¹⁸ Abzugrenzen ist diese Betrachtungsweise von der traditionellen, objektbezogenen und rechtlichen Perspektive dadurch, dass die Marke sich nicht zwangsweise in sichtbaren, objektiven Wareneigenschaften wie Zeichen, Symbolen oder in einer rechtlichen Eintragung begründet. Verdeutlicht wird dieser Unterschied durch die subjektive Wahrnehmung einer starken Marke, das Markenimage, welches von Schmidt als individuelles Gefühl beschrieben wird, das eine Person aufgrund von Erinnerungen mit der Marke in Verbindung bringt. Daraus folgt die von Baumgarth synonym verwendete Bezeichnung dieses Ansatzes als „wirkungsorientierter Ansatz.“¹⁹

Als modernste und umfassendste Definition gilt nach Burmann der identitätsbasierte Markenansatz nach Meffert und Burmann. Dieses Konzept geht über die Fokussierung auf die Wahrnehmung der Marke beim Konsumenten, das Markenimage, hinaus. Diese sogenannte Outside-in-Perspektive wird durch eine Inside-Out-Perspektive, die Markenidentität, ergänzt.²⁰ Dieses Selbstbild aus sich der internen Zielgruppe umfasst „diejenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppe in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen.“²¹ Die Identität kann aktiv gestaltet werden, während das Markenimage durch die Identität beeinflusst wird und in den Köpfen der externen Zielgruppe entsteht. Es gilt festzuhalten die identitätsbasierte Markendefinition die wirkungsbezogene um das Selbstbild der Marke, wahr

¹⁴ Vgl. Schmidt 2015, 5

¹⁵ Vgl. Schmidt 2015 5 - 6

¹⁶ §3, Abs. 1 MarkenG

¹⁷ Vgl. Schmidt 2015, 6

¹⁸ Esch 2012, 22

¹⁹ Baumgarth 2014, 5

²⁰ Vgl. Burmann/Halaszovich/Schade/Hemmann 2015, 29

²¹ Burmann/Halaszovich/Schade/Hemmann 2015, 29

allerdings gleichzeitig den Schwerpunkt der Betrachtung der Marke als Vorstellungsbild in den Köpfen der Konsumenten.²²

Der identitätsbasierte Markenansatz wird mit Blick auf die Beantwortung der Forschungsfrage in dieser Arbeit als zentraler Ansatz betrachtet.

2.2 Begriffsdefinition und Abgrenzung Luxusmarke

Dieses Kapitel soll dazu dienen den Begriff der Luxusmarke gegenüber der konventionellen Marke abzugrenzen. Die erste These von Lasslop unterscheidet dazu zunächst die Begriffe Luxusgut und Luxusmarke voneinander. Das Luxusgut dient nach seiner Auffassung dazu eine Produktkategorie zu spezifizieren. Demgegenüber wird der Begriff Luxusmarke dazu verwendet, um die besondere Positionierung von gekennzeichneten Produkten innerhalb einer solchen Kategorie zu verdeutlichen.²³ Werden die Begriffe Luxusgut und Luxusmarke synonym verwendet, dann erfolgt die Einstufung einer Marke angebotsorientiert.²⁴ Ein Beispiel dazu liefert Kapferer mit der Luxusmarke Dior, deren Produkte teilweise den Kategorien Luxusunikat, Luxusmarke und gehobene Marke zugeordnet werden können.²⁵ Im Gegensatz hierzu bevorzugt Lasslop eine Definition der Luxusmarke unabhängig von der Produktkategorie. Im Fokus steht demnach die Marke und deren Identität. Die unter einer Marke vermarkteten Produkte sind in der Betrachtung zweitrangig. Diese Perspektive bezeichnet Lasslop als „wirkungsorientierte Perspektive“.²⁶ Zur Bekräftigung dieser Sichtweise wird in der Literatur oftmals eine Definition von Dubois und Paternault aus dem Jahr 1995 herangezogen, welche darauf hinweisen, dass beispielsweise alle unter der Marke Porsche angebotenen Produkte wie Uhren, Autos oder Schreibmaterial, die Identität und den Markenmythos der Marke verkörpern und dadurch der Marke unzweifelhaft zugeordnet werden können.²⁷ Bekräftigt wird dieser Ansatz auch von Kapferer, indem er die Sichtbarkeit von Luxus durch ein erkennbares Markenzeichen als einen entscheidenden Faktor hervorhebt. Luxus muss demnach nicht nur für den sichtbar sein, der das Luxusobjekt trägt, sondern auch für andere Personen.²⁸ Zusammenfassend sagt Kapferer: „So sehr das hochwertige Produkt materiell mit einer bestimmten Produktkategorie verbunden ist, so sehr ist der Luxus immateriell und mit Werten und einer Ethik verknüpft.“²⁹

²² Vgl. Burmann/Halaszovich/Schade/Hemmann 2015, 30

²³ Vgl. Lasslop 2002, 332

²⁴ Vgl. Lasslop 2002, 332

²⁵ Vgl. Kapferer 2000, 320-321

²⁶ Lasslop 2002, 332

²⁷ Vgl. Dubois/Paternault 1995, 71

²⁸ Vgl. Kapferer 2000, 321

²⁹ Kapferer 2000, 321

Folgende Darstellung nach Kapferer zeigt die Abgrenzung von Marke, Premium-, und Luxusmarke:

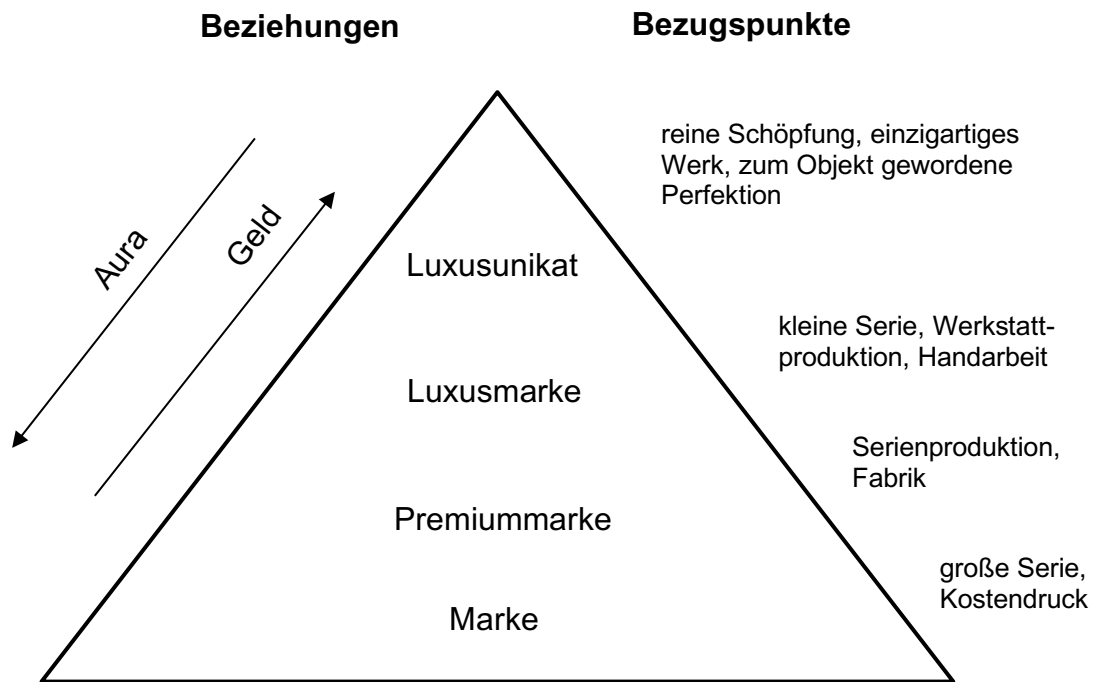


Abbildung 1 Das System des Luxus und der Marke
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Kapferer 2000, 324

An oberster Spitze, monetär am aufwendigsten, ist das Luxusunikat. Aus einem Unikat kann sich eine Marke entwickeln, was umgekehrt nicht möglich ist. Unikate sind einzigartig und werden von Kapferer als perfekte Kunstwerke beschrieben. Oft direkt und untrennbar mit einer Person verbunden, die das Unikat per Hand geschaffen hat. Als Beispiel wird ein Haute-Couture-Kleid von Yves Saint-Laurent genannt.³⁰ Der Unterschied zur Luxusmarke besteht vor allem im Ort und der Art der Herstellung. Produkte von Luxusmarken, beispielsweise von Montblanc, Cartier oder Rolls-Royce, werden in einer Fabrik oder Manufaktur und nicht im Atelier hergestellt. Dennoch werden sie komplett oder in Teilen in Handarbeit und in nur kleinen Serien gefertigt. Diese Marken haben wie Unikate eine starke Aura, respektive eine starke Wirkung. Demgegenüber werden Produkte als Premiummarke bezeichnet, sofern diese in Serienproduktion hergestellt werden. Als Beispiel liefert Kapferer hier Parfüms oder Kosmetik von Dior. Auf dieser Ebene ist die Marke ein Ausdruck zusätzlicher Werte und hoher Qualität, aber mit anderen Marken dennoch vergleichbar. Die untere Ebene begreift die herkömmlichen Marken, die sich durch große Serien und einen hohen Kostendruck auszeichnen. Diese Marken haben monetär den geringsten Wert und gleichzeitig die geringste Aura.³¹ Die

³⁰ Vgl. Kapferer 2000, 323

³¹ Vgl. Kapferer 2000, 323-324

einer Luxusmarke von Lasslop und Kapferer zugeschriebenen Eigenschaften finden sich auch im „Consumer Rapport to Luxury“ von Dubois, Laurent und Czellar wieder. Zusammenfassend lassen sich folgende Merkmale für Luxusmarken zur Unterscheidung von anderen Marken ableiten:

- der im Vergleich zu anderen Marken derselben Produktkategorie hohe Preis³²
- die hohe Qualität der verwendeten Materialien und der (händischen) Fertigung
- die Exklusivität und Einzigartigkeit durch eingeschränkte Zugänglichkeit und geringes Fertigungsvolumen der Güter³³
- die ausgeprägte Markenidentität und -historie der Marke, die von Dubois als „ancestral heritage“³⁴ beschrieben wird
- das starke emotionale Involvement³⁵
- der hohe symbolische Wert der Marke gegenüber dem zweitrangigen technisch-funktionalen Markennutzen von Premiummarken³⁶

Trotz der in Teilen der Literatur vorgenommenen Abgrenzung der Begriffe Luxusmarke, Luxusprodukt und Luxusgut, sollen diese Begrifflichkeiten im Rahmen dieser Arbeit zum einfacheren Verständnis synonym verwendet werden.

³² Vgl. Lasslop 2002, 333

³³ Vgl. Kapferer 2000, 324

³⁴ Dubois/Laurent/Czellar 2001, 14

³⁵ Vgl. Lasslop 2002, 333

³⁶ Vgl. Dubois/Laurent/Czellar 2001, 23

3 Markenwirkung

3.1 Markenpsychologie

Bereits die Betrachtung der wirkungs- und identitätsbezogenen Markendefinition zeigt, dass Marken nicht nur objektiv wahrgenommen und verstanden werden, sondern die Psyche des Konsumenten ansprechen. „Marken werden nicht nur verstanden, sie werden kollektiv geglaubt.“³⁷ Diese Aussage von Gutjahr lässt darauf schließen, dass Forschungsmodelle und Erkenntnisse aus der Psychologie eine wichtige Rolle spielen, wenn Marken und ihre Wirkung ganzheitlich erfasst und für die Markenführung steuerbar gemacht werden sollen.

Mit Blick auf die psychologische Marktforschung verweist Gutjahr auf die tiefenpsychologischen Erkenntnisse, die aus Arbeiten von Freud und anderen Psychologen hervorgehen. Diese waren laut Gutjahr damals jedoch nicht direkt auf die Erklärung des Konsumentenverhaltens ausgerichtet.³⁸ Heute beschäftigt sich die Forschung in besonderem Maße mit den Erkenntnissen aus der Tiefenpsychologie sowie die archetypischen Denkmuster.³⁹ Gutjahr sagt: „In diesem kollektiven Unterbewusstsein sind alle existenziellen Lebenserfahrungen der Menschheit als Deutungsmuster archetypisch konserviert.“⁴⁰

Gutjahr erläutert, dass das menschliche Bewusstsein nur aktiviert wird, wenn es Ereignissen gegenübersteht, die „hinreichend neu und hinreichend wichtig sind.“⁴¹ Dies wird von Gutjahr als „explizites System“⁴² beschrieben. Weiterhin wird erklärt, dass die unbewusste Unterscheidung in wichtig/unwichtig und bekannt/neu dazu führt, dass Verarbeitungsinstanzen aktiviert werden und diese sich mit den als wichtig und bekannt eingestuften Geschehnissen befassen.⁴³ Diesen Vorgang bezeichnet Gutjahr als „implizites System“.⁴⁴ Dieses gewährleistet eine schnelle, zielsichere und automatische Reaktion, die immer identisch abläuft und ein Gefühl der Zufriedenheit auslöst.⁴⁵ Die Erkenntnisse von Gutjahr finden sich auch im Neuromarketing wieder.

³⁷ Gutjahr 2013, 15

³⁸ Vgl. Gutjahr 2013, 33

³⁹ Vgl. Gutjahr 2013, 34

⁴⁰ Gutjahr 2013, 34

⁴¹ Gutjahr 2013, 34

⁴² Gutjahr 2013, 35

⁴³ Vgl. Gutjahr 2013, 35

⁴⁴ Gutjahr 2013, 35

⁴⁵ Vgl. Gutjahr 2013, 35

3.2 Grundlagen des Neuromarketings

Zur Definition des Begriffs Neuromarketing trennt Briesemeister diesen zunächst in die beiden Bestandteile Neuro und Marketing.⁴⁶ Neuro legt dabei den Fokus auf die neurowissenschaftliche Forschung. Briesemeister beschreibt dies als akademisches Neuromarketing oder auch „Consumer Neuroscience“.⁴⁷ Die Beantwortung folgender Fragen steht dabei im Mittelpunkt: „Welche von zwei Marketingmaßnahmen hat einen größeren Einfluss auf die Kaufentscheidung potenzieller Kunden?“⁴⁸ oder: „Welches von zwei gegebenen Produktdesigns spricht den Kunden eher an?“⁴⁹ Der neurowissenschaftliche Teil betrachtet also Methoden zur Überprüfung von konkreten Annahmen. Das Marketing kümmert sich hingegen um die Gestaltung genau dieser zu überprüfenden Alternativen. Die Erwartungshaltung der Marketingseite an das Neuromarketing richtet sich nicht auf die Generierung von Wissen, sondern auf in der Praxis anwendbare Tipps und Methoden, welche beispielsweise ein messbares Umsatzwachstum erbringen sollen.⁵⁰ Laut Briesemeister gilt es, beide Sichtweisen miteinander zu verschmelzen. Dies nennt er „die Neuro-Perspektive“.⁵¹ Briesemeister verweist als eine Methode des Neuromarketings auf die Limbic® Map von Häusel.⁵² Wenngleich er verdeutlicht, dass Neuromarketing mehr Ansätze als den Limbic-Ansatz bietet⁵³, kann dieser als Grundlage zur Untersuchung dienen und soll im Rahmen dieser Arbeit zur Beantwortung der Frage „Was läuft im Gehirn des Konsumenten ab?“ herangezogen werden.

Die folgende Abbildung zeigt das menschliche Gehirn und dessen drei Zonen:

⁴⁶ Vgl. Briesemeister 2016, 15

⁴⁷ Briesemeister 2016, 15

⁴⁸ Briesemeister 2016, 15

⁴⁹ Briesemeister 2016, 15

⁵⁰ Vgl. Briesemeister 2016, 16

⁵¹ Briesemeister 2016, 23

⁵² Vgl. Briesemeister 2016, 19

⁵³ Vgl. Briesemeister 2016, 22-23

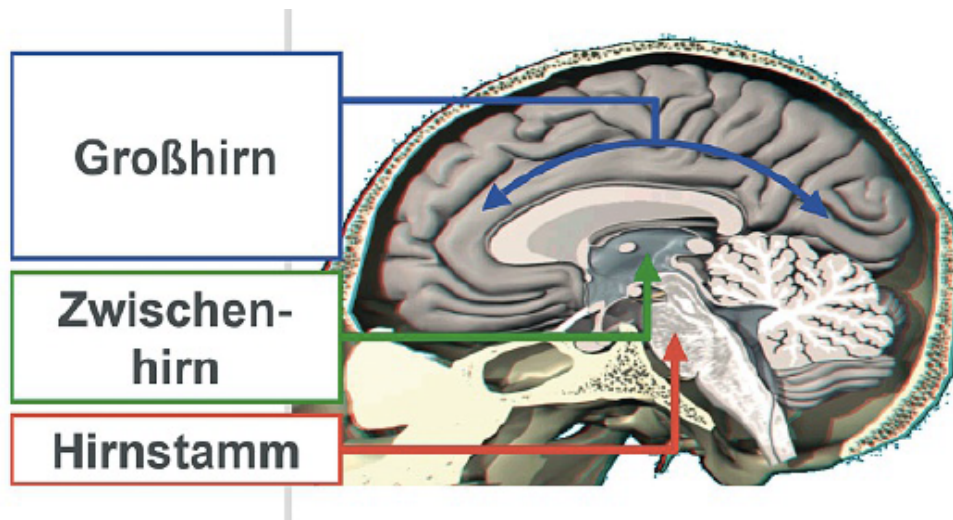


Abbildung 2 Vereinfachter Aufbau des Gehirns
Quelle: Häusel 2012, 72

Bis zum Jahr 1995 galt das Großhirn als Bereich des Verstandes und der Vernunft, während der Hirnstamm als Sitz für die niederen Instinkte betrachtet wurde. Dadurch sah man den Neokortex, ein Teil des Großhirns, als wichtiges rationales Machtzentrum, welches es zu erforschen und in Künstliche-Intelligenz-Programmen nachzubilden galt. Es galt die Annahme, dass die drei Hirnareale völlig unabhängig voneinander arbeiten. Dieses Vorhaben ist daran gescheitert, dass die Emotionen als entscheidungsrelevantes Kriterium außer Acht gelassen wurden.⁵⁴ Dem steht entgegen, dass die Emotionen seit den 1990er Jahren nicht als Störfaktor, sondern als Basis jeglicher Entscheidung gelten.⁵⁵ Vertreter dieser Bewegung sind Antonio Damasio und Joseph LeDoux. Die Wissenschaftler stellten fest, dass Patienten mit einer Störung im Emotionszentrum nicht fähig waren simple Entscheidungen zu treffen. Deshalb wurden beispielsweise bei einem Kartenspiel ohne das Wissen der Patienten die Gewinnwahrscheinlichkeiten geändert. Im Gegensatz zu normalen Versuchspersonen ohne Störung der Emotionszentren, konnten sich die Patienten nicht darauf einstellen und behielten stets die gleiche, erfolglose Strategie bei. Damasio kam dadurch zu dem Entschluss, dass auch das Großhirn Emotionen verarbeitet. LeDoux beschäftigte sich vorrangig mit der Amygdala, dem primären Bewertungszentrum für Emotionen. Sein Ergebnis dabei war, dass dieses Bewertungszentrum den Neokortex, als eher rationalen Bereich, stärker beeinflusst als umgekehrt.⁵⁶

⁵⁴ Vgl. Häusel 2012, 72-73

⁵⁵ Vgl. Häusel 2012, 73-74

⁵⁶ Vgl. Häusel 2012, 73-74

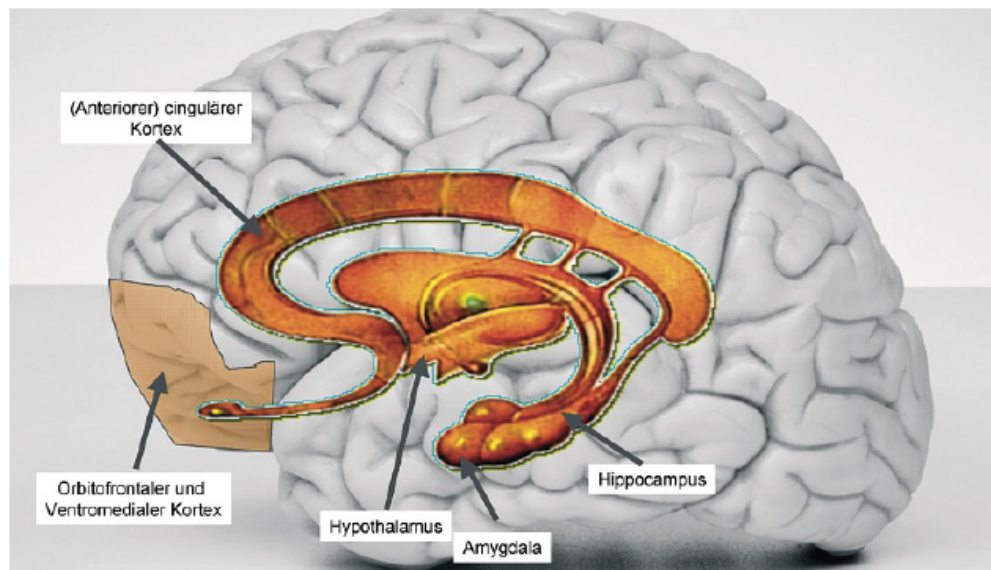


Abbildung 3 Das limbische System
Quelle: Häusel 2012, 72

Später fasst Häusel diese Erkenntnisse auf und begreift die Amygdala ebenfalls als System zur emotionalen Bewertung von Objekten. Bedeutend ist auch der Hippocampus als Lernzentrum, welches Situationsmerkmale mit emotionaler Bedeutung verbindet und im Neokortex abspeichert. Von dort können diese bei Bedarf wieder abgerufen werden.⁵⁷ Werner Fuchs, ein Experte für Storytelling aus der neurowissenschaftlichen Perspektive, spricht in diesem Zusammenhang von Mustern, die vom Gehirn gespeichert werden wie eine Geschichte.⁵⁸

Aus Basis dieser Erkenntnisse entwickelt Häusel die Limbic Map und stellt fest, dass eine Vernunft als solche nicht existiert und alle bedeutenden Entscheidungen aus dem Zusammenspiel der drei neurobiologischen Emotions- und Motivsysteme Dominanz, Balance und Stimulanz hervorgehen. Er bezeichnet das limbische System nicht als funktionale Einheit, sondern als „Sammelbezeichnung für alle Bereiche, die maßgeblich an der Verarbeitung von Emotionen beteiligt sind.“⁵⁹ Häusel resümiert den heutigen Forschungsstand der Hirnforschung mit Bezug auf das Neuromarketing wie folgt: „Objekte (inklusive Produkte, Marken), die keine Emotionen auslösen, sind für das Gehirn de facto wertlos! [...] Je stärker die (positiven) Emotionen sind, die von einem Produkt, einer Dienstleistung oder/und einer Marke vermittelt werden, desto wertvoller sind Produkt und Marke für das Gehirn und desto mehr ist der Konsument auch bereit, Geld dafür auszugeben.“⁶⁰ Das bedeutet, dass Entscheidungen emotional getroffen werden, bevor sie

⁵⁷ Vgl. Häusel 2012, 252

⁵⁸ Vgl. Fuchs 2012, 141

⁵⁹ Häusel 2012, 75

⁶⁰ Häusel 2012, 75

überhaupt bewusst, nach einer rationalen Überlegung, getroffen werden können. Das limbische System ist nach Häusel dafür verantwortlich, dass es eine Werbebotschaft in das menschliche Langzeitgedächtnis schafft und somit im Kopf verankert bleibt.⁶¹

Häusel kommt zu dem Ergebnis, dass drei Motiv- und Emotionssysteme existieren, die es anzusprechen gilt. Diese sind: das Balance-, das Dominanz- und das Stimulanz-System. Dabei sorgt das Balance-System für den Wunsch nach Sicherheit, Stabilität und Geborgenheit, während das Dominanz-System den Wunsch nach Durchsetzung, Macht, Status und die Vermeidung von Ausgeliefertsein beinhaltet. Das Stimulanz-System begreift den Wunsch nach Abwechslung, Neuem und Belohnung.⁶² Aus diesem Ansatz heraus entwickelte Häusel die nachfolgend dargestellte Limbic Map, welche neben den drei hauptsächlichen Motivationssystemen (Stimulanz, Dominanz und Balance), weitere Emotionsmodule wie Abenteuer, Fantasie, Disziplin mit einbezieht.⁶³

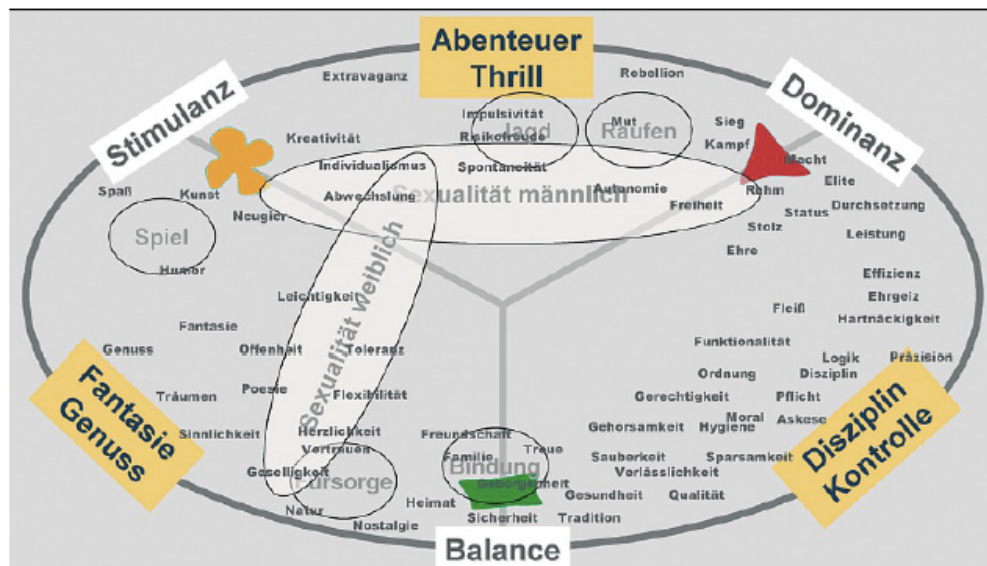


Abbildung 4 Die Limbic Map
Quelle: Häusel 2012, 80

Jegliche Werbebotschaft muss nach Häusel neben der Erregung von Aufmerksamkeit vor allem ein Versprechen zur Erfüllung dieser limbischen Instruktionen abgeben. Ist das der Fall, so wird die Botschaft und damit die Marke über den Weg des Hippocampus im Langzeitgedächtnis abgelegt. Dieser Vorgang geschieht unbewusst und entzieht sich dem Verständnis des Konsumenten.⁶⁴ Häusel stellt demnach fest, dass der Unterschied von starken und schwachen Marken darauf zurückzuführen ist, ob diese einen „festen

⁶¹ Vgl. Häusel 2005, 146

⁶² Vgl. Häusel 2012, 75-76

⁶³ Vgl. Häusel 2012, 80

⁶⁴ Vgl. Häusel 2005, 147

Platz im menschlichen Emotions- und Werteraum einnehmen und sich vom Wettbewerb neben anderen Merkmalen in einem von ihnen markentypisch besetzten Emotionsraum unterscheiden.“⁶⁵ Dieses Ergebnis lässt eine Verknüpfung zur in Kapitel 2.1 dargelegten Definition der Marke als emotional geprägtes Vorstellungsbild in den Köpfen der Konsumenten zu.

⁶⁵ Häusel 2012, 84

4 Luxusmarkenführung

4.1 Begriffsdefinition Markenführung

Analog zum Marken- und Luxusmarkenbegriff existieren auch verschiedene Ansätze zur Führung von Marken. Diese gehen mit der Entwicklung des Markenbegriffs einher. Meffert und Burmann sehen die moderne Markenführung als Managementprozess und setzen die Markenführung daher mit Markenmanagement gleich. Markenführung bedeutet demnach, Marken strategisch zu planen, koordinieren und kontrollieren und ist Aufgabe des Topmanagements.⁶⁶ Zu den Maßnahmen gehören die Entwicklung der Markenpersönlichkeit, die Markenpositionierung sowie die Gestaltung einer geeigneten Kommunikations-, Preis- und Distributionsstrategie.⁶⁷ Im Rahmen dieser Arbeit gilt die identitätsbasierte Luxusmarkenführung als wichtigste Methodik zu Steuerung einer Marke.

4.2 Identitätsbasierte Luxusmarkenführung

Die verschiedenen Betrachtungs- und Herangehensweisen bei der Definition der Begriffe Marke und Luxusmarke lassen darauf schließen, dass auch in der Luxusmarkenführung verschiedene Ansätze existieren. Die Aufmerksamkeit bündelt sich in jüngster Vergangenheit jedoch analog der Untersuchungen zum Markenbegriff auf die identitätsbasierte Luxusmarkenführung.⁶⁸ Dieser Markenführungsansatz ist für die vorliegende Arbeit am treffendsten, da die Annahme gilt, dass Marken in den Köpfen und Vorstellungen der Konsumenten entstehen und somit wirkungsbezogen gesteuert werden müssen.

Sowohl Burmann als auch König bewerten den identitätsorientierten Ansatz als zielführend, da bei Luxusmarken die Faszination und Emotionalität im Hinblick auf die Begierde eine wesentliche Rolle spielt. Dafür verantwortlich ist die Markenidentität, welche durch den Markenmythos aufgeladen wird. Laut Burmann und König besteht die zentrale Herausforderung der Luxusmarkenführung in der Gestaltung und nachhaltigen Steuerung der Markenidentität „zur Verteidigung gegen die Demokratisierung des Luxus“.⁶⁹

Das Wissen um die Wirkungsweise der Marke ist für die Steuerung dieser von großer Bedeutung. Die Wirkung unterteilt sich nach Lasslop in die Prestige- und Distinktionsfunktion.⁷⁰ Die Prestigefunktion dient der Profilierung und Darstellung des eigenen

⁶⁶ Vgl. Meffert/Burmann 2005, 32

⁶⁷ Vgl. Meffert/Burmann 2005, 75-76

⁶⁸ Vgl. Burmann/König 2012, 5

⁶⁹ Burmann/König 2012, 5

⁷⁰ Vgl. Lasslop 2002, 333

Status, während die Distinktionsfunktion auf die soziale Anerkennung abzielt. Beiden Funktionen gemeinsam ist die Möglichkeit über die Marke etwas über sich selbst auszu-drücken und sich dadurch abzugrenzen.⁷¹ Eine weitere Unterscheidung nehmen Burmann und König vor, indem sie die Selbstverwirklichung als intrinsisches Motiv gegenüber dem extrinsischen Motiv der Gruppenzugehörigkeit abgrenzen. Intrinsische Motive sind beispielsweise, sich ganz bewusst mit einer exklusiven Traditionsmarke zu belohnen oder die Luxusmarke als Erlebnis und Genuss anzusehen. Extrinsische Motive sind hingegen Einflüsse von außen, wie der Besitz der Marke als Voraussetzung zur Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe. Der Freude kann zudem auch rein ästhetischen Merkmal der Marke zugrunde liegen. Ein Beispiel hierfür ist das besonders schöne Design eines Luxusobjektes.⁷²

Diese Wirkungsmechanismen bilden den Kern der identitätsbasierten Luxusmarkenführung. Die Perspektiven des Selbst- und Fremdbildes sind dabei der Ausgangspunkt einer erfolgreichen Steuerung der Marke. Image (Fremdbild) und Identität (Selbstbild) sind dabei keinesfalls unabhängig voneinander, sondern stehen in einem Austauschprozess miteinander.⁷³ Wie in Abbildung 5 dargestellt, befasst sich die Innenperspektive (Inside-Out) mit den wesensprägenden Eigenschaften der Markenidentität. Die Markenidentität umfasst nach Meffert und Burmann das Selbstbild oder den Charakter der Marke.⁷⁴ Kont- rär dazu handelt es sich beim Markenimage (Outside-In-Perspektive) „um ein mehrdi- mensionales Einstellungskonstrukt, welches das in der Psyche relevanter externer Zielgruppen fest verankerte, verdichtete, wertende Vorstellungsbild von einer Marke wie- dergibt.“⁷⁵

⁷¹ Vgl. Lasslop 2002, 332-333

⁷² Vgl. Burmann/König 2012, 8

⁷³ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 329

⁷⁴ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 330

⁷⁵ Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 330

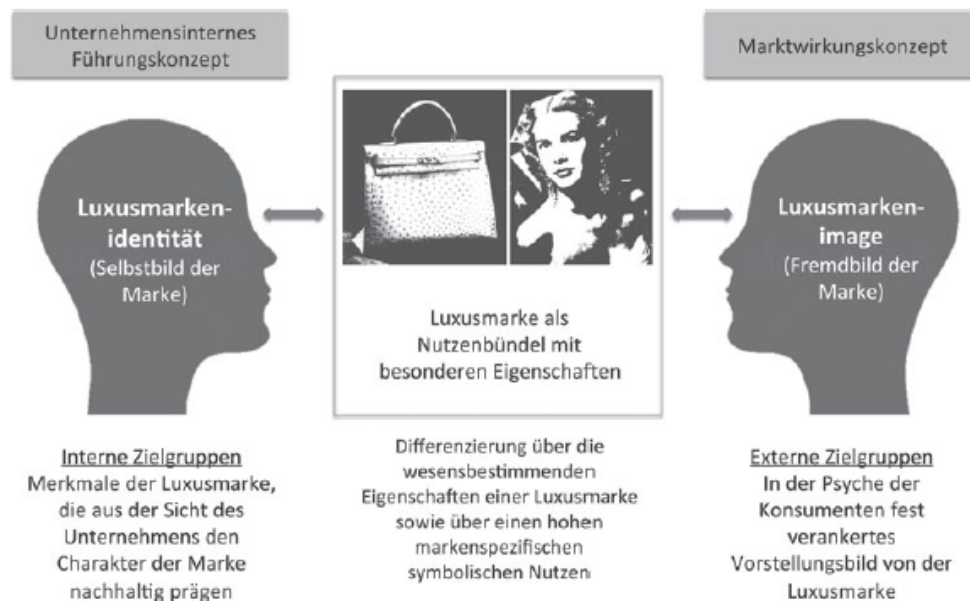


Abbildung 5 Beziehungen zwischen Luxusmarke, Luxusmarkenidentität und Luxusimage.
Quelle: Thieme 2017, 55

Die Markenidentität ist dafür zuständig Vertrauen durch Authentizität zu gewinnen. Hierfür muss die Marke ein klares Bild von sich selbst haben. Teile dieses Selbstbildes sind die Markenherkunft und -historie, die nicht selten mit dem ursprünglichen Schöpfer der Marke verbunden sind. Dabei greift die Markenherkunft einzelne Teile der Markenhistorie heraus und misst diesen in der Kommunikation besondere Bedeutung bei.⁷⁶ Die Markenvision beschäftigt sich mit der Frage „Wohin wollen wir?“ und kann als langfristige Wunschvorstellung oder Zielvision der Marke betrachtet werden. Sie wirkt dabei insbesondere auf die internen Interessengruppen motivierend.⁷⁷ Die Markenwerte beantworten die Frage „Woran glauben wir?“ und legen die Grundüberzeugungen der internen Stakeholder fest. Sie sind prägend für das operative Verhalten der Marke.⁷⁸ Ein weiterer Aspekt ist die Markenpersönlichkeit, welche durch die verbale und non-verbale Kommunikation transportiert wird.⁷⁹ Ferner führt die Markenleistung die vorangegangenen Aspekte in einem Produkt oder einer Dienstleistung zusammen. In diesem Zusammenhang ist eine größtmögliche Übereinstimmung zwischen der Leistung und der übrigen Komponenten der Identität von großem Interesse.⁸⁰

Zum Markenimage ist zu sagen, dass dieses in der Psyche der Konsumenten entsteht. Voraussetzung ist dazu die Markenbekanntheit.⁸¹ Die Besonderheit, die Luxusmarken

⁷⁶ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 330

⁷⁷ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 331

⁷⁸ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 331

⁷⁹ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 331-332

⁸⁰ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 332

⁸¹ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 332

bei diesem Aspekt inne haben ist laut Kapferer die Bedingung, dass Luxusmarken immer viel bekannter als erreichbar sein müssen. Andernfalls sind diese für jeden zugänglich und dadurch weder einzigartig noch begehrt.⁸² Kapferer stellt fest, dass die Marke für den Konsumenten durch die Markenattribute beschrieben wird. Diese beinhalten die Herkunft, Werte oder Persönlichkeit. Die wahrgenommenen Attribute ergeben den Markennutzen, welcher symbolisch oder funktional gelagert sein kann. Bei Luxusmarken überwiegt der symbolische Nutzen, der den Grad der Bedürfnisbefriedigung beeinflusst.⁸³

Der Fokus liegt, wie bereits dargelegt werden konnte, auf der besonderen Markenidentität der Luxusmarke. Diese muss im Vergleich zu anderen Marken besonders stark und deutlich ausgearbeitet sein und letztendlich so eindeutig und nachhaltig wie möglich nach außen vermittelt werden. Nach Thieme sind bei der Erstellung einer Luxusmarkenidentität zu beachten: Vision, Leistung, Herkunft, Kompetenzen, Werte und Persönlichkeit.⁸⁴

4.3 Luxusmarkenpositionierung

Die ganzheitlich erfassbare Markenidentität ist nach Thieme die Voraussetzung für die Positionierung der Luxusmarke. Die Positionierung ist der nächste Schritt in der Steuerung einer Luxusmarke.⁸⁵ Eine Annäherung an eine erfolgreiche Markenpositionierung kann von der Seite des Marktes, des Wettbewerbsumfeldes oder des Konsumenten vorgenommen werden. Im Zentrum der Betrachtung dieser Arbeit soll die Positionierung im Kopf des Konsumenten stehen. Begründet wird die Wahl dieser Perspektive durch die Notwendigkeit eines subjektiven und emotionalen Mehrwerts, welcher bereits in Kapitel 2.2 als notwendige Eigenschaft einer Luxusmarke ausfindig werden konnte.

Die erste These zur Positionierung liefern Meffert, Burmann und Kirchgeorg, indem sie die Positionierung als „Planung, Umsetzung, Kontrolle und Weiterentwicklung einer an der Idealvorstellung der Nachfrager ausgerichteten, [...], markenidentitätskonformen Positionierung im Wahrnehmungsraum relevanter Zielgruppen“⁸⁶ verstehen. Demnach soll eine Marke an einer bestimmten Position im Gedächtnis der Konsumenten positioniert und anderen Marken vorgezogen werden. Weiterhin sprechen Meffert, Burmann und Kirchgeorg davon, dass die Markenpositionierung dazu dient, die Identitätskomponenten zu verdichten und zu übersetzen. Dabei stehen die bedeutendsten funktionalen und/oder symbolischen Nutzendimensionen der Marke im Fokus, welche die Marke aus

⁸² Vgl. Kapferer 2000, 327

⁸³ Vgl. Kapferer 2000, 333

⁸⁴ Vgl. Thieme 2017, 60

⁸⁵ Vgl. Thieme 2017, 55

⁸⁶ Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 337

Zielgruppensicht so nahe wie möglich an die Position der idealen Marke setzen sollen.⁸⁷ Esch spricht in diesem Zusammenhang von einer subjektiven Wahrnehmung des Produktnutzens und nicht von den funktionalen Produkteigenschaften. Ein Beispiel sind die Luxusautohersteller Bentley und Rolls-Royce. Beide Marken verstehen sich als Luxusmarken, wenngleich sie sich im Hinblick auf das angestrebte Markenimage unterscheiden. Demnach liegt der Fokus bei Rolls-Royce auf dem Vorstellungsbild als klassisches Chauffeurs-Auto, während Bentley durch die Historie als Gewinner des 24-Stunden-Rennens von Le Mans, als Fahrerauto wahrgenommen werden soll.⁸⁸ Darüber hinaus sieht Thieme nicht die kurzfristige Gewinnmaximierung im Fokus der Positionierung, sondern die langfristige und nachhaltig eindeutige Weiterentwicklung der Luxusmarke.⁸⁹ Schmidlin stellt zudem fest, dass eine Positionierung aufgrund ihrer subjektiven Wahrnehmung niemals final erreicht werden kann. Das übergeordnete Ziel der Positionierung formuliert er wie folgt: „[...] Positionierung ist die merkwürdige und ertragreiche Alleinstellung einer Marke zur Sicherung ihrer Überlegenheit im Auswahlprozess der Zielgruppe.“⁹⁰

Seitdem die Positionierung als wichtige Disziplin in der Markenführung betrachtet wird, konnten verschiedenste Positionierungsansätze entwickelt werden. Schmidlin erachtet die folgenden vier Ansätze als zentral:

- **Attributbasierte Positionierung:** Im Zentrum dieses Ansatzes steht eine spezielle, meist funktionale Produkteigenschaft. Diese Eigenschaft verspricht dem Verbraucher einen Nutzen oder die Lösung eines Problems. Als Beispiel kann die Schweizer Schokoladenmarke Emmi genannt werden, die als produktbezogenes Alleinstellungsmerkmal die verwendete Schweizer Milch herausstellt.⁹¹
- **Wertebasierte Positionierung:** Hierbei fungiert die Marke für den Konsumenten als Erweiterung des Egos und festigt das Selbstbild. Durch den Kauf transferiert der Konsument die Markenwerte auf sich. Als Beispiel kann die Automobilmarke Audi herangezogen werden. Deren Slogan „Vorsprung durch Technik“ steht für die Werte Leistung, Wettkampf und Ehrgeiz.⁹²
- **Motivbasierte Positionierung:** Die Marke versucht sich als Weg zur Befriedigung unbewusster Motive zu positionieren. Dabei wird oft die in Kapitel 3.2 dargestellte Limbic Map von Häusel sowie deren Kernmotive Dominanz, Balance und Stimulanz genutzt. Hier verwendet Schmidlin das Beispiel Axe und sagt, dass sich Axe nicht durch das Argument der Vermeidung von Schweiß, also den

⁸⁷ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 337

⁸⁸ Vgl. Esch 2012, 90

⁸⁹ Vgl. Thieme 2017, 56

⁹⁰ Schmidlin 2011, 82

⁹¹ Vgl. Schmidlin 2011, 86-87

⁹² Vgl. Schmidlin 2011, 86, 90

funktionalen Nutzen, positioniert, sondern auf das Motiv der Verführungskraft und den Erfolg bei Frauen setzt.⁹³

- **Archetypenbasierte Positionierung:** Hierbei wird eine Marke als Rollenbild positioniert. Dies geschieht mit Hilfe von Impulsen aus Neurowissenschaft, Tiefenpsychologie und Mythenforschung und basiert auf den zuvor genannten Motiven. Mercedes-Benz weist demnach eine sehr hohe Verbindung mit dem Archetyp des Herrschers auf. Gleichzeitig werden durch die höchste Qualität der Produkte und dem kommunizierten Führungsanspruch Motive wie Macht, Status und Kontrolle bedient.⁹⁴

Welcher Ansatz für die Markenführung am erfolgversprechendsten erscheint, hängt oft vom Potenzial, der Leistung, dem Zielgruppen- und Wettbewerbsumfeld ab. Während früher die attributbasierte Positionierung als führend galt, fungiert diese heute eher als Eckpfeiler der anderen Ansätze. Ein Grund dafür ist die geringe Halbwertszeit dieses Ansatzes. Wie in den folgenden beiden Abbildungen dargestellt unterscheiden sich die Ansätze in ihrer zeitlichen Wirkung und der inhaltlichen Dimension.

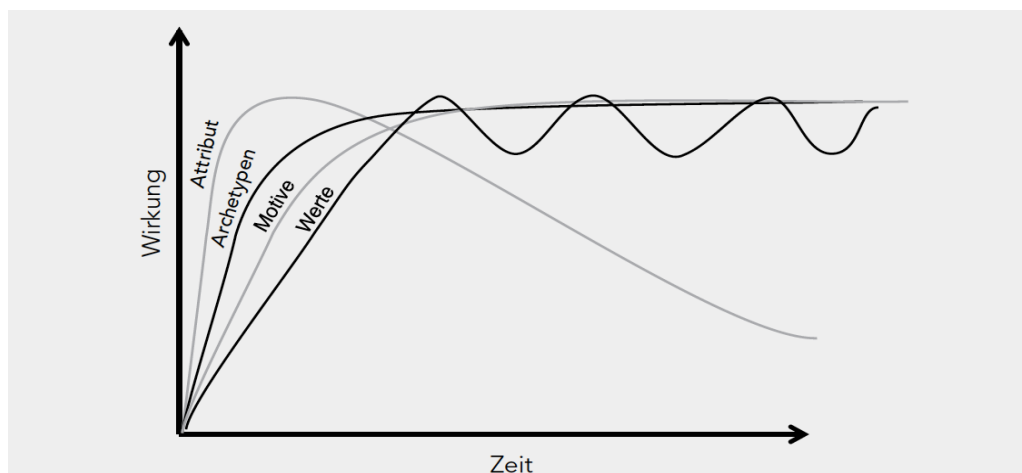


Abbildung 6 Zeitliche Wirkung unterschiedlicher Positionierungsansätze
Quelle: Schmidlin 2011, 99

⁹³ Vgl. Schmidlin 2011, 86, 93

⁹⁴ Vgl. Schmidlin 2011, 86, 98

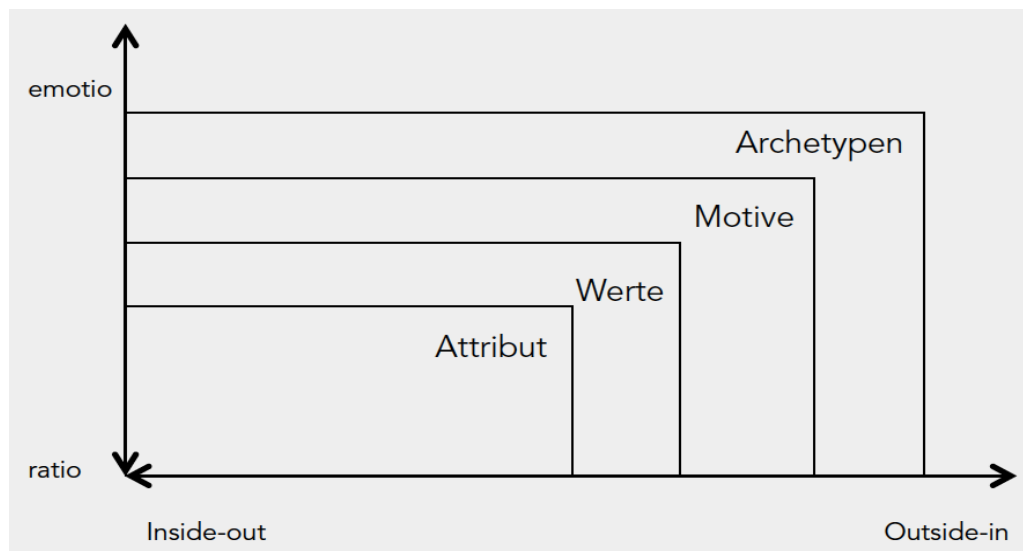


Abbildung 7 Positionierungsansätze nach ihrer inhaltlichen Dimension
 Quelle: Schmidlin 2011, 100

Beide Abbildungen zeigen, dass die wertebasierte Positionierung im Vergleich zur attributbasierten Positionierung langsamer, aber nach der Verankerung im Kopf der Konsumenten länger wirkt. Sowohl die motiv- als auch die archetypenbasierte Positionierung zeichnen sich neben einer leichten Erfassbarkeit auch durch einen schnellen Wirkeintritt aus. Die hohe und langfristige Wirksamkeit macht diese Ansätze nach Schmidlin besonders für komplexe Märkte mit einem hohen Emotionalisierungsbedarf attraktiv.⁹⁵

In der Fachliteratur wird, wie in Anlage 1 zu sehen, meist von zwölf archetypischen Denkmustern gesprochen. Doch in dieser Arbeit sind fünf Archetypen als besonders relevant einzustufen. Durch die nachfolgende Tabelle werden diese fünf Archetypen genauer betrachtet.

Der Schöpfer	entwickelt künstlerische Fähigkeiten, um etwas zu erschaffen, das langfristigen Wert hat. Dabei ist er auf eine Vision hin ausgerichtet. Vor Fantasielosigkeit fürchtet er sich.
Der Herrscher	zielt auf absolute Kontrolle und Macht ab. Er übernimmt Verantwortung und steuert. Er hat Angst vor Chaos und Kontrollverlust.

⁹⁵ Vgl. Schmidlin 2011, 99-100

Der Held	setzt seine Fähigkeiten mit Kompetenz und Mut ein. Er möchte die Welt verbessern und einen Feind besiegen. Hat ein hohes Durchsetzungsvermögen und scheut Schwäche und Feigheit.
Der Rebell	ist im Kontrast zum Helden außerhalb der Gesellschaft. Wille zur Veränderung und das Streben nach Revolte und Revolution zeichnen ihn aus. Er will stören und zerstören. Vermeidet Stagnation und Schwäche.
Der Entdecker	sucht und wünscht sich ein besseres Leben. Er ist mutig und sehnt sich nach Abenteuer. Meidet Konformität und hat Angst vor einer inneren Leere.

*Tabelle 1 Fünf Archetypen zur Markenführung
Quelle: Eigene Tabelle aus Feige 2007, 139-158*

Unabhängig der Ansätze sieht Thieme die besondere Herausforderung in der Positionierung von Luxusmarken darin, die richtige Balance zwischen Anpassung an die Nachfragerbedürfnisse und der Beibehaltung des Exklusivitätsanspruchs zu finden. Um diese Herausforderung zu meistern muss sich eine Luxusmarke aufgrund ihrer Eigenschaften mehr als andere Marken auf ihre Identität berufen.⁹⁶

4.4 Luxusmarkenkommunikation

Die Kommunikation der Luxusmarke und ihrer Identität nach innen und außen ist ein weiterer Schritt in der Luxusmarkenführung. Dabei stellt sich nach Kolaschnik die Frage, ob für die Luxusmarkenkommunikation allgemeingültige Gestaltungsparameter existieren?⁹⁷

Domizlaff liefert durch folgende Aussage einen Grundsatz zur erfolgreichen Kommunikation: „Nicht die Werbung soll bewusst werden, sondern das Markenvertrauen soll unterbewusst gestärkt werden.“⁹⁸ Das zentrale Kommunikationsziel von Luxusmarken ist laut Burmann und Meffert die Vermittlung der symbolischen, in der Psyche der Konsumenten entstehenden, Nutzenassoziationen und die Schaffung und Weiterentwicklung

⁹⁶ Vgl. Thieme 2017, 65

⁹⁷ Vgl. Kolaschnik 2012, 188

⁹⁸ Domizlaff 2005, 107

der Markengeschichte und des -mythos.⁹⁹ Dazu bedarf es einer kontinuierlichen Steigerung der Bekanntheit, bei gleichzeitiger Beachtung und Beibehaltung des Exklusivitätsanspruchs der Luxusmarke.¹⁰⁰ Zur Verdeutlichung der Besonderheit der Luxusmarkenkommunikation sollen nachfolgend einige Parameter, nach Kolaschnik, genannt werden:

- **Exklusivität** bedarf im Rahmen der Planung und Medienauswahl besonderer Beachtung. Wichtig ist, dass der Zugang zur Luxusmarke gezielt eingeschränkt wird.
- **Qualität und Exzellenz** bedeutet, dass die Auswahl der Materialien, Medien und Technik, an die höchste Qualität der Luxusprodukte angepasst wird.
- **Handwerkskunst, Expertise und Tradition:** Der Faktor Zeit spielt eine wichtige Rolle, denn eine Luxusmarke steht oft in direktem Zusammenhang mit ihrem Schöpfer, hat eine lange Historie und lässt sich Zeit bei der Entwicklung ihrer Produkte.
- **Innovation und Kreativität** haben strategische Bedeutung und müssen sich zwingend in der Kommunikation widerspiegeln.¹⁰¹

Die bereits angesprochene Rolle der Luxusmarkenidentität kommt nach Kolaschnik besonders in der Differenzierung von Luxusmarken untereinander zum Tragen. Zur Entwicklung einer Markenidentität und der Kommunikation von Luxusmarken stellt er den Ansatz der „5 Handlungsebenen der Markenkommunikation“¹⁰² vor.

Die ersten beiden Ebenen, die Differenzierung und Positionierung, bilden den Grundstein jeder Marken- und Kommunikationsstrategie. Ist die Differenzierung gegenüber Wettbewerbern erfolgt, dann befasst sich die Positionierung erst mit der rationalen Relevanz der Marke, um anschließend den emotionalen Mehrwert zu identifizieren und zu definieren. Auf der dritten Ebene befindet sich das Brand Design und die Brand Story. Das Brand Design liefert gestalterische Vorgaben für die Brand Story und sorgt für ein durchgängiges Erscheinungsbild. Der Brand Story kommt nach Kolaschnik eine herausragende Stellung zu, denn sie ist identitätsstiftend und das langfristig angelegte narrative Leitmotiv. Sie fungiert dabei als eine Art Leitplanke über alle kurz-, mittel-, oder langfristigen Kommunikationskampagne und Medienkanälen hinweg. Die Phasen vier und fünf beinhalten die Dramatisierung, die Entwicklung einer Kommunikationskampagne, und die treffende Inszenierung über die verschiedenen Medien wie Print, Television (TV) oder das World Wide Web.¹⁰³ Kolaschnik sieht die Besonderheit in der Kommunikation

⁹⁹ Vgl. Burmann/Meffert 2005, 92

¹⁰⁰ Vgl. Thieme 2017, 65

¹⁰¹ Vgl. Kolaschnik 2012, 192

¹⁰² Kolaschnik 2012, 193

¹⁰³ Vgl. Kolaschnik 2012, 195

von Luxusmarken darin, dass diese Marken einer Religion ähnliche Funktionen aufweisen, welche für die Kommunikation verwendet werden können.¹⁰⁴ Diese Funktionen sind:

- **Identitätsstiftung:** Das Fehlen rationaler oder emotionaler Zweifel an der Marke, durch vorgelebte und kommunizierte Gewissheit, macht eine Argumentation überflüssig.
- **Handlungsführung im Außeralltäglichen:** Die Marke schafft einen Mehrwert, indem ein mit Leistungen unterstütztes Versprechen abgegeben wird, welches über alltägliche Leistungen hinausgeht.
- **Kontingenzbewältigung:** Durch mythische Erzählungen ermöglicht die Marke Kontingenz und Sicherheit.
- **Sozialintegration:** Die Marke ermöglicht die Legitimation von Gemeinschaft und die Zugehörigkeit zur Brand Community.
- **Kosmisierung:** Durch den Markenmythos wird in einer komplexen Welt Sinn und Ordnung geschaffen.
- **Weltdistanzierung:** Die Haltung der Marke sorgt für eine Differenzierung im sozio-kulturellen Umfeld.¹⁰⁵

Laut Kolaschnik machen diese Faktoren die Besonderheit in der Luxusmarkenkommunikation aus. Es ist wichtig, darauf hinzuweisen, dass der von Kolaschnik verwendete Begriff der Brand Story nachfolgend synonym mit dem Begriff der Markengeschichte verwendet wird.

¹⁰⁴ Vgl. Kolaschnik 2012, 195

¹⁰⁵ Vgl. Kolaschnik 2012, 196

5 Storytelling

5.1 Begriffsdefinition Storytelling

Im Fokus dieses Kapitels steht zunächst die Begriffsdefinition und Eingrenzung des Begriffs Storytelling. Eine erste Definition für den Begriff liefert Thier durch folgende Auffassung: „Storytelling ist eine Methode, mit der (Erfahrungs-) Wissen von Mitarbeitern über einschneidende Ereignisse im Unternehmen [...] aus unterschiedlichsten Perspektiven der Beteiligten erfasst, ausgewertet und in Form einer gemeinsamen Erfahrungsgeschichte aufbereitet wird.“¹⁰⁶ Diese Definition legt den Fokus damit auf die interne Unternehmenskommunikation und hat zum Ziel, Erfahrungen festzuhalten und dadurch für das gesamte Unternehmen nutzbar zu machen.¹⁰⁷

Im Unterschied zu Thier betrachtet Herbst den Begriff Storytelling aus einer Public Relations (PR) Perspektive heraus und sagt: „Storytelling in der PR bedeutet, den internen und externen Bezugsgruppen Fakten über das Unternehmen gezielt, systematisch geplant und langfristig in Form von Geschichten zu erzählen.“¹⁰⁸ Die wichtigsten Ziele sind dabei:

- Storytelling schafft Aufmerksamkeit für das Unternehmen.
- Storytelling informiert über das Unternehmen.
- Storytelling löst bei internen und externen Zielgruppen entscheidende Gefühle aus.
- Storytelling trägt dazu bei, dass die Bezugsgruppen das Unternehmen besser speichern und im weiteren Schritt schneller und einfacher abrufen können.¹⁰⁹

Zur Definition des Begriffs hilft es laut Herbst abzugrenzen, was Storytelling nicht ist. Storytelling ist nicht dazu gedacht, Kunden, Mitarbeiter oder Journalisten zu täuschen. Deshalb sind Geschichten weder erfunden, noch Plaudereien. Geschichten drücken die Vision des Unternehmens aus und zeigen, wofür es steht. Dabei greifen Geschichten im Gegensatz zur Werbung, die übertreiben darf, auf Tatsachen zurück. Zudem vermitteln sie nicht allein positive Botschaften, sondern nutzen auch Konflikte und thematisieren die Lösung des Problems. Gerade diese Erfolgsgeschichten wirken laut Herbst interessant und glaubwürdig.¹¹⁰ Geschichten zeichnen sich überdies dadurch aus, dass gewisse Erzählmuster immer wiederkehren, insbesondere solche Erzählmuster, die

¹⁰⁶ Thier 2017, 21

¹⁰⁷ Vgl. Thier 2017, 21

¹⁰⁸ Herbst 2014, 11

¹⁰⁹ Vgl. Herbst 2014, 11

¹¹⁰ Vgl. Herbst 2014, 13

Grundbedürfnisse der Menschen ausdrücken. Dazu gehören Fortpflanzung, Nahrung und Status.¹¹¹ Hsu schließt aus dieser Tatsache, dass wiederkehrende Geschichten nicht nur kulturelle Prägung, sondern auch biologisches Programm sind.¹¹² Hsu resümiert: „Geschichten erklären, warum das Leben spielt, wie es spielt.“¹¹³

Die Begriffe Story und Geschichte, sowie Storytelling und Geschichtenerzählen, werden in dieser Arbeit synonym verwendet.

5.2 Wirkungsweisen von Geschichten

Um zu verstehen, weshalb Geschichten wirken, wie sie wirken, betrachtet Herbst zunächst die Archetypen, Mythen und Rollen. Den Grund für deren Wirkung sieht Herbst in den Mustern, die dem Gehirn dabei helfen Neues zu bewerten. Ein Beispiel für ein solches Muster ist, dass Manager einen dunklen Anzug tragen. Solche Muster enthalten Schlüsselinformationen, die vom Gehirn daraufhin überprüft werden, ob bereits Erfahrungen damit gemacht wurden.¹¹⁴ Herbst nennt für die jeweiligen Muster folgende Beispiele:

- **Archetypen:** der Held, der Magier
- **Mythen:** der Kampf David gegen Goliath, Robin Hood, Phönix aus der Asche
- **Rollen:** der Freund, der Berater, der Kumpel, der Entdecker, der Erfinder

Alle diese Muster sprechen aufgrund ihrer hohen emotionalen Wirkung (verpackt als Geschichte) in besonderer Weise das limbische System an. Laut Herbst führt das zu einer weiteren Wirkungsweise von Geschichten, nämlich die belohnende Wirkung.¹¹⁵ Das Belohnungssystem ist Teil des limbischen Systems und darauf ausgerichtet das Wohlergehen durch die Ausschüttung positiver Gefühle zu fördern. Die Ausschüttung der positiven Gefühle geschieht in Form des Botenstoffes Dopamin, welcher uns dazu bringen kann zu handeln.¹¹⁶ Daraus schließt Herbst, dass ein Unternehmen oder eine Marke, ein einzigartiges Belohnungsversprechen abgeben muss, um ihre Botschaft mit dem menschlichen Belohnungssystem zu verknüpfen. Storytelling ist dabei eine wirksame Methode, wenn die erzählte Geschichte die Erwartungen der Bezugsgruppen übertrifft.¹¹⁷ In diesem Zusammenhang sieht Herbst zwei weitere Wirkungsmechanismen: Zum einen die Beteiligung, die Geschichten auslösen und zum anderen die Bilder, die Geschichten erzeugen können. Gute Geschichten können vom Konsumenten aktiv miterlebt werden.

¹¹¹ Vgl. Labarthe 2011, 212

¹¹² Vgl. Hsu 2008, 50

¹¹³ Labarthe 2011, 212

¹¹⁴ Vgl. Herbst 2014, 58

¹¹⁵ Vgl. Herbst 2014, 37-38

¹¹⁶ Vgl. Herbst 2014, 38

¹¹⁷ Vgl. Herbst 2014, 39

Möglich ist diese Empathie durch die Spiegelneuronen. Diese Nervenzellen sorgen dafür, dass Gefühle innerlich reproduziert werden können. Geschichten lösen aber nicht nur Emotionen aus, sondern fördern auch die Vorstellungskraft der Bezugsgruppen und können dazu führen, dass sich ein Konsument stärker an die Quelle der Geschichte, die Marke, gebunden fühlt.¹¹⁸

5.3 Kernelemente und Aufbau einer Geschichte

Geschichten weisen historisch betrachtet immer gleiche Kernelemente auf. Neben den drei Kernelementen Handelnde, Handlung und Bühne sieht Herbst auch die Zeit als wichtiges Element einer Geschichte an.¹¹⁹

Handelnde

Im Zentrum von Geschichten stehen Menschen. Sie bieten Orientierung und Identifikation. Die zentralen Charaktere sind dabei der Held, die Protagonisten und Antagonisten. Geschichten werden dabei häufig aus der Sicht dieser zentralen Figuren erzählt. Den Helden kann beispielsweise ein Manager, ein Team oder ein ganzer Unternehmensbereich wie die Produktion spielen. Protagonisten unterstützen den Helden meist bei seiner Aufgabe. Diese Rolle kann ein Kunde, Experte oder ein Medium übernehmen. Der Antagonist ist ein Feind des Helden und versucht die Erreichung dessen Ziele zu verhindern. Ein Wettbewerber ist hierzu ein typisches Beispiel.¹²⁰

Handlung

„Worum geht es in der Geschichte?“ Diese Frage beantwortet die Handlung. Weiterhin inszeniert die Handlung das Belohnungsversprechen und die Erfolgsfaktoren. Die Handlung muss zur handelnden Person und deren Persönlichkeit passen, sodass ein einheitliches Erscheinungsbild gegeben ist. Nur dann ist eine Geschichte glaubwürdig und wirksam.¹²¹ Herbst liefert weiterhin ein Handlungsmuster für eine typische Geschichte. Auslöser der Handlung ist demnach ein Mangel, eine Schädigung oder eine Krise. In besonderem Maße aktivierend ist die Ausgestaltung der Ausgangssituation als Konflikt. Denkbar ist ein Konflikt mit einem Wettbewerber als Mythos David gegen Goliath, aber auch ein Konflikt mit dem Fortschritt der Technik, wovon sich ein Unternehmen durch Handwerkskunst abzugrenzen versucht.¹²² Den Konflikt bewältigt der Held mit Hilfe der Helfer oder Protagonisten. Am Ende der Suche trifft der Held auf seinen Gegenspieler, besiegt diesen und wird belohnt.¹²³ Die nachfolgende Darstellung zeigt den typischen

¹¹⁸ Vgl. Herbst 2014, 54

¹¹⁹ Vgl. Herbst 2014, 91

¹²⁰ Vgl. Herbst 2014, 92

¹²¹ Vgl. Herbst 2014, 102

¹²² Vgl. Herbst 2014, 104-105

¹²³ Vgl. Herbst 2014, 103

Aufbau der Handlung einer Geschichte vom Konflikt über den Spannungsaufbau bis hin zum Höhepunkt und dem Ausgang. Die Spannung steigt dabei bis hin zum Höhepunkt und fällt danach ab, da die Lösung des Problems oder Konflikts erfolgt ist.

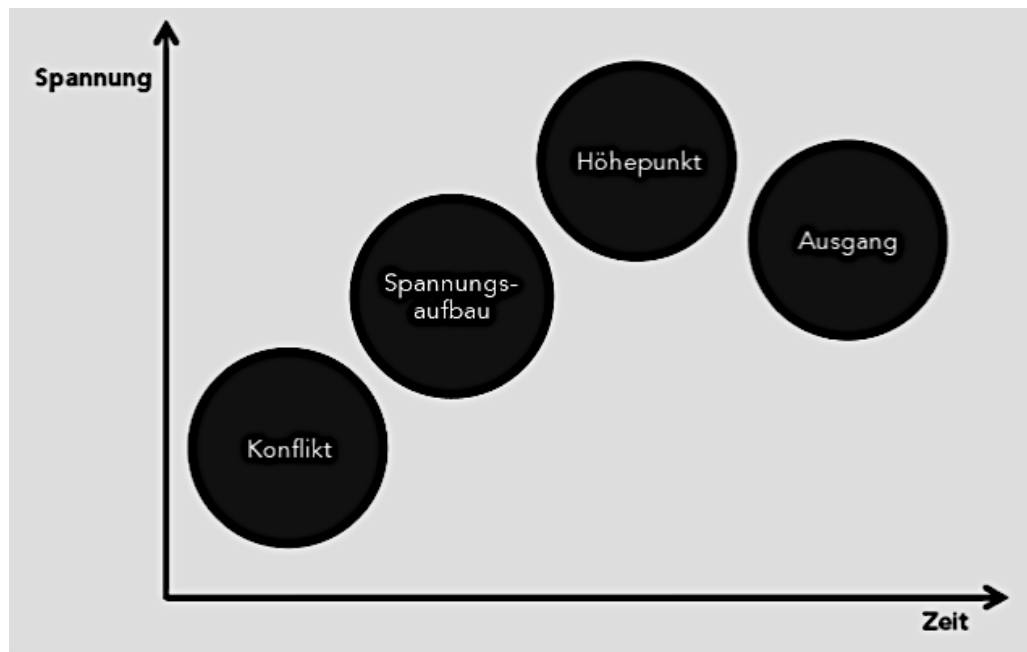


Abbildung 8 Prototypischer Spannungsbogen einer Erzählung
Quelle: Herbst 2014, 214

Wichtig ist, dass die Geschichte keine bloße Aneinanderreihung von Handlungen darstellt, sondern zeitlich und inhaltlich strukturiert ist, sodass eine nachvollziehbare Kausalität besteht.¹²⁴ Herbst unterscheidet bei der Handlung nach physischer und emotionaler Handlung. Im ersten Fall ist die Handlung für jeden sichtbar, während die zweite Art der Handlung sich auf die Gefühle der handelnden Personen konzentriert. Die Austragung innerer, nicht sichtbarer, Konflikte schafft eine besonders hohe Involvierung des Publikums, da dieses die Wünsche, Träume, Ängste und Zweifel mitfühlt.¹²⁵

Bühne

Die Bühne kann der Ort sein, an dem die Geschichte spielt. Ein Beispiel wäre ein Land oder eine Stadt, aber auch sensorische Einflüsse wie Licht, Farben und die Stimmung können zur Bühne gezählt werden. Wie die erlebten Gefühle und das Wissen über die Handelnden, wird auch die Bühne wahrgenommen und abgespeichert.¹²⁶ Laut Herbst muss dabei besonders auf die angemessene Inszenierung und die Details geachtet

¹²⁴ Vgl. Herbst 2014, 104

¹²⁵ Vgl. Herbst 2014, 110

¹²⁶ Vgl. Herbst 2014, 113

werden. Als Beispiel für ein solches Detail nennt er die Inneneinrichtung eines Büros, sowie das Logo einer Marke als Symbol.¹²⁷

Zeit

Als letztes Element zum Aufbau einer Geschichte spricht Herbst von der zeitlichen Komponente. Geschichten können in der Vergangenheit, Gegenwart oder Zukunft spielen. Eine Verknüpfung der drei zeitlichen Sphären ist dabei möglich. Die Vergangenheit prägt besonders die Identität, da sie die Frage nach der Herkunft der Marke beantwortet. Die Gegenwart stärkt das Selbstverständnis und drückt aus, wofür das Unternehmen aktuell steht. Zukunftsgerichtete Geschichten schärfen die Vision der Marke und können Erwartungen steuern.¹²⁸

5.4 Storytelling als Instrument der Markenführung

Nach der erfolgten Erläuterung der wesentlichen Grundprinzipien des Storytellings lässt sich feststellen, dass es sich auch dazu eignet ein Markenkonzept zu entwickeln und eine Marke ganzheitlich, strategisch und operativ zu führen.¹²⁹ Dabei bildet die Hauptgeschichte der Marke die Kernwerte und die Leitidee, die letztendlich besonders in der Kommunikation ihre Verwendung findet. Als Beispiel ist Nike („will to win“) oder auch Harley-Davidson („freedom“) zu nennen.¹³⁰ Diese Hauptgeschichte hilft nicht nur dabei die Konsumenten emotional anzusprechen, sondern auch die internen Bezugsgruppen zur Bildung der Markenidentität zu aktivieren.¹³¹ Durch diese Wirkungsweise, die in Kapitel 5.3 näher erläutert wurde, kann die Marke über die Story im Kopf der Menschen positioniert werden.

¹²⁷ Vgl. Herbst 2014, 114

¹²⁸ Vgl. Herbst 2014, 115-116

¹²⁹ Vgl. Fog/Budtz/Munch/Blanchette 2010, 50

¹³⁰ Vgl. Fog/Budtz/Munch/Blanchette 2010, 50

¹³¹ Vgl. Fog/Budtz/Munch/Blanchette 2010, 51

6 Luxusuhrenbranche

6.1 Entwicklung der Branche

Um die heutige Marktsituation in der Luxusuhrenbranche richtig erfassen zu können, muss zunächst die historische Entwicklung der Branche ab dem Jahr 1967, der Vorstellung der ersten Quarzuhr, betrachtet werden. Denn diese Krise prägte die Schweizer Uhrenindustrie erheblich und ist dafür verantwortlich, dass die Manufakturen einen Wandel vollzogen und mechanische Zeitmesser der großen Marken heute als Statussymbol an den Handgelenken vieler Hollywoodschauspieler und Uhrensammler zu finden sind. Während die Armbanduhr zuvor als technisch-funktionaler Gegenstand der Avantgarde oder des Militärs wahrgenommen wurde.¹³²

Das Jahr 1967 – Vorstellung der Quarzuhr

Die erste Quarzuhr wurde in der Schweiz vorgestellt. Diese neue Technologie war einer mechanischen Uhr in der Präzision und vor allem durch die geringeren Herstellungskosten überlegen.¹³³ Seiko war die erste Firma, die es 1969 schaffte die Quarztechnik in Serienproduktion zu bringen und legte den Grundstein für eine batteriebetriebene Armbanduhr. Durch diese wurden Armbanduhren für die breite Masse erschwinglich und stürzte die Manufakturen in eine Krise, die sogenannte Quarzkrise.¹³⁴

1970-1980er Jahre – die Quarzkrise

Die meisten Hersteller mechanischer Uhren ignorierten die neue Quarztechnologie und hielten an der Produktion von handgefertigten, mechanischen Uhrwerken fest. So kam es zur sogenannten Quarzkrise, in der zwei Drittel der rund 90.000 Arbeitsplätze in der Schweizer Uhrenindustrie verloren gingen. Ein Großteil der traditionsreichen Uhrenmanufakturen mussten den Geschäftsbetrieb aufgeben. Der Marktanteil Schweizer Uhrenhersteller sank von 50 Prozent aller verkauften Uhren in den 1960er-Jahren auf 24 Prozent im Jahr 1978.¹³⁵

1980er-Jahre – die „Mechanik-Renaissance“

In den 1980er-Jahren begann eine Art Gegenbewegung bei Uhrenliebhabern, welche die als veraltet geltenden mechanischen Uhren wiederentdeckten. Diese schätzten die Handwerkskunst und den Herstellungsaufwand, der in einem mechanischen Uhrwerk

¹³² Vgl. James 2014, 9

¹³³ Vgl. Watchtime.net Dossier 2016, 3

¹³⁴ Vgl. Watchtime.net 2017

¹³⁵ Vgl. Watchtime.net Dossier 2016, 3

steckt. Marken wie Rolex, Chronoswiss und Blancpain sorgten für ein Comeback der mechanischen Uhr.¹³⁶

1990 – 2000 – die Etablierung

Den Herstellern mechanischer Uhren gelang es zunehmend sich von den günstigen funktionalen Armbanduhren abzugrenzen, indem sie den Fokus auf Tradition und Handwerkskunst legten. Bis heute gelten sie in der breiten Masse als Luxusgut. Durch Übernahmen vieler eigenständiger Manufakturen und Marken gewann die Branche zwischen 1990 und 2000 an Aufmerksamkeit. Wie in Abbildung 9 zu erkennen, wurden viele Marken unter dem Dach von wenigen Konzernen vereint.¹³⁷

21. Jahrhundert – die Globalisierung

Mit der Globalisierung gewann besonders der wachsende asiatische Markt an Bedeutung. Die Uhrenbranche profitiert von der Ausweitung der Absatzmärkte und dem wachsenden Wohlstand in den Industrie- und Schwellenländern.

6.2 Aktuelle Situation und Marktübersicht

Der Marktanteil Schweizer Uhrenhersteller beträgt laut Watchtime.net heute etwa 80 Prozent. Die wichtigsten Unternehmen sind folgende Konzerne: Swatch Group (mit 18 Marken), Richemont (mit 11 Marken) und Moët Hennessy Louis Vuitton SE (LVMH) (mit 4 Marken). Zudem haben die bis heute eigenständigen Marken Rolex und Patek Philippe eine starke Stellung im Markt. Abbildung 9 zeigt die drei größten Konzerne einschließlich ihrer Marken.¹³⁸

¹³⁶ Vgl. Watchtime.net Dossier 2016, 3

¹³⁷ Vgl. Watchtime.net Dossier 2016, 4

¹³⁸ Vgl. Watchtime.net Dossier 2016, 5-6



Abbildung 9 Markenübersicht der drei größten Konzerne
Quelle Watchtime.net Dossier 2016, 6

Die nach Markenwert stärksten Marken sind, wie in Abbildung 10 zu erkennen, Rolex, Omega und Patek Philippe. Rolex belegt nach dieser Statistik die Spitzenposition und liegt mit einem Markenwert von fast 7,4 Milliarden Schweizer Franken deutlich vor Omega und Patek Philippe.

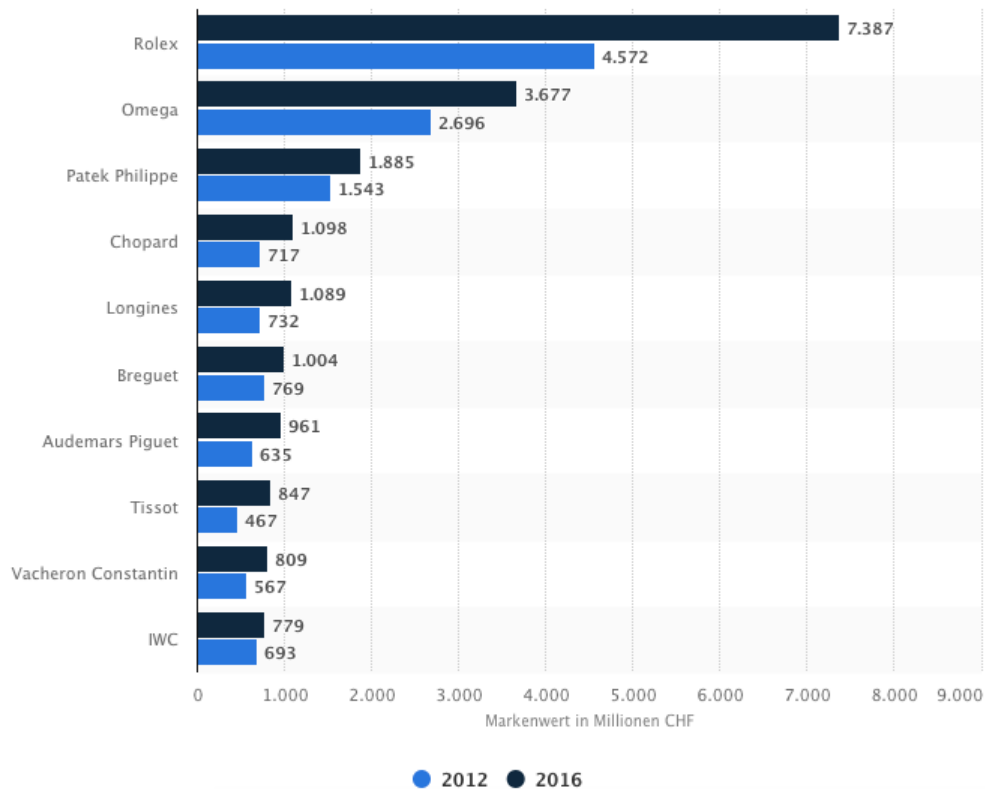


Abbildung 10 Ranking der Schweizer Uhrenmarken nach Ihrem Markenwert in den Jahren 2012 und 2016
Quelle: Statista 2016

6.3 Aktuelle Herausforderungen der Luxusuhrenbranche

Smartwatches

Mit der Einführung der Smartwatch von Apple im Jahr 2015, sind Smartwatches auch für die Hersteller mechanischer Uhren eine nicht zu missachtende Konkurrenz. Zwar wird von Watchtime.net angeführt, dass Smartwatches die gesamte Nachfrage an Armbanduhrer steigern wird, doch gleichzeitig besteht die Gefahr, dass Smartwatches die Hersteller mechanischer Uhren vor ähnliche Probleme stellen wie einst die Quarztechnologie. Es stellt sich damit erneut die generelle Frage der Notwendigkeit von Luxusuhren. Deshalb müssen sich die Luxusuhrenmarken gerade jetzt durch ihre symbolisch-emotionale Wirkung weiterhin abgrenzen.¹³⁹

Vintage-Uhren und Online-Vertrieb

In den letzten Jahren hat die Beliebtheit an gebrauchten Uhren laut Watchtime.net stark zugenommen. Einher geht diese Entwicklung mit dem Aufkommen von Händlern, die ausschließlich im Onlinehandel tätig sind. Die dort oft günstiger angebotenen Uhren

¹³⁹ Vgl. Watchtime.net Dossier 2016, 17

werden von vielen Marken als Problem für den Absatz der Modelle betrachtet. Durch das Internet können sich Kunden über Preise informieren, vergleichen und Uhren direkt kaufen. Daraus ergibt sich die Gefahr, dass zu viele Uhren erreichbar sind und die Preise soweit fallen, dass die Marke nicht mehr ausreichen begehrt wird und Schaden nimmt.¹⁴⁰

¹⁴⁰ Vgl. Watchtime.net Dossier 2016, 9-12

7 Praxisanalyse: Storytelling in der Markenführung von Luxusuhrenmarken

7.1 Vorgehensweise und Untersuchungskriterien

Im ersten Schritt werden die als relevant erachteten Markengeschichten der Marken Rolex, Omega und Ressence zusammengefasst und die für das Storytelling typischen Merkmale identifiziert. Daraufgehend werden die Besonderheiten der Umsetzung und Einflüsse auf die Markenführung analysiert. Anhand eines Positionierungs- und Bewertungsmodells werden die Markengeschichten miteinander verglichen und allgemein gültige Potenziale des Storytellings in der Markenführung herausgearbeitet. Rolex und Omega wurden zur Analyse ausgewählt, da diese im Hinblick auf den Markenwert seit Jahren die Benchmark in der Uhrenbranche darstellen. Ressence ist eine der jüngeren Marken im Luxusuhrensegment und soll deshalb als Kontrast zu Rolex und Omega analysiert werden. Folgende Kriterien sollen untersucht werden:

Geschichte

- Welche Geschichte wird erzählt?

Inhalt

- Welche Motive, Charaktere und Konflikte sind enthalten?
- Welche Botschaft wird vermittelt?
- Handelt es sich dabei um eine wahre oder erfundene Geschichte?

Wirkung

- Ist die Geschichte besonders emotional, simpel oder überraschend?

Positionierung

- Wird eine werte-, attribut-, archetypen- oder motivbasierte Positionierung angewandt?
- Wie positioniert sich die Marke (im Kopf der Konsumenten) durch die Markengeschichte(n)?

Kommunikation

- Wie wird die Geschichte inszeniert und kommuniziert?

Sonstige Einflüsse auf die Markenführung

- Lassen sich Einflüsse des Storytellings in der Produktpolitik ausfindig machen?
- Gibt es weitere Auffälligkeiten im Verhalten der Marke?

7.2 Rolex

7.2.1 Erzählte Markengeschichte

Der Gründer - Hans Wilsdorf

1905 waren die fünf größten Uhrenhersteller, gemessen an der Mitarbeiterzahl, Langendorf, Longines, Omega, Tavannes und Zenith.¹⁴¹ Zu dieser Zeit hatte sich die Armbanduhr gegenüber der Taschenuhr noch nicht durchgesetzt. Sie galt als unpraktisch, ungenau und weniger schick. Die fehlende Praktikabilität war darin begründet, dass das Tragen am Handgelenk durch Einflüsse wie Stöße und Feuchtigkeit der Uhr deutlich mehr abverlangte und es bisher nicht gelungen war, eine Armbanduhr zu entwickeln, die standhaft genug war. Doch Hans Eberhard Wilhelm Wilsdorf glaubte an den Erfolg der Armbanduhr und sah den Verbesserungsbedarf besonders in den Eigenschaften Präzision, Wasserdichtigkeit, Robustheit und Anpassungsfähigkeit. Nach einigen Jahren als Angestellter bei einem Uhrenexporteur gründete er 1905 zusammen mit seinem Schwager Alfred Davis den Uhrengroßhandel Wilsdorf & Davis. Nach kurzer Zeit begann Wilsdorf bereits mit der Herstellung eigener Uhrenmodelle. 1908 erfolgte dann die Marken Anmeldung unter dem Namen Rolex, dessen Herleitung bis heute nicht abschließend geklärt ist.¹⁴² 1910 erhielt Rolex das erste jemals ausgestellte Chronometerzertifikat für besondere Ganggenauigkeit für eine Armbanduhr. Im Fokus von Wilsdorf stand zuallererst technische Innovationen voranzutreiben, was sich auch in einer Vielzahl von angemeldeten Patenten widerspiegelte. Sein Ziel war es, Armbanduhren praktisch und zuverlässig zu gestalten.¹⁴³ Dabei war ihm die Unabhängigkeit der Fertigung und des Unternehmens selbst ein Bedürfnis, das sich nach Wilsdorfs Tod im Jahr 1960 bis heute nicht geändert hat.¹⁴⁴

Die erste Armbanduhr mit wasserdichtem Gehäuse – Die Oyster

Getrieben von der Idee einer Armbanduhr, die dem bisherigen Schwachpunkt Feuchtigkeit standhält, entwickelte Rolex 1926 die erste wasserdichte und staubgeschützte in Serienproduktion hergestellte Armbanduhr der Welt, die Oyster. Auch diese Innovation sollte der Öffentlichkeit präsentiert werden. Deshalb stattete Rolex im Jahr 1927 die junge Schwimmerin Mercedes Gleitze bei ihrem Vorhaben den Ärmelkanal zu durchqueren mit einer Rolex Oyster aus. Die Schwimmerin beendete die Strecke und die Uhr an ihrem Handgelenk funktionierte trotz der Belastung durch das Schwimmen und das Salzwasser ohne jeglichen Schaden. Diesen Erfolg nutzte Rolex auch zu Marketingzwecken

¹⁴¹ Vgl. Goldberger/Negretti 2008, 10

¹⁴² Vgl. James 2014, 186

¹⁴³ Vgl. Goldberger/Negretti 2008, 10-11

¹⁴⁴ Vgl. James 2014, 186

und schaltete eine ganzseitige Anzeige auf der Titelseite der Daily Mail. Heute gilt diese Maßnahme für viele als Beginn des Konzepts der Markenbotschafter und findet sich in Webetexten, Produktbeschreibungen und allgemein in der Kommunikation von Rolex wieder.¹⁴⁵

Die erste Uhr auf dem Gipfel des Mount Everest – Die Explorer

Als Pionier im Bereich der mechanischen Uhren rüstete Rolex mehrfach Forscher und Abenteurer bei Himalaja-Expeditionen aus. Dadurch sollten Erkenntnisse zur Weiterentwicklung der Oyster-Modelle gewonnen werden. Am 29. Mai 1953 erreichten Sir Edmund Hillary und Tensing Norgay zum ersten Mal den Gipfel des Mount Everest.¹⁴⁶ Die Rolex Explorer war Teil dieser Expedition. Die Uhr wurde vor allem dazu genutzt auch unter Extrembedingungen die Zeiten zur Rückkehr oder Aufbruch möglichst genau bestimmen zu können. Es gibt unterschiedliche Auffassungen darüber, ob Edmund Hillary selbst oder Tensing Norgay die Explorer bei der Ankunft auf dem Gipfel am Arm trug. Aber fest steht, dass die Rolex Explorer bei dieser Mission beteiligt war. Den Namen Explorer erhielt dieses Modell auf Basis der Erkenntnisse erst nach der Expedition im Jahr 1953. Ab diesem Zeitpunkt taucht der Name Explorer auch auf dem Zifferblatt dieses Rolex Modells auf. Später wurde bekannt, dass Rolex den Namen Explorer bereits vor der Expedition hatte schützen lassen.¹⁴⁷ Bis heute ist die Explorer und ihre Geschichte fester Bestandteil in der Rolex-Kollektion und Kommunikation.¹⁴⁸

7.2.2 Aufbau

Der Aufbau der Markengeschichten von Rolex soll nun anhand der von Herbst genannten Kriterien Charaktere (Handelnde), Motiv (Handlung), Bühne und Zeit untersucht werden.

Charaktere

In jeder der drei von Rolex erzählten Geschichten findet sich eine Hauptfigur, ein Siebertyp wieder. Hans Wilsdorf, Mercedes Gleitze und die beiden Abenteurer Hillary und Norgay sind diese Sieger. Sie stehen im Mittelpunkt der Erzählung und treiben die Handlung voran. Besonders die Gründungsgeschichte und Entwicklung der Marke Rolex und ihren Produkten werden durch die Persönlichkeit Hans Wilsdorf erzählt. Unterstützung erhält dieser am Anfang von seinem Schwager Alfred Davis, welcher somit als unterstützender Protagonist zu sehen ist. Analog dazu verhält es sich mit der Geschichte um die Besteigung des Mount Everest mit Edmund Hillary und Tensing Norgay. Bei Mercedes

¹⁴⁵ Vgl. James 2014, 186

¹⁴⁶ Vgl. Rolex Website 2018b

¹⁴⁷ Vgl. Worldoftime 2018

¹⁴⁸ Vgl. Rolex Website 2018b

Gleitze wird deutlich, dass auch die Uhren von Rolex eine wichtige Rolle übernehmen. Diese unterstützen die Schwimmerin bei ihrem Vorhaben und fungieren als Protagonist. Antagonisten sind zum einen die Naturgewalten wie Wasser, Berge, Schnee und Eis, die es mit Unterstützung der Uhren von Rolex zu überwinden gilt, zum anderen die Konkurrenz, die vor dem Auftreten von Rolex den Markt beherrschten. Außerdem ist die Überwindung der Willensschwäche ein Antagonist, denn beispielsweise das Vorhaben von Mercedes Gleitze erfordert besondere Willensstärke, Mut und Durchhaltevermögen. Hans Wilsdorf kämpft zudem gegen bisher geltende Annahmen, dass Armbanduhren im Vergleich zur dominierenden Taschenuhr als nicht alltagstauglich gelten.

Motive

Den Motiven, welche in den Markengeschichten deutlich werden, kann sich mit Blick auf die Charaktere oder unter Einbezug der Limbic Map, siehe Abbildung 4, genähert werden.

Alle drei Charaktere suchen die Herausforderung und wollen gewinnen. Motive wie Wettkampf, Sieg und Ruhm, welche sich in der Limbic Map im Bereich der Dominanz wiederfinden, stehen im Fokus. Des Weiteren handeln die Geschichten von ehrgeizigen Personen, die mit Fleiß und Hartnäckigkeit ihr selbst gestecktes Ziel erreichen. Das übergeordnete Ziel ist sich gegen Konkurrenten oder die eigenen Schwächen durchzusetzen und die Situation zu kontrollieren. Das Ergebnis ist Stolz und ein Überlegenheitsgefühl, was beides der männlichen Sexualität zugeschrieben wird. Diese Motive spielen besonders in der Markenpositionierung eine entscheidende Rolle und sollen im Zuge der Positionierung näher betrachtet werden.

Konflikt

In der Gründungsgeschichte kämpft Rolex, in Person von Hans Wilsdorf, gegen die marktbeherrschenden Luxusuhrenhersteller und die bisher ungelöste Herausforderung die Armbanduhr praktikabel und alltagstauglich zu machen. Gemeinsam mit Mercedes Gleitze kämpft Rolex gegen die Natur und besiegt diese mit der Oyster. Ebenso verhält es sich mit Sir Edmund Hillary und Tensing Norgay, die gegen Kälte, Feuchtigkeit, Schnee und die eigenen körperlichen und psychischen Grenzen angehen. Auch hier ist die Rolex Explorer ein Teil des Triumphes.

Botschaft

Rolex schafft es scheinbar unüberwindbare Herausforderungen zu meistern und Geschichte zu schreiben. Eine Rolex ist die Uhr der Sieger!

Authentizität

Für die von Rolex erzählten Geschichte gibt es Belege. Die Geschichten sind wahr und dennoch von Mythen umgeben. Dies zeigt sich beispielsweise darin, dass es bisher nicht eindeutig geklärt ist, ob Sir Edmund Hillary oder Tensing Norgay die Rolex Explorer am Handgelenk trugen. Bis zu seinem Tod schwieg Sir Edmund Hillary und auch Tensing

Norgay verrät bis heute nicht, wer den Gipfel zuerst und mit welcher Uhr er diesen erklommen hat. Rolex selbst gibt dazu keinerlei Informationen preis. Selbst die Entstehungsgeschichte des Markennamens ist bisher nicht vollständig geklärt und in Fankreisen häufig diskutiert. War es nun eine spontane Eingebung von Hans Wilsdorf oder doch eine überlegte Verschmelzung der Begriffe „Horlogerie“ und „Exquisite“.¹⁴⁹ Fakt ist, die Marke wurde von Hans Wilsdorf im Jahr 1908 offiziell angemeldet. Die Geschichte um die Schwimmerin Mercedes Gleitze entspricht ebenfalls der Wahrheit und kann mit Bildern belegt werden, die Mercedes unmittelbar nach dem Beenden der Strecke mit einer Rolex Oyster zeigt. Alle Geschichten weisen eine Balance zwischen belegten Fakten und Mythen rund um die Erzählung auf.

Handlungsmuster

Alle drei von Rolex erzählte Geschichten weisen zudem ein klares Handlungsmuster auf. Dieses entspricht dem von Herbst in Kapitel 5.3 angeführten prototypischen Spannungsbogen einer Erzählung. Als Beispiel: Hans Wilsdorf erkennt, dass Armbanduhren aufgrund ihrer technischen Schwächen noch nicht in der Gesellschaft angekommen sind. Er schafft es vom einfachen Arbeiter innerhalb weniger Jahre eine bekannte und erfolgreiche Uhrenmarke aufzubauen. Der Höhepunkt ist das erste jemals ausgestellte Chronometerzertifikat für eine Armbanduhr. Danach waren Rolex und die Armbanduhr in der Gesellschaft etabliert.¹⁵⁰ Alle Geschichten folgen diesem Muster von Konflikt, Spannung und Höhepunkt, aus welchem Rolex als Sieger hervorgeht.

Bühne

Jede der drei Handlungen spielt in einer extremen Umgebung. Mercedes Gleitze schwamm durch kaltes Salzwasser, die beiden Abenteurer bestiegen den höchsten und womöglich menschenfeindlichsten Ort der Welt. Aber auch Hans Wilsdorfs Geschichte ist extrem inszeniert, denn als Deutscher, der in England lebt, stellt er sich den dominierenden Uhrenherstellern aus dem Land der Uhren, der Schweiz. Heute ist auch die Zeit, zu der die Geschichten stattgefunden haben, als Teil der Bühne zu betrachten. Rolex besteht seit mehr als 100 Jahren und war an verschiedenen Meilensteinen der Geschichte unmittelbar beteiligt. Die Zeit impliziert heute die Beständigkeit und hohe Qualität der Produkte.

7.2.3 Wirkung

Die Markengeschichten von Rolex wirken emotional auf die Personen, die mit der Marke in Berührung kommen. Die dramatische Inszenierung und dennoch klare Struktur der

¹⁴⁹ Vgl. Goldberger/Negretti 2008, 10

¹⁵⁰ Vgl. Goldberger/Negretti 2008, 10-11

Geschichten sind für das menschliche Gehirn leicht aufzunehmen und abzuspeichern. Rolex nutzt folgende Muster:

Archetypen/Rollen: Hans Wilsdorf, Edmund Hillary und Mercedes Gleitze als Sieger/Herrscher

Mythen: Rolex als David gegen die damals größten Uhrenhersteller; oder Rolex als Phoenix aus der Asche

Die Geschichten erzeugen wirkungsvolle Bilder in den Köpfen der Menschen. Denkt man an die Rolex Explorer, so kann man sich gut vorstellen wie Hillary und Norgay mit dem eisigen Wind, der Kälte und dünnen Luft auf dem Gipfel des Mount Everest kämpfen. Diese Bilder sorgen für ein extrem hohes emotionales Involvement. Die Konsumenten dieser Geschichte erleben diese mit und erfahren mit der Auflösung der Geschichte eine Belohnung als wären sie beim Aufstieg auf den Gipfel oder bei der Verleihung des ersten Chronometerzertifikates persönlich mit dabei gewesen. Der Erfolg der Marke Rolex wird für die Konsumenten spürbar und zum eigenen Erfolg. Kommen Personen mit der Marke Rolex oder ihren Produkten in Berührung, so wird diese Geschichte automatisch vom Unterbewusstsein abgerufen und die Marke Rolex klar positioniert.

7.2.4 Storytelling in der Markenführung

Storytelling in der Markenpositionierung

Die Markengeschichten haben deutlichen Einfluss auf die Positionierung der Marke Rolex. Die motiv- und archetypenbasierte Positionierung steht dabei im Vordergrund. Unter Einbezug der Limbic Map von Häusel, siehe Kapitel 3.2, stehen die als männlich geltenden Motive Sieg, Kampf, Status, Leistung und Hartnäckigkeit im Vordergrund der Positionierung. Rolex steht für Höchstleistung, extreme Errungenschaften und die Überschreitung von Grenzen. Die Persönlichkeit von Rolex lässt sich vor allem im Archetyp des Herrschers wiederfinden. Rolex hatte durch Hans Wilsdorf von Beginn an einen Führungsanspruch und übernahm die Kontrolle im Markt der mechanischen Uhren. Dazu passt auch, dass Rolex bis heute versucht die Kontrolle zu bewahren und eine der wenigen, unabhängigen Marken geblieben ist. Folgende Darstellung zeigt die Positionierung der Marke Rolex in der Limbic Map von Häusel unter Einbezug Archetypen zur Markenführung aus Kapitel 4.3.

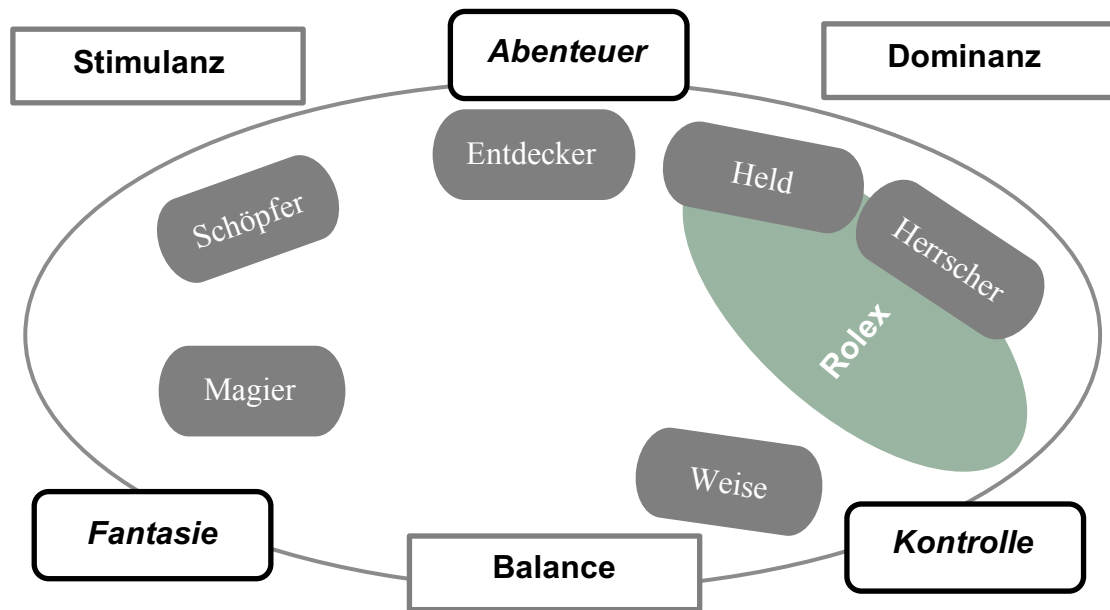


Abbildung 11 Positionierung von Rolex – Limbic Map und Archetypen
 Quelle: Eigene Darstellung aus Häusel 2012, 80 und Feige 2007, 139-158

Die Gründergeschichte um Hans Wilsdorf spielt bei der Markenpositionierung eine besondere Rolle und ist deshalb als Hauptgeschichte zu verstehen. Durch ihn wird die Marke personifiziert. Seine Persönlichkeit wird als treibende Kraft inszeniert und findet sich in allen anderen Markengeschichten wieder, was einen „Ich-Bezug“ zur Folge hat. Dieser „Ich-Bezug“ führt dazu, dass sich ein Teil der Konsumenten mit dem Sieger-Image identifiziert. Der Charakter des Gewinners und Herrschers ist tief im Kern der Marke verankert und dient der Markenführung als Steuerungselement für verschiedene Maßnahmen im Bereich der Markenführung wie der Kommunikation. Die Geschichten über die Anfänge der Marke wirken heute stabilisierend auf die Persönlichkeit der Marke Rolex und sorgen für deren mythische Anziehung.

Storytelling in der Markenkommunikation

Das Storytelling hat seine Bedeutung auch in der Markenkommunikation. Zum einen äußert sich dies paradoxerweise darin, dass Rolex in seinen Geschichten nicht alles preisgibt. Dadurch bietet die Marke reichlich Stoff für Diskussionen und bewahrt den Mythos als geheimnisvolle und exklusive Marke. Die Unnahbarkeit der Marke zeigt sich auch durch die Zurückhaltung gegenüber Pressevertretern und Journalisten. Während die Geschichte rund um den Gründer Hans Wilsdorf erzählt wird, gibt der heutige Rolex-CEO keinerlei Interviews. Rolex hat somit im Vergleich zu anderen Marken kein wiedererkennbares Gesicht. Betrachtet man den Pressebereich der Rolex-Website, dann fällt auf, dass dieser nur selten aktualisiert wird. Informationen beschränken sich lediglich auf die Historie von Rolex, Informationen zu den Produkten und Bilder zu den Sponsoring-Aktivitäten. Aktuelle Meldungen, Presseberichte oder Aktivitäten des Managements sind

nicht zu finden.¹⁵¹ Es scheint als würde Rolex versuchen, seine Macht zu sichern und die Kontrolle zu behalten, indem sehr genau darauf geachtet wird, wie und mit wem man kommuniziert. Die Verschwiegenheit kann auch als Versuch eingestuft werden, den Exklusivitätsanspruch der Marke zu unterstreichen. Dennoch setzt Rolex auch in der Kommunikation auf Storytelling. Eine Rolex ist Träger und Vermittler von Geschichten. Passend wird eine Kampagne mit dem Titel: „Rolex Celebrates the Art of Filmmaking“¹⁵² veröffentlicht. Zu sehen sind berühmte und Oscar-prämierte Regisseure wie Martin Scorsese, James Cameron und Kathryn Bigelow, die über die Kunst des Filmemachens und ihre Verbindung zur Kunst sprechen. Ausgespielt wird die Kampagne durch Videos auf der eigenen Homepage und auf den Social-Media-Kanälen wie zum Beispiel Youtube.¹⁵³ Die Regisseure zählen zu den besten Ihres Fachs und haben dies auch durch mehrere Auszeichnungen bewiesen. Hierdurch lässt sich eine Parallele zur Kernbotschaft, siehe Kapitel 7.2.2, und Archetyp des Siegers, siehe 7.2.3, ziehen. Die gesendete Botschaft ist hier eindeutig die, dass Rolex die Marke ist, die stellvertretend wie ein Filmklassiker für eine Produktkategorie steht. Dieser Triumph ist nur möglich, wenn Grenzen überschritten und Risiken eingegangen werden. Der aktuelle Slogan der Marke: „Rolex don't just tell time, it tells history“¹⁵⁴ wird am Ende der Video-Clips eingeblendet und unterstreicht die Bedeutung des Geschichtenerzählens. Es wird aktiv kommuniziert, dass eine Rolex, der Nutzen einer Uhr von Rolex, über den technisch-funktionalen Nutzen hinausgeht. Bestätigt wird diese Analyse auch durch die Kampagne mit Markenbotschaftern wie Roger Federer, siehe Anlage 2. Die Botschaft, welche die Rolex-Kampagnen seit mehreren Jahren begleitet lautet: „Every Rolex tells a story.“¹⁵⁵ Zusammengefasst erzählt Federer von seinem Traum einer der größten Tennisspieler aller Zeiten zu werden und von den Hindernissen (Gegner), die er auf diesem Weg bezwingen musste.¹⁵⁶ Diese Marketingkampagnen schlagen eine Brücke zur ursprünglichen Entstehungsgeschichte der Marke und kommunizieren die Markenidentität des Siegers oder Herrschers nach außen. Die Einflüsse der Markengeschichte zeigen sich besonders darin, dass Rolex diese Kampagnen wie den Plot der eigenen Geschichte aufbaut.

Storytelling in der Produktstrategie

Betrachtet man die Produkt- und Distributionspolitik, so fällt auf, dass Storytelling auch in diesem Bereich der Markenführung ein gewisses Potenzial zur Führung bietet. Der Archetyp des Herrschers und auch das Dominanz-Motiv, siehe 7.2, zeichnen sich durch das Streben nach Ordnung und Kontrolle aus, siehe Kapitel 4.3. Wie bereits erläutert, erzählt Rolex die Geschichte einer Marke für Siegertypen. Deshalb erscheint es

¹⁵¹ Vgl. Rolex Website 2018c

¹⁵² Rolex Website 2018d

¹⁵³ Vgl. Rolex Website 2018d

¹⁵⁴ Rolex Website 2018d

¹⁵⁵ Rolex Website 2018e

¹⁵⁶ Vgl. Rolex 2018f

selbstverständlich, dass Rolex sich auf niemand anderen verlässt als auf sich selbst und alle Komponenten zum Bau der Uhr in eigener Herstellung nach eigenen Qualitätsstandards, „Made in Switzerland“, herstellt. Dies bezeichnet Rolex auf seiner Website, siehe Anlage 3, als „The Rolex Way“.¹⁵⁷ Rolex schreibt die Geschichte des Gründers fort, welcher zu seiner Zeit mit dem technischen Stand der Armbanduhren nicht zufrieden war und deshalb diese Herausforderung selbst in die Hand nahm. Seitdem hat Rolex mehr als 400 Patente angemeldet.¹⁵⁸ Auch hier wird der bereits angesprochene „Ich-Bezug“ deutlich. Rolex verlässt sich auf niemanden als auf sich selbst und behält die Kontrolle.

Die Analyse macht deutlich, dass Rolex Storytelling gezielt zur Steuerung der Marke über die Kommunikation hinaus einsetzt, um sich als Herrscher unter den Luxusuhrenmarken und die Uhr für erfolgreiche Menschen zu inszenieren. Die Basis dieser Geschichte bildet die Entstehungsgeschichte um den Gründer Hans Wilsdorf und dessen erste Erfolge. Unterschiedliche Anzeichen in der Markenführung lassen darauf schließen, dass diese Geschichten auch aktuell auch in der Markenführung ihren Einfluss haben, um das erreichte Image aufrecht zu halten.

7.3 Ressence

7.3.1 Erzählte Markengeschichte

Die Philosophie

Ressence steht für „Renaissance of the Essential“¹⁵⁹, was in Bezug auf die Uhrenbranche als Ansage verstanden werden kann. Denn Ressence wirft einen Blick zurück zu der Zeit, zu der Astronomen versucht haben, die Zeit durch die Konstellation der Sterne zu entschlüsseln und stellt sich die Frage wie man heute, im 21. Jahrhundert, eine Uhr entwickeln würde, wenn es diese bisher noch nicht geben würde.¹⁶⁰ Benoit Mintiens, ein belgischer Industriedesigner und der Gründer von Ressence, entwickelt die Uhren von Ressence auf Basis des technischen und wissenschaftlichen Standes des 21. Jahrhunderts. Im Fokus der Innovation steht dabei die Nutzerfreundlichkeit, denn Mintiens sieht sich selbst an erster Stelle als Designer und erst an zweiter Stelle als Uhrmacher.¹⁶¹ Im Jahr 2011 enthüllte Ressence seine erste Uhr, die Zero Series. Die heute als Type1 bekannte Uhr war gleichzeitig die erste Uhr mit dem von Ressence patentierten Ressence Orbital Convex System (ROCS-System). Dieses System zeichnet sich dadurch aus, dass die Uhrzeit auf einem Zifferblatt angezeigt wird, welches aus einer

¹⁵⁷ Rolex Website 2018g

¹⁵⁸ Vgl. Rolex Website 2018g

¹⁵⁹ Ressence Website 2018a

¹⁶⁰ Vgl. Ressence Website 2018a

¹⁶¹ Vgl. Hall 2017

gebogenen Scheibe und zwei Ringen besteht, die von einem gebogenen Glas geschützt sind, siehe Anlage 4. Die Zeit (Sekunde, Minute, Stunde) wird dadurch auf einer einzigen Oberfläche angezeigt, vergleichbar mit Wörtern auf einem Papier. Die Uhr besitzt weder Zeiger um die Zeit anzuzeigen, noch eine Krone um die Uhrzeit zu stellen. Wohingegen bei einer traditionellen Uhr die Zeiger auf das Zifferblatt aufgesetzt sind und jedes Auge durch den 3D-Effekt somit einen anderen Blick auf die Uhr hat. Auf Ressence verändert demzufolge den Blickwinkel auf die Zeit.¹⁶²

Die mit Öl gefüllte Uhr

Die nächste Evolutionsstufe erreichte Ressence mit der Type3. Mit dieser Uhr schaffte Ressence es als erster Hersteller eine Flüssigkeit in eine Uhr einzusetzen, die Bestandteil des Mechanismus ist. Zwischen dem Zifferblatt mit ROCS-System und dem Glas befindet sich spezielles Öl, siehe Anlage 5. Neben dem optischen Effekt verbessert die Flüssigkeit die Ablesbarkeit und Ganggenauigkeit der Uhr.¹⁶³

Die e-Crown-Technologie

Die aktuellste Stufe der Entwicklung ist die elektronische Krone (e-Crown), siehe Anlage 6. Ressence entwickelte den von Adrien Philippe im Jahr 1842 konzipierten Kronenmechanismus der Uhr weiter. Es dauerte 176 Jahre bis Ressence einen elektronisch unterstützten Mechanismus entwickeln konnte, der das händische Stellen der Uhr obsolet werden lässt. Es genügt die Oberfläche der Uhr anzutippen und die Uhrzeit stellt sich automatisch durch das sich bewegende ROCS-System. Wird die Uhr ausgezogen und bleibt stehen, so genügt beim erneuten Anziehen der Uhr das Antippen und die Uhr stellt sich von selbst. Energie erhält der elektronische Part des Uhrwerks durch Kinetik, also Energie durch die Bewegung der Uhr am Handgelenk. Weiterhin wird Photovoltaik-Technik eingesetzt und Licht in Energie umgewandelt. Verbunden ist die Technik der Uhr mit einem Smartphone, durch welche die Uhr die korrekte Uhrzeit ermitteln kann.¹⁶⁴

7.3.2 Aufbau

Charaktere

Im Mittelpunkt der Geschichten stehen alle drei Uhren von Ressence: Zero Series, Type3 und e-Crown. Der Fokus liegt klar auf den Produkten und die Innovationen, die jedes Modell auszeichnen. Die Uhren sind nicht personifiziert und werden auch nicht bewusst mit Charaktereigenschaften versehen. Das von Herbst aufgestellt Kriterium,

¹⁶² Vgl. Ressence User Manual 2018, 6

¹⁶³ Vgl. Ressence User Manual 2018, 10

¹⁶⁴ Vgl. Ressence Website 2018b

dass es sich bei den Handelnden in einer Geschichte um Menschen handeln muss, wird somit von Ressence nicht erfüllt.

Benoit Mintiens, ist zwar nicht die Hauptfigur der von Ressence erzählten Geschichten, spielt jedoch als Gründer eine entscheidende Rolle. Er gilt als Kopf der Marke und gibt ihr ein Gesicht. Sein ursprünglicher Beruf als Industriedesigner hat Einfluss auf die Gestaltung der Produkte und begründet den Fokus auf das funktionelle Design der Ressence-Uhren. Mintiens übernimmt weniger die Rolle eines Helden, denn dazu fehlen die klaren Protagonisten und Antagonisten in der Gründungsgeschichte. Ein Feindbild oder der Kampf gegen Wettbewerber ist nicht Teil der Charaktere. Mintiens ist vielmehr als kluger Kopf, Visionär und Erfinder zu sehen, dem es wichtig ist, die traditionelle und zum Großteil rückwärtsgewandte Schweizer Uhrenbranche mit neuen Technologien wiederzubeleben.

Motive

Da die Geschichten weniger durch Personen erzählt werden, sind die vermittelten Motive schwieriger nachzuvollziehen, als es bei den Rolex-Geschichten der Fall ist. Das Belohnungsversprechen rührt bei Ressence aus der Verbesserung bestehender Techniken und das Gehen neuer Wege. Unter Einbezug der Limbic Map sind die Motive im Bereich der Stimulanz zu finden. Es geht um die Befriedigung durch Kreativität, Extravaganz, Individualismus und Fantasie.

Konflikt

In den Geschichten besteht weniger ein Konflikt, als vielmehr das Streben nach einer technischen Verbesserung, mit der sich Ressence auseinandersetzt. Als Konflikt sind lediglich die Probleme ausfindig zu machen, die Ressence mit technischen Innovationen behebt. Zu nennen wären die Ablesbarkeit des Zifferblatts, der Aufwand eine Uhr zu stellen und der Tragekomfort durch das immer gleiche Design mit Gehäuse und Krone.

Botschaft

Ressence geht voraus und hebt die Uhrmacherkunst durch kreative Lösungen auf die Stufe des 21. Jahrhunderts.

Authentizität

Die Geschichten sind nachvollziehbar und entsprechen den Tatsachen. Den Beweis dafür liefern die Produkte, die im Mittelpunkt der Erzählung stehen. Mythen spielen dabei keine Rolle. Die Geschichten sind rein faktenbasiert.

Handlungsmuster

Das von Herbst entwickelte Handlungsmuster lässt sich in den Markengeschichten von Ressence nicht oder nur sehr schwach erkennen. Abgesehen von der Gründergeschichte und dem abgeleiteten Konflikt des Optimierungspotenzials von mechanischen Uhren ist kein Konflikt vorhanden. Deshalb fällt es schwer ein Spannungsaufbau

ausfindig zu machen. Den Höhepunkt bilden die jeweiligen Neuvorstellungen der drei Uhrenmodelle. Allerdings fehlt hier die begleitende Handlung.

Bühne

Unter dem Aspekt der Bühne ist in den Geschichten vor allem das Logo und Symbol der Hand, respektive des Zeigers, anzuführen.¹⁶⁵ Das Symbol der Hand steht laut Ressence für den Geist der Marke: „Humanity, Universality und Proximity“¹⁶⁶, was mit Menschlichkeit, Vielseitigkeit und Nähe oder Nahbarkeit übersetzt werden kann. Weiterhin spielt die Zeit eine Rolle, denn die Geschichten von Ressence sind aktuell und haben einen Zukunftsbezug. Der zeitliche Bezug ist auch Teil der Kernbotschaft, denn Ressence nutzt jüngste Entwicklungen des 21. Jahrhunderts, wie zum Beispiel ein Hybrid, das sowohl durch einen rein mechanischen als auch einen elektrischen über eine Smartphone-App gesteuerten Teil angetrieben wird. Deutlich wird außerdem die Ausrichtung der Marke auf die Zukunft durch die Entwicklung neuer Technologien.

7.3.3 Wirkung

Die Wirkung ist durch den Fokus auf die Technik und Produkte weniger emotional als bei Rolex. Dennoch setzt sich beim Konsumenten durch die beschriebenen Produktinnovationen das Bild eines andersartigen und technisch versierten Produktes fest. Durch das Auftreten des Gründers gelingt es, das Bild eines Erfinders zu schaffen, welcher sich nicht mit der traditionellen Uhrmacherkunst zufriedengibt. Folgender Archetyp ist zu erkennen:

Archetypen/Rollen: Benoit Mintiens ist der kreative Schöpfer

7.3.4 Storytelling in der Markenführung

Storytelling in der Markenpositionierung

Die Geschichten der Marke Ressence haben einen deutlich größeren Produktfokus als die Erzählungen von Rolex. Die attribut- und wertebasierte Positionierung tritt gegenüber der motiv- und archetypbasierten Positionierung in den Vordergrund. Im Zentrum der Positionierung stehen die speziellen Eigenschaften und die daraus gewonnenen Nutzenvorteile für die Konsumenten der jeweiligen Uhrenmodelle und die von Ressence kommunizierten Werte „Humanity, Universality und Proximity“. Die emotionale und unterbewusste Ebene der Konsumenten wird hingegen schwächer angesprochen. Aus den Eigenschaften der Uhren und der Geschichte des Gründers wird die in der

¹⁶⁵ Ressence User Manual 2018, 1

¹⁶⁶ Ressence Website 2018c

nachfolgenden Darstellung abgebildete Positionierung als Schöpfer und Erforscher weniger stark angesprochen.

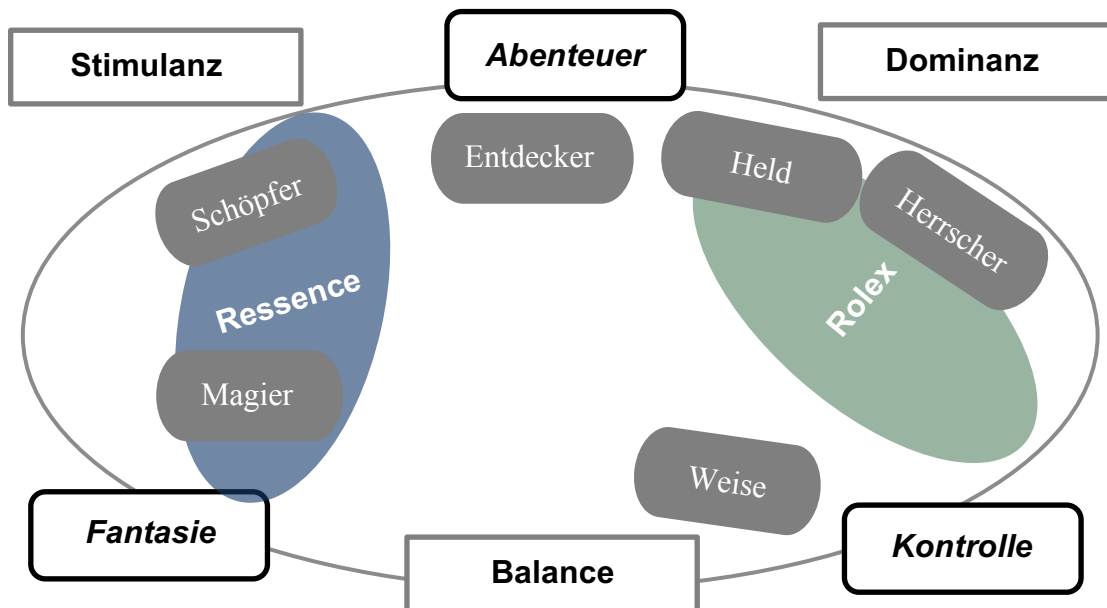


Abbildung 12 Positionierung von Rolex und Ressence – Limbic Map und Archetypen
Quelle: Eigene Darstellung aus Häusel 2012, 80 und Feige 2007, 139-158

Storytelling hat bei Ressence in Bezug auf die Markenführung eine beschreibende und argumentative Funktion. Die Geschichten zeigen den besonderen Nutzen der Marke und differenzieren diese deutlich von den traditionellen Luxusuhrenherstellern wie Rolex.

Storytelling in der Markenkommunikation

Ressence nutzt die Geschichten um ihre Produkte gezielt, um auf die Marke aufmerksam zu machen und sich als Uhrenhersteller des 21. Jahrhunderts zu positionieren. Ausgangspunkt sind bei Ressence die technisch-funktionalen Eigenschaften. Die Kernbotschaft steckt nicht nur im kommunizierten Claim „Beyond Hands“¹⁶⁷, im Logo selbst, siehe Anlage 7, und in dem dazu kommunizierten Claim: „Humanity, Universality und Proximity“, sondern zeigt sich auch im kommunikativen Markenverhalten. Der Gründer tritt selbst aktiv auf, indem er beispielsweise in Fachmagazinen wie Hodinkee seine Produktneuheiten vorstellt und selbst erklärt.¹⁶⁸ Die proklamierte Nahbarkeit wird auch dadurch deutlich, dass die relevanten Medien die Produkte für einen Test oder ein Review erhalten.¹⁶⁹ Dadurch ist die Geschichte der Marke als andersartiger, zukunftsgewandter und nahbarer Hersteller von Luxusuhren nicht nur ein leeres Versprechen, sondern spiegelt sich auch in dem Verhalten der Marke wieder. „Beyond Hands“ ist somit

¹⁶⁷ Vgl. Ressence User Manual 2018, 1

¹⁶⁸ Vgl. Pulvirent 2018a

¹⁶⁹ Vgl. Pulvirent 2018b

als Versprechen zu interpretieren, dass Ressence nicht nur die Zeiger der Uhren verändert, sondern Uhren bauen möchte, die zeitgemäß sind. Ebenso strebt die Marke danach, die Art und Weise wie Uhren gebaut werden auch zukünftig verändern. Wichtig ist zu erwähnen, dass die Produkte an sich Teil der Kommunikation sind, denn sie grenzen sich technisch von anderen Luxusuhrenherstellern ab und schaffen alleine damit Aufmerksamkeit. Dafür verzichtet Ressence zum Beispiel gänzlich auf erzählte Mythen. Eine Differenzierung findet durch das Sozialverhalten und Exzellenz der Marke statt. Ressence agiert in der Kommunikation besonders offen, tolerant und adressiert dabei vor allem die sogenannten Early Adopter, also Personen, die darauf aus sind Innovationen als Erste zu nutzen. Mintiens beschreibt diese Ausrichtung in einem Interview mit dem Fachmagazin Salon QP wie folgt: „The concept speaks to a lot of people. Age is not important; our oldest customer is 92 – he has three watches – what’s important is that you are an early adopter.“¹⁷⁰ Die Exklusivität der Produkte ergibt sich bei Ressence demnach aus der Exzellenz und Fortschrittlichkeit der Produkte.

Storytelling in der Produktstrategie

Es konnte bereits gezeigt werden, dass Ressence den Fokus der Erzählungen und Kommunikation auf die Produkte selbst setzt. Somit liegt es nahe, dass Storytelling bei Ressence auch im Produktbereich eine Rolle spielt. Festgemacht wird diese Annahme an der Tatsache, dass Ressence bisher keine Uhren entworfen hat, die traditionell und rückwärtsgewandt sind. Eine simple, mechanische Uhr würde genauso wenig zur Rolle des visionären Gründers und den Uhren des 21. Jahrhunderts passen, wie eine in Massenproduktion hergestellte Quarzuhr. Zur Botschaft passt weiterhin, dass Ressence eine geringe Stückzahl von circa 300 Uhren¹⁷¹, nach höchsten Qualitätsansprüchen in der Schweiz herstellt.¹⁷²

Die Analyse zeigt, dass Ressence im Gegensatz zu Rolex Storytelling weniger durch eine inszenierte Markengeschichte einsetzt. Storytelling bei Ressence findet vielmehr auf einer Metaebene statt und zeigt sich vor allem durch die neuartigen Produkte und das Verhalten der Marke im Umgang mit der Öffentlichkeit.

¹⁷⁰ Mintiens 2017

¹⁷¹ Vgl. Mintiens 2017

¹⁷² Vgl. Ressence User Manual 2018, 4

7.4 Omega

7.4.1 Erzählte Markengeschichte

Die erste Uhr auf dem Mond – Die Speedmaster Professional Moonwatch

Am 21. Juli 1969 setzte Neil Armstrong als erster Mensch einen Fuß auf die Oberfläche des Mondes. Gefolgt von Edwin „Buzz“ Aldrin, der eine Omega Speedmaster am Handgelenk trug. Von dort an wurde dieses Uhrenmodell zur „Moonwatch“.¹⁷³

Die Geschichte besagt, dass die National Aeronautics and Space Administration (NASA), für verschieden Raumfahrtprogramme nach geeigneten Uhren suchte, um ihre Astronauten damit auszustatten. Diese Suche schrieb die NASA am 24. Oktober 1964 offiziell aus. Insgesamt wurden zehn Marken angeschrieben. Unter anderem Rolex, Longines, Hamilton und eben auch Omega. Die Marken sollten jeweils drei verschiedene Uhren für diverse Tests bereitstellen. Nicht alle der Marken zeigten Interesse, doch Omega schickte die Speedmaster mit der Referenz 105.003 ins Rennen. Zu den Herausforderungen gehörten zum Beispiel, dass die Uhr bei besonders hoher und besonders niedriger Temperatur, großem Druck- und hoher Feuchtigkeit, funktionieren musste. Im Jahr 1965 stand fest, dass die Speedmaster als einzige Marke alle Tests bestanden hatte. Zur Mond-Mission schaffte es später jedoch die Referenz 105.012, da Omega das getestete Modell in der Zwischenzeit weiterentwickelt hatte. Auch bei späteren Missionen wie der dritten Mond-Mission war es eine Speedmaster 145.012, die zusammen mit Alan Shepard die Mondoberfläche betrat.¹⁷⁴ Seit dieser Zeit bis heute hat die Speedmaster einen festen Bestandteil in der Kollektion von Omega und ist fester Bestandteil der erzählten Markengeschichte.¹⁷⁵

Weitere Markengeschichten von Omega sollen bei nachfolgenden der Analyse außer Acht gelassen werden, da die Markengeschichte von Omega sich nahezu ausschließlich auf die Geschichte der Mondlandung bezieht.

7.4.2 Aufbau

Charaktere

In der Moonwatch-Geschichte finden sich die Astronauten als Hauptfiguren wieder. Ähnlich wie bei Rolex spielen also namentlich genannte Personen eine Rolle. In diesem Fall der Astronaut Buzz Aldrin. Er ist die Hauptfigur, die zusammen mit dem Protagonisten

¹⁷³ Vgl. Broer 2016

¹⁷⁴ Vgl. Broer 2016

¹⁷⁵ Vgl. Omega Website 2018a

Neil Armstrong die Apollo 11 Mission antritt. Diese Rollen können auch getauscht werden. Nach dieser Interpretation ist die Uhr, die Speedmaster, ein weiterer Helfer, der die mutigen Helden maßgeblich unterstützt und zum heimlichen Helden der Mission wird. Es kann allerdings auch die Speedmaster in der Hauptrolle sehen und die beiden Astronauten als Protagonisten. Betrachtet man das historische Ereignis aus einem breiten Blickwinkel, dann ist das russische Raumfahrtprogramm als Antagonisten sehen, welches die amerikanischen Astronauten mit Unterstützung der Speedmaster besiegen wollen. Aktiv kommuniziert wird dies von Omega jedoch nicht. Auch der Auswahlprozess, bei dem Omega sich gegen andere Marken durchsetzen muss und später die technischen und die physischen Herausforderungen, die zur Mondlandung überwunden werden müssen, sind als Antagonisten zu betrachten.

Motive

Die Motive, die sich in den Geschichten zeigen, sind vor allem Abenteuerlust, Freiheit, Mut und Risikofreude. Aber auch Präzision und Ehre können zu den Motiven gezählt werden, die sich in den Charakteren wiederfinden lassen. Betrachtet man die Limbic Map, dann finden sich diese Motive besonders in den Bereichen Abenteuer/Thrill und Disziplin wieder. Diese ähneln den Bereichen der von Rolex genutzten Motive, unterscheiden sich jedoch klar von den Motiven der Ressence-Geschichte. Ziele der Motiverfüllung sind bei Omega im Vergleich zu Rolex weniger aggressiv und auf das Ziel der Kontrolle und Überlegenheit, sondern eher auf Freiheit und das Abenteuer ausgerichtet.

Konflikt

Der zu bewältigende Konflikt orientiert sich an den technischen Bedingungen, denen eine Armbanduhr genau wie die anderen technischen Geräte an Bord der Apollo 11 standhalten müssen. Es stellt sich die Frage, ob Omega die NASA-Tests besteht und ob Omega es schafft eine Uhr zu fertigen auf die sich die Astronauten beim Einsatz verlassen können.

Botschaft

Omega ist Teil der Menschheitsgeschichte. Als einzige Uhr, die es jemals zum Mond geschafft hat, ist sie die Uhr für mutige Entdecker!

Authentizität

Die Geschichte von der Moonwatch ist mit Fakten belegt und bewiesen. Nicht nur die Uhr selbst ist vorhanden und im Omega-Museum ausgestellt, es gibt auch Interviews mit an der Mission beteiligten Personen und den Astronauten selbst. Diese bezeugen, dass die Uhr tatsächlich mit auf dem Mond gewesen ist. Omega äußert sich selbst zu den damaligen Ereignissen und gewährt, durch Bild- und Videomaterial auf der eigenen

Website, für jeden Einblick in die Historie der Marke.¹⁷⁶ Die Erzeugung eines Mythos rund um die Markengeschichte scheint von Omega kein Ziel zu sein.

Handlungsmuster

Die Geschichte der Omega Moonwatch weist ebenso wie die Geschichten von Rolex ein für Geschichten typisches Handlungsmuster auf. Um die Apollo-11-Mission erfolgreich bewältigen zu können und als erste Nation den Mond zu betreten, benötigt die NASA die passende Ausrüstung. Dies ist das Ausgangsproblem. Omega ist in der engeren Auswahl und schafft es, sich letztendlich gegen andere Marken durchzusetzen. Letztendlich gelingt die Mission und Omega ist Teil dieses Erfolges. Daraufhin folgen zahlreiche Nachfolgermodelle der Speedmaster.

Die physische Handlung sind die beschriebenen Tests, die Konstruktion der Uhr und das Bildmaterial zur Mission. Die emotionale Handlung hingegen ist das Miterleben oder die Vorstellung der riskanten Mission. Nachvollziehbar ist auch der Mut, den die Astronauten aufbringen mussten und die Sicherheit, die Ihnen die Uhr dabei gab, immer zu wissen, wann es Zeit für den nächsten Schritt oder die Rückkehr zur Basis ist. Eine besondere Rolle spielt der Stolz und das Gefühl etwas erreicht zu haben, was noch nie jemand zuvor erreicht hat.

Bühne

Durch die Raumfahrt beschreibt die Geschichte eine extreme Umgebung mit hohen Ansprüchen an die Qualität der Zeitmesser. Detailliert beschrieben durch die Tests, welchen sich die Uhr unterziehen musste. Die Bühne trägt ihren Teil dazu bei, dass die Speedmaster als ruhmreicher Held oder zumindest Helfer der Astronauten gesehen wird. Die Markengeschichte ist von historischer Bedeutung und hat einen Vergangenheitsbezug. Sie findet in der Zeit statt, als sich die United States of America (USA) und Russland in einer Rivalität befanden, welche nicht nur politisch, sondern auch durch ein Wettrüsten und die Raumfahrtprogramme, ausgetragen wurde. Diese Zeit brachte Abenteuer und mutige Erforscher wie Buzz Aldrin und Neil Armstrong hervor. Die Tatsache, dass die Speedmaster-Reihe als Modell noch heute Bestand hat und immer wieder neue Modelle auf den Markt kommen, spricht für die Zeit als wichtigen Aspekt der Markengeschichte, die noch heute von Omega erzählt wird.¹⁷⁷

7.4.3 Wirkung

Die Handlung ist aufgrund der genannten Faktoren wie der Bühne und den Charakteren ähnlich dramatisch inszeniert wie es bei den Markengeschichten von Rolex der Fall ist.

¹⁷⁶ Vgl. Omega Website 2018b

¹⁷⁷ Vgl. Omega Website 2018c

Da Omega jedoch den Fokus fast ausschließlich auf die Geschichte der Moonwatch legt, kann diese für die Konsumenten eine sehr einprägende Wirkung haben. Der Aufbau der Geschichte ist simpel und durch die beschriebenen Motive und Archetypen für das Gehirn unterbewusst, ohne große Anstrengung abzuspeichern. Die folgenden Muster sind zu erkennen:

Archetypen/Rollen: Buzz Aldrin und die Speedmaster als mutige Helden; die Marke Omega als Entdecker und Abenteurer.

Dadurch wird die Abenteuerreise miterlebt und das Glücksgefühl der Astronauten am Ende der Reise wird zum Belohnungsversprechen der Marke Omega. Kommt der Konsument mit der Marke Omega oder deren Produkte in Verbindung, so werden die Erinnerungen und Emotionen an dieses Abenteuer unterbewusst hervorgerufen und differenzieren die Marke von anderen Marken.

7.4.4 Storytelling in der Markenführung

Storytelling in der Markenpositionierung

Omega nutzt die Markengeschichte zur Positionierung der Marke als Abenteurer und Entdecker. Der Mut, etwas zu wagen, spielt dabei eine wichtige Rolle. Omega ist eine Marke, die sich traut neue Wege zu gehen und geht dabei Risiken ein. Die Geschichte hätte auch eine Positionierung als Held und Herrscher, wie Rolex es nutzt, möglich gemacht. Doch Omega tritt offener und weniger aggressiv auf. Tradition und Kontrolle spielen weniger eine Rolle als Neugier und Risikofreude. Stolz und Ruhm ist das vorrangige Belohnungsversprechen für die Konsumenten. Die folgende Grafik zeigt die Positionierung im direkten Vergleich zu Ressence und Rolex.

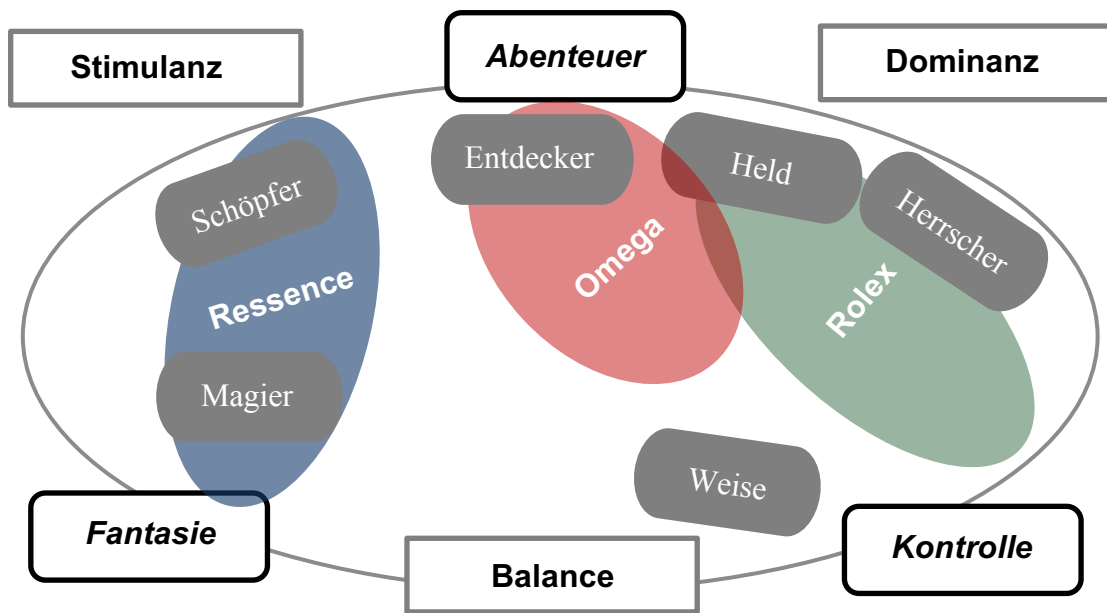


Abbildung 13 Positionierung von Rolex, Ressence und Omega – Limbic Map und Archetypen
 Quelle: Eigene Darstellung aus Häusel 2012, 80 und Feige 2007, 139-158

Omega vermittelt ein „Wir-Gefühl“, denn der Triumph der einzelnen Person steht weniger im Fokus als die geniale Teamleistung der Astronauten, der NASA und Omega als Unterstützer der Mission.

Storytelling in der Markenkommunikation

Omega gestaltet die Markenkommunikation weitaus nahbarer, als es bei Rolex beispielsweise der Fall ist. Der CEO Raynald Aeschlimann ist für Journalisten zugänglich und gibt zahlreiche Interviews. In einem dieser Interviews mit dem Magazin Speedy Tuesday spricht Aeschlimann zum Anlass des 60. Geburtstages der Omega Speedmaster über den Grund für den Erfolg dieses Modells und seine Anfänge bei Omega.¹⁷⁸ Weitere Interviews finden sich in Magazinen wie Hodinkee¹⁷⁹ und A Collected Man.¹⁸⁰ Darin antwortet Aeschlimann auf die persönliche Frage „We are wondering how you’ve found the experience so far?“¹⁸¹ Folgendes: „[...] I feel, that the evolution of Omega’s recent success has a great deal to do with its proximity to its customers and the careful tidying of our distribution channels [...]“¹⁸² Das Interview alleine zeigt, dass Omega sich gegenüber den Konsumenten und Medien offen zeigt. In einer sonst eher verschlossenen Branche passt diese Haltung zur Positionierung als neugierige und nach vorne gewandte Marke. Ein weiteres Indiz ist, dass Raynald Aeschlimann selbst auf seinen Social-Media-Kanälen kommuniziert. Neben Fotos von Events der Marke Omega sind auch private

¹⁷⁸ Vgl. Broer 2017, 16

¹⁷⁹ Vgl. Touchot 2016

¹⁸⁰ Vgl. A Collected Man 2018

¹⁸¹ A Collected Man 2018

¹⁸² Aeschlimann 2018

Fotos zu finden, die den CEO im Urlaub zeigen.¹⁸³ Dazu passt auch der Einsatz von Influencer-Marketing. Durch die geringe Erfahrung mit diesem noch jungen Marketing-Instrument geht Omega zwar ein Risiko ein, kann jedoch die Nähe zu den Konsumenten weiter stärken. Ein Beispiel dafür sind die kürzlich veröffentlichten Beiträge in denen Mode-Blogger auf der sozialen Plattform Instagram die neusten Modelle von Omega auf einer Modemesse in Florenz in Szene setzten.¹⁸⁴ Neben dieser Übersetzung, der in der ursprünglichen Story vorhandenen Motive und Werte in aktuelle Kommunikationsmaßnahmen, nutzt Omega die Markengeschichte auch direkt. Ein Beispiel ist die eigene Rubrik der Omega Speedmaster auf der Website von Omega. Zu finden ist dort die Dokumentation mit dem Titel „Starmen“, in welcher der langjährige Markenbotschafter George Clooney auf den Astronauten Buzz Aldrin trifft, siehe Anlage 9. Beide lassen die Geschichte mit einem Blick auf die Omega Speedmaster Revue passieren. Die historischen Ereignisse werden inszeniert und mit einem zeitgemäßen Medium erzählt. Omega nutzt die Markengeschichte um die Marke erneut mit Emotionen und Vertrauen aufzuladen. Ausgespielt auf Social Media und Youtube versucht Omega die Geschichte besonders der jüngeren Generation näherzubringen.¹⁸⁵ Eine weitere Besonderheit ist, dass Omega im Gegensatz zu anderen Marken wie Rolex einen Archivauszug anbietet. Besitzer einer Vintage-Omega haben die Möglichkeit die bekannten Informationen ihrer Uhr durch ein Online-Formular an Omega zu senden und eine Auskunft über das genaue Datum der ersten Auslieferung und den Auslieferungsort zu erhalten. Dieser Service zeigt die Nähe zur Omega-Community und schafft eine besondere Markenbindung.¹⁸⁶

Storytelling in der Produktstrategie

In der Produktstrategie von Omega macht sich die Story der Marke zum einen in der Speedmaster selbst bemerkbar und zum anderen in der Betrachtung der Produktlinie über die Zeit hinweg. Die Speedmaster ist seit 1957 fester Bestandteil der Produktlinie, siehe Anlage 8. Nicht nur das grundlegende Produktdesign wurde beibehalten, sondern auch die Produktnamen orientieren sich an diesem Modell. Zum 30-jährigen Jubiläum der Apollo-11-Mission hat Omega ein Modell mit dem Namen „Omega Speedmaster Professional Apollo 11 30th Anniversary“ herausgebracht, um die Geschichte der ursprünglichen Speedmaster weiterhin eng mit den Produkten zu verbinden.¹⁸⁷ Betrachtet man diese Modelle sowie Vintage-Modelle außerhalb der Speedmaster-Reihe, so fällt auf, dass Omega im Vergleich zu Rolex wesentlich vielfältigere Modelle entwickelt hat. Diese Experimentierfreude im Hinblick auf Zifferblattfarben und Gehäusematerialien wie Keramik bekräftigt diese Erkenntnis, siehe Anlage 8. Als Beispiel kann die Speedmaster Dark Side of the Moon angeführt werden, welche die erste Speedmaster ist, die

¹⁸³ Vgl. Instagram 2018a

¹⁸⁴ Vgl. Instagram 2018b

¹⁸⁵ Vgl. Omega Website 2018b

¹⁸⁶ Vgl. Omega Website 2018d

¹⁸⁷ Vgl. Broer 2017, 99

vollständig aus Keramik gefertigt wurde.¹⁸⁸ Rolex weist eine solche Experimentierfreude beispielsweise nicht auf. Ein weiteres Indiz dafür, dass die Omega-Markenführung die Markengeschichte nutzt, um die Marke zu führen, zeigt die Omega Speedytuesday. Diese Uhr ist in enger Zusammenarbeit mit dem Uhrenmagazin Fratellowatches und dessen Gründer Robert-Jan Broer entstanden. Omega wagte damit zum ersten Mal den Schritt eine Uhr mit einer externen Person aus der Community zu entwerfen. Dabei wurden die Anregungen aus der Community beim Design berücksichtigt. Zudem wurde das Modell als erstes Modell der Marke auch über die Website zum Verkauf angeboten.¹⁸⁹

Die Analyse hat gezeigt, dass Omega sich auf eine Kerngeschichte fixiert und versucht ein historisch zentrales Ereignis in die heutige Zeit zu übersetzen.

7.5 Scoring und Vergleich: Storytelling in der Markenführung von Rolex, Ressence und Omega

In der folgenden Tabelle soll vergleichend dargestellt werden wie die drei analysierten Luxusuhrenmarken Storytelling in der Markenführung einsetzen. Die herangezogenen Kriterien werden mithilfe einer Skala von eins (schwach) bis fünf (stark) bewertet. Als Beispiel: Die emotionale Wirkung der Omega-Speedmaster-Geschichte wird mit einer fünf bewertet. Diese Bewertung dient der Zusammenfassung der vorangegangenen Analyse und dem Ausfindigmachen der Potenziale des Storytellings in der Markenführung von Luxusuhrenmarken im anschließenden Kapitel.

Kriterium	Rolex	Ressence	Omega
Menschliche Persönlichkeiten als Teil der Story:	Ja (5)	Eher Nein (1)	Ja (4)
Bezug zu historischem Ereignis:	Ja (5)	Eher Nein (1)	Ja (5)
Nutzung der Gründungsgeschichte:	Ja (5)	Ja (2)	Eher Nein (1)
Typische Handlungsmuster einer Geschichte:	Ja (5)	Eher Nein (1)	Ja (5)

¹⁸⁸ Vgl. Broer 2017, 71

¹⁸⁹ Vgl. Broer 2017, 8

Authentizität (Fakten, Belege):	Ja (5)	Ja (5)	Ja (5)
Emotionale Wirkung durch Motive, Mythen, Rollen:	Ja (4)	Eher Nein (1)	Ja (5)
Simplizität der Geschichte:	Ja (4)	Ja (2)	Ja (3)
Einprägsamkeit der Geschichte:	Ja (5)	Ja (3)	Ja (5)
CEO als Gesicht der Markenkommunikation (heute):	Eher Nein (1)	Ja (4)	Ja (4)
Direkter Einsatz der Markengeschichte in aktuellen Kommunikationskampagnen:	Ja (3)	Ja (2)	Ja (4)
Indirekter Einsatz der Markengeschichten in der aktuellen Kommunikation:	Ja (5)	Ja (4)	Ja (5)
Einfluss Archetypen, Rollen und Motive in der Markengeschichte auf die Positionierung:	Ja (5)	Ja (3)	Ja (4)
Einfluss des Storytellings auf die Produktstrategie:	Ja (5)	Ja (5)	Ja (5)
Scoring:	57	34	55

*Tabelle 2 Scoring und Vergleich: Storytelling Rolex, Ressence und Omega
Quelle: Eigene Darstellung aus Praxisanalyse*

Es kann folgende bilanzierende Wertung gezogen werden: Die Marken Rolex und Omega nutzen Storytelling zwar insgesamt deutlich stärker zur Markenführung als die Markenführung von Ressence, der Einfluss des Storytellings ist bei Ressence jedoch ebenfalls zu erkennen. Zudem wird deutlich in welchen Bereichen der Markenführung Storytelling besonders ausgeprägt ist. Diese Erkenntnisse unterstützen die Beantwortung der Forschungsfrage im nachfolgenden Kapitel.

8 Schlussbetrachtung

8.1 Zusammenfassung

Das Ziel der vorliegenden Arbeit war es anhand von Luxusuhrenmarken zu untersuchen, welche Potenziale das Storytelling für die Führung einer Marke bereithält und wie diese Potenziale von Markenverantwortlichen möglichst zielführend eingesetzt werden können. Die zu beantwortende Forschungsfrage lautet deshalb:

Welche Potenziale bietet Storytelling im Kontext der Markenführung von Luxusuhrenmarken und wie können diese von Markenverantwortlichen zielführend eingesetzt werden?

Für die Beantwortung der Forschungsfrage wurde zunächst die relevante Fachliteratur herangezogen, um den Begriff der Marke zu definieren. Dabei stellte sich der identitätsbasierte Ansatz als der für diese Arbeit sinnvollste Ansatz zur Markendefinition heraus. Dieser Ansatz erfasst eine Marke als Vorstellungsbild im Kopf des Konsumenten und ergänzt dieses Markenimage um das Selbstbild, die Markenidentität, einer Marke.

Als Vorbereitung zur Praxisanalyse der Luxusuhrenmarken wurden anschließend die Besonderheiten von Luxusmarken ausfindig gemacht. Kapferer, Lasslop und Dubois tragen zur Erkenntnis bei, dass sich Luxusmarken durch ihren hohen Preis, ihre hohe Qualität und Exklusivität auszeichnen. Daraus ergibt sich, dass Luxusmarken durch die starke Ausprägung ihrer Markenidentität ein besonders intensives emotionales Involvement schaffen müssen.

Wie das emotionale Involvement auf die Konsumenten wirkt wurde in Kapitel 3 dargelegt. Gutjahr beschreibt zu diesem Zweck die Rolle des menschlichen Unterbewusstseins und die damit verbundenen archetypischen Denkmuster, die dafür sorgen, dass uns Geschichten im Gedächtnis bleiben. Gleiches konnte durch Häusel und dessen Limbic-Ansatz festgestellt werden. Die Limbic Map erfasst alle Hirnareale, die für die Verarbeitung von Emotionen verantwortlich sind. Häusel zeigt auf, dass Entscheidungen zunächst vom Emotions- und Motivsystem getroffen werden, bevor eine rationale Beurteilung überhaupt stattfindet. Als Schlussfolgerung müssen Marken besonders diese Emotionen und Motive ansprechen.

Damit Marken dieses Kriterium erfüllen müssen sie richtig konzipiert werden. Dies ist Aufgabe der identitätsbasierten Luxusmarkenführung, welche in Kapitel 4 untersucht wurde. Im Fokus standen hierbei die Teilbereiche: Identitätsentwicklung der Marke, Luxusmarkenpositionierung, Luxusmarkenkommunikation. Die Identität der Luxusmarke kann nach Thieme durch die Vision, Leistung, Herkunft, Kompetenzen, Werte und Persönlichkeit konstruiert werden. Die Luxusmarkenpositionierung sorgt für die differenzierte und vorrangige Wahrnehmung der Marke im Kopf des Konsumenten. Dazu

wurden vier wesentliche Ansätze zur Positionierung ausfindig gemacht: die attributbasierte, wertebasierte, motivbasierte, und archetypenbasierte Positionierung. Die Luxusmarkenkommunikation muss dafür sorgen, dass diese Positionierung durch eine konsistente und konsequente Vermittlung des symbolischen Nutzens der Marke gefestigt wird.

Das fünfte Kapitel beschäftigte sich mit Storytelling. Zwei unterschiedliche Blickwinkel auf die Begriffsdefinition Storytelling konnten einen Hauptaspekt des Storytellings aufzeigen: Storys haben eine stärkere Wirkung und lassen sich einfacher merken als bloße aneinandergereihte Fakten. Archetypen, Mythen und Rollen leisten dabei ihren Beitrag zur emotionalen Wirkung von Geschichten, indem sie das limbische System in besonderem Maße ansprechen. Ein wichtiger Aspekt, damit Geschichten richtig wirken können, ist nach Herbst die klare Struktur und bestimmte Kernelemente. So treiben handelnde Personen den Handlungsstrang voran. Dieser hat seinen Ursprung stets in einem Konflikt; baut Spannung auf und gipfelt schließlich in einem belohnenden Höhepunkt.

Damit die Forschungsfrage durch die Praxisanalyse von drei Luxusuhrenmarken beantwortet werden kann, war ein Überblick über die Luxusuhrenbranche notwendig. Die historische Herausforderung durch die Quarztechnik wurde ebenso dargestellt wie aktuellen Schwierigkeiten durch die Beliebtheit von Vintage-Uhren und aufstrebende Online-Händler.

8.2 Beantwortung der Forschungsfrage

Die Praxisanalyse der vorliegenden Arbeit hat gezeigt, dass Storytelling nicht nur in der Theorie ein wichtiger Bestandteil in der Kommunikationsstrategie von Marken geworden ist, sondern auch in der Praxis seine Anwendung findet. Entgegen dem häufig vorherrschenden Verständnis von Storytelling als neu aufkommender Trend im Marketing, macht die Analyse der Marken Rolex, Ressence und Omega deutlich, dass Storytelling bereits seit mehreren Jahren, wenn nicht sogar Jahrzehnten, Anwendung im Auf- und Ausbau von Marken findet. Der Anwendungsbereich von Storytelling geht dabei weit über die Markenkommunikation hinaus. Neben dem offensichtlichen Einsatz in Kommunikationskampagnen, greift das Potenzial von Storytelling weitaus tiefer in die Steuerung von Marken ein. Auf die zentrale Fragestellung zurückblickend lässt sich sagen, dass Storytelling von Markenverantwortlichen bewusst und gezielt genutzt werden kann, um eine Marke ganzheitlich zu führen. Die Gründungsgeschichte überträgt beispielsweise die Charaktereigenschaften des Gründers auf die Persönlichkeit der Marke und macht diese für die Markenführung greifbarer und für Konsumenten besser verständlich. Dadurch erhält die Marke in der Vorstellung der Konsumenten eine eindeutige und unterscheidbare Persönlichkeit. Durch diese Persönlichkeit ist es möglich, die Marke zu erleben und ihr auf ihrem zukünftigen Weg zu folgen. Ähnlich einem Drehbuch für

Markenverantwortliche bietet die Kerngeschichte das Potenzial fundierte Entscheidungen im Hinblick auf Kommunikations-, Produkt-, oder Distributionsstrategien zu treffen. Dabei kann es sich um die historische Gründungsgeschichte oder die Zukunftsvision handeln. Nicht nur in Krisensituationen hat das Management somit die Möglichkeit sich zu überlegen, wie die Geschichte so fortgeschrieben werden kann, dass sie zur bisherigen Historie und Persönlichkeit der Marke passt. Als weiteres Potenzial vermittelt und untermauert Storytelling das häufig durch Kampagnenbotschaften abgegebene Belohnungsversprechen der Marke und hilft komplexe Inhalte wie Produkteigenschaften möglichst einprägsam darzustellen. Schlussendlich hat die vorliegende Arbeit gezeigt, dass Storytelling es schafft die eigene Marke, durch das Miterleben der emotionalen Markengeschichte über viele Berührungspunkte hinweg, gegenüber anderen Marken deutlich abzugrenzen.

Die zentralen Potenziale des Storytellings in der Markenführung sind:

- **Identitätsstiftung:** Die Charaktereigenschaften der Hauptfiguren übertragen sich auf die Marke und verleihen ihr im besten Fall eine einzigartige Persönlichkeit.
- **Emotionalisierung:** Storytelling vermittelt Emotionen und verschafft einer Marke einen entscheidenden Mehrwert und weckt Begehrlichkeit. Dies gilt in besonderem Maße für Luxusmarken.
- **Steuerung:** Markenverantwortliche können sich durch Storytelling orientieren und Entscheidungen abwägen. Storytelling fungiert als eine Art Drehbuch und hat das Potenzial den Markenverantwortlichen Wege aufzuzeigen, wie diese Geschichte fortgeschrieben werden kann. Einsatz findet dieses Potenzial beispielsweise in der Entwicklung einer Kommunikations-, Produkt- oder Distributionsstrategie.
- **Stabilisierung:** Die Kerngeschichte bildet das Fundament der Marke und hilft das Produkt- oder Kommunikationsversprechen zu untermauern.
- **Komplexitätsreduktion:** Storytelling kann die Werte, Motive und auch die komplexen Produkte einer Marke verständlich vermitteln.

8.3 Handlungsempfehlungen

Damit die Potenziale des Storytellings erfolgreich genutzt werden können, gilt es für die Markenverantwortlichen einige Aspekte zu beachten. In der Praxisanalyse hat sich gezeigt, dass erzählte Markengeschichten wahr und authentisch sein müssen. Ist die Marke zu jung, um auf historische Ereignisse zurückgreifen zu können, ist es wie im Fall Ressence ratsam sich auf innovative Produkte und die Zukunftsvision des Gründers zu beziehen. Eine erfundene Geschichte ohne authentische Historie kann die

Glaubwürdigkeit einer Marke beschädigen und die Konsumenten verunsichern. Weiterhin ist Storytelling nicht zwangsweise rückwärtsgewandt. Omega zeigt deutlich, dass ein historischer Meilenstein genutzt werden kann, um Produktinnovationen mit Glaubwürdigkeit und Emotionen zu versehen. Betrachtet man die Situation von Rolex, dann lässt sich kritisieren, dass Rolex seine Spitzenposition zwar verteidigt, doch Design-Neuheiten ausbleiben, siehe Anlage 10. Historische Markengeschichten müssen stets mit neuen Impulsen aufgefrischt werden und dürfen nicht zum absoluten Dogma verkommen. Die Anziehung der Marke wird nur aufrechterhalten, wenn Storytelling auch an die Bedürfnisse aktueller Generationen angepasst wird. Dies umfasst insbesondere die Art und Weise wie und auf welchen Kanälen die Geschichte kommuniziert wird. Omega zeigt sehr gut wie eine über 60 Jahre alte Geschichte durch Einsatz von Video und Social Media für eine neue Generation zugänglich gemacht wird. Eine weitere Empfehlung betrifft den Belohnungseffekt. Dieser tritt nur dann ein, wenn Storytelling auch das Verhalten der Marke beeinflusst. Zu diesem Verhalten gehört beispielsweise die Produktentwicklung oder das Auftreten der Markenführung wie im Fall des Omega CEO. Auch das Scoring, siehe 7.5, macht deutlich, dass die Produktpolitik ein wichtiger Teil eines langfristig erfolgreichen Storytellings ist und von der Markenführung nicht außer Acht gelassen werden darf.

8.4 Ausblick

Es konnte gezeigt werden, dass hinter Storytelling weit mehr steckt als ein Trendwort der Kommunikation. Dem Begriff kommt besonders in den letzten rund zehn Jahren eine immer stärkere Aufmerksamkeit zu. Ein Grund dafür ist die Digitalisierung und Markenvielfalt, die auch andere Begriffe wie Content und Guerilla Marketing oder Native Advertising hervorgebracht haben. Zwar steht Storytelling im Kontext der Markenführung nicht mehr ganz am Anfang, doch haben einige Markenverantwortliche und Experten, angesichts der fehlenden Literatur und konkreten Untersuchungen zu diesem Thema, das Potenzial scheinbar noch nicht voll und ganz entdeckt. Dabei ist das Geschichtenerzählen wohl das älteste und bewährteste Mittel, um Inhalte erfolgreich zu vermitteln und Menschen in ihren Bann zu ziehen. Es ist deshalb davon auszugehen, dass Markenverantwortliche die Kraft des Storytellings in den nächsten Jahren zur ganzheitlichen Führung einer Marke vermehrt nutzen werden. Diese Arbeit kann als Denkanstoß in diese Richtung betrachtet werden. Mit der Analyse von drei Luxusmarken, die Storytelling bereits erfolgreich nutzen, wurde die Basis für weitere Untersuchungen gelegt. Auf dieser Grundlage können weitere Analysen und Forschungsansätze zur Optimierung des Storytellings als Markenführungsinstrument erarbeitet werden. Folgende weiterführende Untersuchungen sollten in Betrachtung gezogen werden:

- Weitere Bereiche abseits der Luxus- oder Luxusuhrenbranche untersuchen, um herauszufinden, ob auch Marken mit geringerer Anforderung (als

Luxusuhrenmarken) an die symbolische Wirkung der Marke, Storytelling anderen Markenführungsansätzen vorziehen. Als Beispiel könnten Marken aus der Lebensmittel- oder Technologiebranche untersucht werden.

- Das Führen von Interviews mit Markenverantwortlichen aus verschiedenen Branchen, um die erarbeiteten Potenziale zu bestätigen oder zu widerlegen.

Es erscheint ebenso interessant zu beobachten wie sich Storytelling mit Blick auf die Generation von Managern entwickelt, die mit Facebook, Instagram und YouTube aufwachsen und Teile der Kommunikation in die Hände von Brand Communities und Markenbotschaftern geben.

Literaturverzeichnis

A Collected Man (2018): Interview. Raynald Aeschlimann. In: A Collected Man Online Magazin. www.acollectedman.com/blogs/journal/interview-raynald-aeschlimann (11.06.2018).

Aeschlimann, Raynald (2017): Omega-CEO Raynald Aeschlimann über 60 Jahre Speedmaster. Im Interview mit: Bucher, Rüdiger. In: Watchtime.net Online Magazin. www.watchtime.net/baselworld/omega-ceo-raynald-aeschlimann-ueber-60-jahre-speedmaster/ (15.06.2017).

Aeschlimann, Raynald (2018): Interview. Raynald Aeschlimann. In: A Collected Man Online Magazin. www.acollectedman.com/blogs/journal/interview-raynald-aeschlimann (11.06.2018).

Baumgarth, Carsten (2014): Markenpolitik. 4. Aufl. Wiesbaden.

Briesemeister, Benny (2016): Neuromarketing – Der Weg von der neurowissenschaftlichen Marketingforschung zum neurowissenschaftlich fundierten Marketing. In: Briesemeister, Benny (Hrsg.): Die Neuro-Perspektive. Neurowissenschaftliche Antworten auf die wichtigsten Marketingfragen. Freiburg, 15-26.

Broer, Robert-Jan (2016): How The Speedmaster Became The Moonwatch. In: Fratellowatches Online Magazin. www.fratellowatches.com/speedmaster-became-moonwatch/ (11.06.2018).

Broer, Robert-Jan (2017): Speedy Tuesday Magazine. Ulm.

Bruhn, Manfred (2004): Handbuch Markenführung: Kompendium zum erfolgreichen Management. Strategien – Instrumente – Erfahrungen. 2. Aufl. Wiesbaden.

Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo/Schade, Michael/Hemmann, Frank (2015): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen – Strategien – Umsetzung – Controlling. 2. Aufl. Wiesbaden.

Burmann, Christoph/König, Verena (2012): Einführung zur identitätsbasierten Luxusmarkenführung. In: Burmann, Christoph/König, Verena/Meurer, Jörg (Hrsg.): Identitätsbasierte Luxusmarkenführung. Grundlagen – Strategien - Controlling. Wiesbaden, 3-12.

Burmann, Christoph/Meffert, Heribert (2005): Managementkonzept der identitätsorientierten Markenführung. In: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Aufl. Wiesbaden, 73-112.

Domizlaff, Hans (2005): Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens: Ein Lehrbuch der Markentechnik. 7. Aufl. Hamburg.

Dubois, Bernard/Laurent, Gilles/Czellar, Sandor (2001): Consumer Rapport to Luxury: Analyzing complex and ambivalent attitudes. In: Les Cahiers de Recherche. January 2001. No. 736. Paris, 1-56.

Dubois, Bernard/Paternault, Claire (1995): Observations: Understanding the world of international luxury brands: The dream formula. In: Journal of Advertising Research. July/August 1995. No. 4, 69-76.

Esch, Franz-Rudolph (2012): Strategie und Technik der Markenführung. 7. Aufl. München.

Feige, Achim (2007): Brand Future. Praktisches Markenwissen für die Marktführer von morgen. Zürich.

Fog, Klaus/Budtz, Christian/Munch, Philip/Blanchette, Stephen (2010): Storytelling. Branding in Practice. 2. Aufl. Berlin.

Fuchs, Werner (2012): Storytelling: Wie hirngerechte Marketing-Geschichten aussehen. In: Häusel, Hans-Georg (Hrsg.): Neuromarketing. Erkenntnisse der Hirnforschung und Markenführung, Werbung und Verkauf. 2. Aufl. München, 137-146.

Glistau, Sascha (2016): Die Rolex Submariner – into the details 2016. In: 100percentpassion Blog. www.100percentpassion.net/2016/12/14/die-rolex-submariner-into-the-details/ (19.06.2018).

Goldberger, John/Negretti, Giampiero (2008): Sammlerträume. Die hundert berühmtesten Rolex Uhren. Ulm.

Google (2018): Suchbegriff: Storytelling Marketing.
www.google.com/search?ei=6qUmW6rIBsurUe-Gpn_AC&q=Storytelling+Marketing&oq=Storytelling+Marketing&gs_l=psy-ab.3..35i39k1j0l8j0i203k1.11260.14404.0.14563.22.17.0.0.0.0.232.1941.0j10j2.12.0....0...1c.1.64.psy-ab..10.12.1938...0i67k1j0i131k1j0i20i263k1.0.c_TNkEd3C_U
(15.06.2018).

Gutjahr, Gert (2013): Markenpsychologie. Wie marken wirken – Was marken stark macht. 2. Aufl. Wiesbaden.

Hall, Chris (2017): The story so far. In: Salon QP Online Magazin. www.salonqp.com/features-2/ressence-the-story-so-far/ (10.06.2018).

Häusel, Hans-Georg (2005): Think Limbic! Die Macht des Unbewussten verstehen und nutzen. Für Motivation, Marketing, Management. 4. Aufl. München.

Häusel, Hans-Georg (2012): Limbic: Die Emotions- und Motivwelten im Gehirn des Kunden und Konsumenten kennen und treffen. In: Häusel, Hans-Georg (Hrsg.): Neuro-marketing. Erkenntnisse der Hirnforschung und Markenführung, Werbung und Verkauf. 2. Aufl. München, 69-95.

Herbst, Dieter (2014): Storytelling. 3. Aufl. München.

Hsu, Jeremy (2008): The secrets of storytelling. In: Scientific American. August/September 2008, 46-51.

Instagram (2018a): Raynald Aeschlimann. www.instagram.com/raynald_08/ (11.06.2018).

Instagram (2018b): Omega. www.instagram.com/p/BkDSrJGjw9F/?hl=de&taken-by=omega (11.06.2018).

James, Herbert (2014): Die erfolgreichsten Armbanduhren. Marken & Modelle. Königs-winter.

Kapferer, Jean-Noël (2000): Luxusmarken. In: Esch, Franz-Rudolph (Hrsg.): Moderne Markenführung. Grundlagen. Innovative Ansätze. Praktische Umsetzung. 2. Aufl. Wiesbaden, 317-336.

Kolaschnik, Axel (2012): Die Gestalt des Luxus. In: Burmann, Christoph/König, Verena/Meurer, Jörg (Hrsg.): Identitätsbasierte Luxusmarkenführung. Grundlagen – Strategien – Controlling. Wiesbaden, 183-200.

Kotler, Philip/Keller Lane, Kevin/Bliemel, Friedrich (2007): Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln. 12. Aufl. München.

Labarthe, Judd (2011): Storytelling. Warum eine zeitlose Form der Kommunikation zeit-gemäßer denn je ist. In: Baetzgen, Andreas (Hrsg.): Brand Planning. Starke Strategien für Marken und Kampagnen. Stuttgart, 210-229.

Lasslop, Ingo (2002): Identitätsorientierte Markenführung bei Luxusmarken. In: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. Wiesbaden, 327-348.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2015): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 12. Aufl. Wiesbaden.

Mellerowicz, Konrad (1963): Markenartikel – Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung. 2. Aufl. München.

Mintiens, Benoit (2017): Ressence: The Story so far. Im Interview mit: Hall, Chris. In: Salon QP Online Magazin. www.salonqp.com/features-2/ressence-the-story-so-far/ (10.06.2018).

Omega Website (2018a): Planet Omega. Speedmaster. www.omegawatches.com/de/planet-omega/space (11.06.2018).

Omega Website (2018b): Planet Omega. Starmen. www.omegawatches.com/de/planet-omega/starmen (11.06.2018).

Omega Website (2018c): Speedmaster. Moonwatch. Professional. www.omegawatches.com/de/watches/speedmaster/moonwatch/professional/product (11.06.2018).

Omega Website (2018d): Kundenservice. Auszug aus den Archiven. www.omegawatches.com/de/customer-service/extract-of-the-archives (11.06.2018).

Omega Website (2018e): Speedmaster 60th Anniversary. www.omegawatches.com/de/planet-omega/60th-anniversary-speedmaster/ (19.06.2018).

Pulvirent Stephen (2018a): In Depth. Tony Fadell & Benoit Mintiens discuss the Ressence type 2 e-Crown concept. In: Hodinkee Online Magazin. www.hodinkee.com/articles/tony-fadell-and-benoit-mintiens-discuss-the-ressence-type-2-e-crown-concept (11.06.2018).

Pulvirent, Stephen (2018b): Introducing. The Ressence Type 2 e-Crown Concept. In: Hodinkee Online Magazin. www.hodinkee.com/articles/ressence-type-2-e-crown-concept-introducing (11.06.2018).

Ressence User Manual (2018): Type 3.3. www.ressencewatches.com/uploads/manuals/8/um_type_3-3.pdf (10.06.2018).

Ressence Website (2018a): Press Release 2017 ENG. www.ressence-watches.com/uploads/press/products/9/type1_pr_eng.pdf (10.06.2018).

Ressence Website (2018b): Innovation. E-Crown. www.ressencewatches.com/innovation/e-crown (10.06.2018).

Ressence Website (2018c): Beyond Hands. www.ressencewatches.com/beyond-hands (10.06.2018).

Ressence Website (2018d): Innovation. ROCS. www.ressencewatches.com/innovation/rocs (19.06.2018).

Ressence Website (2018e): Innovation. Oil Filled. www.ressencewatches.com/innovation/oil-filled (19.06.2018).

Rolex Website (2018a): Startseite. www.rolex.com/de (15.06.2018).

Rolex Website (2018b): Die Historie von Rolex. 1953-1967. www.rolex.com/de/rolex-history/1953-1967.html (07.06. 2018).

Rolex Website (2018c): Pressebereich. www.pressroom.rolex.com/de.html (08.06.2018).

Rolex Website (2018d): Kunst und Kultur. Rolex und das Kino. www.rolex.com/de/arts-and-culture/rolex-and-cinema.html (09.06.2018).

Rolex Website (2018e): Every Rolex tells a story. www.rolex.com/every-rolex-tells-a-story.html (09.06.2018).

Rolex Website (2018f): Every Rolex tells a story. Roger Federer. www.rolex.com/every-rolex-tells-a-story/roger-federer-rolex-watch.html (09.06.2018).

Rolex Website (2018g): Watchmaking. The Rolex Way. www.rolex.com/watches/rolex-watchmaking/the-rolex-way.html (10.06.2018).

Schmidlin, Vincent (2011): Modelle zur Entwicklung erfolgreicher Positionierungen. In: Baetzgen Andreas (Hrsg.): Brand Planning. Starke Strategien für Marken und Kampagnen. Stuttgart, 79-100.

Schmidt, Holger (2015): Markenführung. Wiesbaden.

Statista (2016): Ranking der Schweizer Uhrenmarken nach Ihrem Markenwert in den Jahren 2012 und 2016. www.de.statista.com/statistik/daten/studie/248240/umfrage/wertvollste-schweizer-uhrenmarken-nach-markenwert/ (16.05.2018).

Thieme, Werner (2017): Luxusmarkenmanagement – Entscheidungsfelder und aktuelle Herausforderungen. In: Thieme, Werner (Hrsg.): Luxusmarkenmanagement. Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung. Wiesbaden, 35-134.

Thier, Karin (2017): Storytelling. Eine Methode für das Change-, Marken-, Projekt- und Wissensmanagement. 3. Aufl. Berlin.

Touchot, Arthur (2016): Interview. Omega CEO Raynald Aeschlimann gives us a look at the future of the brand. In: Hodinkee Online Magazin. www.hodinkee.com/articles/ceo-raynald-aeschlimann-future-of-omega-interview (11.06.2018).

Watchtime.net (2017): Quarzuhren: Von Masse zu Klasse. In: Watchtime.net Online Magazin. www.watchtime.net/uhren-wissen/quarzuhren-von-masse-zu-klasse/ (19.06.2018).

Watchtime.net Dossier (2016): Der Markt der Luxusuhren. Die aktuellen Entwicklungen der Uhrenbranche und die Auswirkungen auf Vertriebsmodelle und Käuferverhalten. www.watchtime.net/magazine-de/wp-content/uploads/2016/11/Der-Markt-der-Luxusuhren-Marktbeschreibung.pdf (16.05.2018).

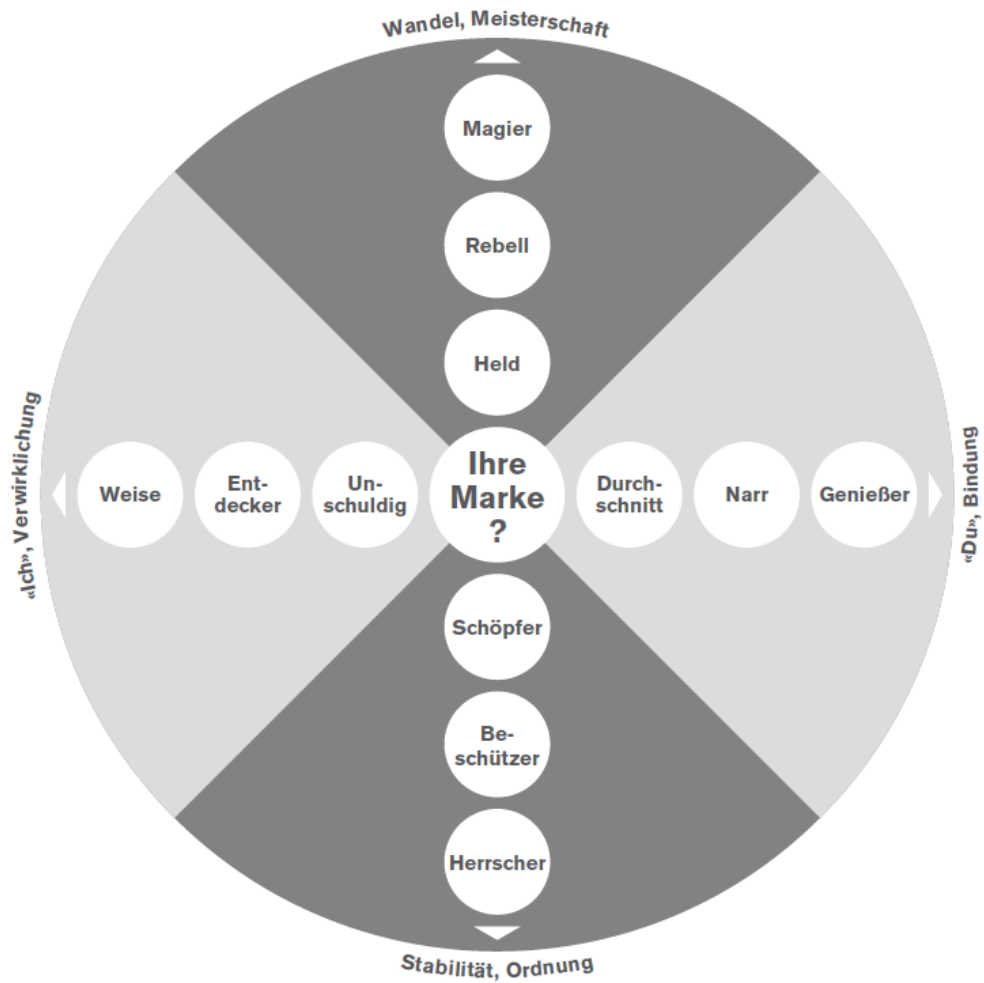
Wissen.de (2018): Wortherkunft Marke. www.wissen.de/wortherkunft/marke (22.05.2018).

Worldoftime (2018): The Rolex Explorer I History. www.worldoftime.de/data/cms_data/files/c55f35a739710c7203c3a10907327c45.pdf (07.06.2018).

Anlagenverzeichnis

Anlage 1	Die zwölf universellen Archetypen.....	XVII
Anlage 2	Every Rolex tells a story	XVIII
Anlage 3	The Rolex Way	XIX
Anlage 4	Ressence ROCS	XX
Anlage 5	Ressence Oil Filled.....	XXI
Anlage 6	Ressence e-Crown	XXII
Anlage 7	Ressence Beyond Hands	XXIII
Anlage 8	Speedmaster 60 th Anniversary	XXIV
Anlage 9	Starmen.....	XXV
Anlage 10	Rolex Submariner 1954-2012.....	XXVI

Anlage 1 Archetypen



Anlage 1 Archetypen
Quelle: Feige 2007, 149

Anlage 2 Every Rolex tells a story



*Anlage 2 Every Rolex tells a story
Quelle: Rolex Website 2018f*

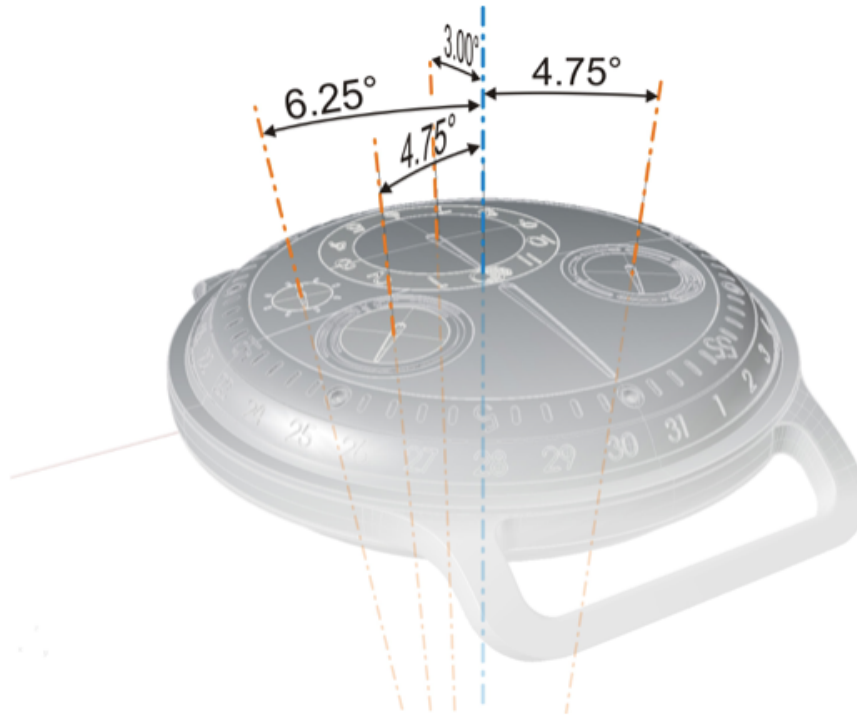
Anlage 3 The Rolex Way



The Rolex Way / ro • lex /: 1. A way of doing things unlike any other. 2. The way we make watches, the only thing we will ever make. 3. 'Precise' is too imprecise for our attention to detail. 4. 'Tradition' is too conventional for the innovation we undertake. 5. We sculpt, paint and explore. But sculptors, painters and explorers we are not. 6. There is no word for what we do. 7. There is only a way. 8. The Rolex Way.

*Anlage 3 The Rolex Way
Quelle: Rolex Website 2018g*

Anlage 4 Ressence ROCS



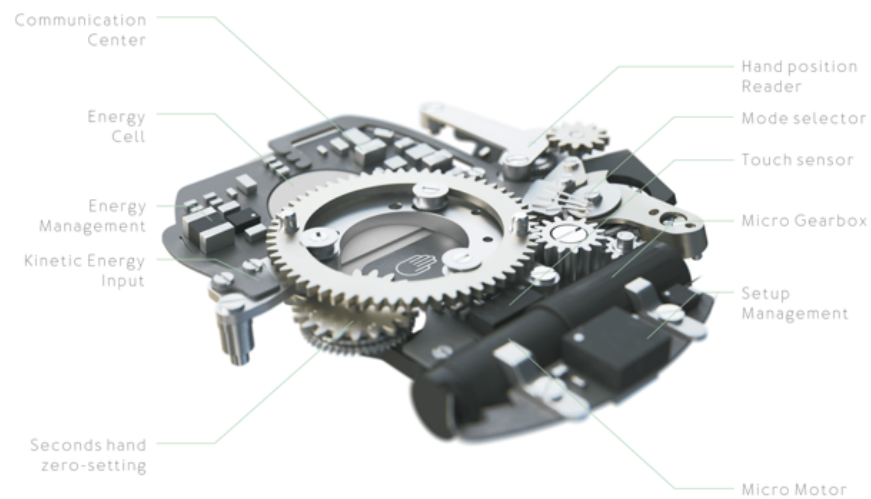
Anlage 4 Ressence ROCS
Quelle: Ressence Website 2018d

Anlage 5 Ressence Oil Filled



*Anlage 5 Ressence Oil Filled
Quelle: Ressence Website 2018e*

Anlage 6 Ressence e-Crown



*Anlage 6 Ressence e-Crown
Quelle: Ressence Website 2018b*

Anlage 7 Beyond Hands



*Anlage 7 Rescence Beyond Hands
Quelle: Rescence User Manual 2018, 1*

Anlage 8 Speedmaster 60th Anniversary



Anlage 8 Speedmaster 60th Anniversary
Quelle: Omega Website 2018e

Anlage 9 Starmen



Anlage 9 Starmen
Quelle: Omega Website 2018b

Anlage 10 Rolex Submariner 1954-2012



Anlage 10 Rolex Submariner 1954-2012
Quelle: Glistau 2016

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname