

Mehn, A.; Terstiege, M.; Wagener, K.

Article

Die Zukunft von Luxusuhren – eine Bedrohung durch Smartwatches

ISM Research Journal

Provided in Cooperation with:

International School of Management (ISM), Dortmund

Suggested Citation: Mehn, A.; Terstiege, M.; Wagener, K. (2019) : Die Zukunft von Luxusuhren – eine Bedrohung durch Smartwatches, ISM Research Journal, ISSN 2627-4647, readbox unipress, Münster, Vol. 6, Iss. 1, pp. 44-69

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/324707>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Mehn, Audrey; Terstiege, Meike; Wagener, Kim

Die Zukunft von Luxusuhren – eine Bedrohung durch Smartwatches

Abstract

Angesichts von Globalisierung und Digitalisierung sehen Luxusunternehmen sich mit der Herausforderung konfrontiert, einen Balanceakt zwischen Fortschrittlichkeit und zugleich Beständigkeit zu meistern. Sie müssen Marken zugleich zum einen innovativ und modern formen, zum anderen muss sich eine gewisse Konstanz zeigen. Im Luxusuhrenmarkt entstand vor dem Hintergrund der technologischen und vor allem digitalen Revolution das Segment der Smartwatches, welches die gesamte Branche langfristig verändert und formt. Die Hersteller von Luxusuhren müssen nun entscheiden, ob und inwiefern man diesem nachhaltigen Trend folgt bzw. diesen beantwortet. Aufgrund der Relevanz dieses Themas liegt dem vorliegenden Artikel folgende Forschungsfrage zugrunde: Inwiefern beeinflussen Smartwatches innerhalb des deutschsprachigen Marktes die Nachfrage von Luxusuhren?

Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage wurden neben der Analyse grundlegender theoretischer Untersuchungen vor allem quantitative und qualitative Forschungsmethoden genutzt. Hier zeigt sich, dass aktuell und in absehbarer Zeit der Markt für hochwertige Luxusuhren von Smartwatches nicht tangiert wird. Das Segment hochwertiger Luxusuhren fokussiert eine andere Zielgruppe als die der Smartwatches. Zudem obliegt die Nutzung von Luxusuhren vorwiegend vollständig anderen Beweggründen als das Tragen und die Nutzung von Smartwatches. Im Gegensatz zu Luxusuhren bedienen Smartwatches vorrangig Kundenbedürfnisse und -wünsche in Bezug auf Lifestyle, Fashion, Sportlichkeit und Gesundheit oder Wellness.

1 Einleitung

Heutzutage konzentrieren sich erfolgreiche Unternehmen im Bereich Marketing und Sales zunehmend auf die Themen Innovation und Schaffen von Markentreue. Für Luxusunternehmen stellt sich die Frage, inwieweit sich Exklusivität und Tradition sowie Modernität und Innovation verbinden lassen. Durch den zunehmenden Wettbewerb im Luxusgütermarkt werden diese teils konträr erscheinenden Marketingthemen zunehmend bedeutsam. Das Schaffen innovativer Produkte

oder Dienstleistungen ist notwendig, um sich von der Konkurrenz deutlich abzuheben. Gleichzeitig ist die Kontinuität der Marke dabei unbedingt im Auge zu behalten.

Im Forschungsgegenstand des hochpreisigen Uhrensegments des deutschsprachigen Luxusgütermarktes ist diese Herausforderung besonders spürbar: Luxusuhren sind von einem uniken Image und Markenwert geprägt. Konsumenten treffen ihre Kaufentscheidung aufgrund der Präferenz eines bestimmten Markenimages und -wertes. Luxusuhren gelten als Statussymbol. Jedoch reicht es für Luxusuhrenhersteller längst nicht mehr ihre Zielgruppen ausschließlich mit qualitativ hochwertigen und ästhetisch ansprechenden Produkten zu bedienen. Die Themen Innovation und Modernität gewinnen an Relevanz. Im Zeitalter der digitalen Revolution betritt ein neuer Wettbewerber den Markt: Das Segment der Smartwatches.

Aufgrund der Aktualität und rasanten Entwicklung dieser Branchen liegen bislang keine nennenswerten Forschungsarbeiten zur Gegenüberstellung und gegenseitigen Beeinflussung von Luxusuhren und Smartwatches vor. Mittels der vorliegenden Forschungsarbeit zum Thema Luxusuhren und Smartwatches wird daher die Forschungsfrage beantwortet: Inwiefern beeinflussen Smartwatches innerhalb des deutschsprachigen Marktes die Nachfrage von Luxusuhren?

Auf Basis von zwei Forschungsarbeiten wird im Folgenden die Forschungsfrage detailliert hinsichtlich der Betrachtung der Entwicklungen im Luxusuhrenmarkt in Bezug auf Smartwatches beschrieben und geschlossen. Da der deutschsprachige Markt einen wichtigen Kernmarkt im Luxusuhrenmarkt darstellt, ist diese Studie auf das deutschsprachige Luxussegment begrenzt.

Die beiden hierfür zugrunde liegenden Forschungsarbeiten bedienen sich qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden. Die qualitative Methode der Experteninterviews dient der tiefergehenden inhaltlichen Betrachtung und dem Hinterfragen von Wirkungszusammenhängen seitens Branchenexperten. Der methodisch ergänzende quantitative Forschungsansatz Online-Befragung dient zudem der repräsentativen Quantifizierung und Evaluierung von zuvor benannten Entwicklungen seitens der Zielgruppe und Verwenderschaft von Luxusuhren und Smartwatches.

2 Gegenüberstellung der Segmente Luxusuhren und Smartwatches

2.1 Das Segment „Luxusuhren“

In Expertenkreisen definiert man den Einstiegspreis einer Luxusuhr ab ca. 5.000€ (vgl. Dierig 2017), bekannte Marken sind z.B. Rolex, Omega, Breitling oder TAG Heuer. Der Begriff der Luxusuhren hat sich innerhalb der letzten Jahre stark gewandelt. Vor der sogenannten Quarzkrise

wurde eine mechanische Uhr als notwendiger Gebrauchsgegenstand angesehen. Heutzutage sind diese oftmals auch Luxusgegenstand. Gerade zu Zeiten der Digitalisierung verfügen Menschen über eine Vielzahl an mobilen Geräten, die ihnen die Uhrzeit anzeigen. Aus diesem Grund besteht keine Notwendigkeit mehr eine mechanische Uhr zu tragen. Von 1970 bis Mitte 1980 konnten sich Uhrensammler noch an den Folgen der Quarzkrise erfreuen, jedoch kritisieren diese heute die starken Preisanstiege. Es gibt jedoch eine Zielgruppe, die dennoch nicht auf eine mechanische Uhr verzichten möchte und bereit ist, hierfür überdurchschnittlich viel Geld auszugeben. Insbesondere der Aspekt der Preissteigerung ist Grund dafür, dass der Markt der Luxusuhren funktioniert. Luxusuhren sind dabei genauso zu betrachten wie Luxustaschen oder Luxuswagen. Sie alle haben einen gewissen Grad an „Nicht-Notwendigkeit“ gemein und dienen demzufolge als Statussymbol oder gar Wertanlage (vgl. Preilowski 2012: 47).

2.2 Das Segment „Smartwatches“

Bei Smartwatches handelt es sich um „intelligente“ Uhren, die über Funktionen wie Bluetooth oder NFC (Near Field Communication) mit beispielweise Tablet Computern verbunden werden können. Hierdurch können sämtliche Informationen, wie Meldungen zu Wetterbericht, Schrittmesser, Pulsmessung oder Emails auf die Uhr übertragen werden (vgl. Bendel 2018).

Das heutzutage wichtigste Medium für eine Smartwatch ist das Smartphone. Denn hierdurch können Funktionen der Smartwatch vollständig ausgeschöpft werden. Das Display gilt als Herzstück einer Smartwatch. Meist ist dies in Form eines Touchscreens umgesetzt. Eine weitere Funktion ist die Audioschnittstelle, über die Musik oder Sprachassistentz generiert und übertragen werden (vgl. chip.de 2017).

Bei Smartwatches handelt es sich in erster Linie um Technik und Digitalisierung, Luxusuhren hingegen zeugen von Tradition und Geschichte, die eher emotionale Aspekte in den Vordergrund rücken. Heutzutage sind Digitalisierung und die sich daraus ableitenden Ansprüche an Uhreninnovationen jedoch ein wichtiger Aspekt, der hinsichtlich der Produktentwicklung näher beleuchtet werden muss. Als Grundlage für Innovationsansätze und Nachfrage von Smartwatches dient auch der Begriff des „Internets der Dinge“ - die Vernetzung verschiedener Geräte über das Internet, wodurch diese eigenständig über das Internet kommunizieren, Anweisungen des Benutzers befolgen und Aufgaben erledigen. Funktionen sind hier beispielsweise allgemeine Informationsversorgung oder automatisierte Bestellvorgänge (vgl. Lackes 2018 und Kecskemeti et al. 2017).

Smartwatches reihen sich ebenfalls in die Neuerungen aufgrund der Entwicklungen im Bereich des Internet´ der Dinge ein. Smartwatches sind eine wichtige Innovation für Technologie und

Wirtschaft auf dem aktuellen Markt und gewinnen zunehmend an Bedeutung. Das Internet der Dinge spiegelt demzufolge eine Art der künstlichen Intelligenz wieder, die in der heutigen Zeit für Faszination und Nachfrage sorgt (vgl. Bullinger/Hompel 2007: 4).

Da der Markt der Smartwatches ein relativ junger Markt ist, haben sich im Vergleich zum Luxusuhrenmarkt noch nicht viele „Key Player“ etablieren können. Es gibt wenige Unternehmen, die ausschließlich für den Vertrieb von Smartwatches bekannt sind, die bedeutenden Vertreter sind Apple und Samsung. Die Apple Watch gilt als Benchmark und Spitzenreiter in dieser Kategorie, daher wird diese im Rahmen dieser Untersuchung betrachtet.

2.3 Kaufkraft und Konsumentenverhalten der beiden Segmente

Luxusuhren

Im Jahr 2015 waren die Zahlen der Schweizer Uhrenexporte erstmals rückläufig. Dass die Kaufkraft in den deutschsprachigen Ländern, vor allem der Schweiz, zwischenzeitlich immer wieder angekurbelt wird, ist meist dem Konsumverhalten asiatischer Touristen zu verdanken. (vgl. Schlegel et al. 2016: 19). Im Jahr 2017 hat sich der Luxusmarkt jedoch global erholt und ist sogar um 5% angewachsen. Der Online-Kanal wird zudem im Luxusbereich immer wichtiger und ist um 24% angestiegen. Der Luxusuhrenmarkt hat im Jahr 2017 v.a. von diesem Online-Boom stark profitiert (vgl. Bain & Company 2018).

Sowohl das Konsumentenverhalten als auch die Kaufkraft des Segments der Luxusuhren hängen stark vom Wohlstandsniveau ab. Auch die Entstehung alternativer Luxusprodukte, wie beispielsweise Luxusreisen oder Feinkost, stellt eine Konkurrenz für den Sektor Luxusuhren dar. Das Festland Chinas und Hongkong sind mit einem Anteil von 7 und 12% die Länder mit der höchsten Exportrate für den Schweizer Uhrenmarkt. Die Kaufkraft für Uhren war auch im Jahr 2016 leicht rückläufig und erreichte einen Tiefpunkt (vgl. Christen et al. 2017: 19).

Smartwatches

Die Zukunftsaussichten für das Segment Smartwatches sind vielversprechend. Digitalisierung im Allgemeinen ist mehr denn je gefragt und ruft verschiedenste Innovationen auf dem Markt hervor (vgl. Schlegel et al. 2016: 9). Dies wirkt sich auch positiv auf die Zukunft der Smartwatches aus.

Wie bereits vorab erläutert, zieht der Smartwatch Bereich seit Einführung der Apple Watch im Jahre 2015 größtes Interesse auf sich (vgl. Kengelbach 2016). Abverkaufszahlen erhöhen sich stetig, da sich die Konsumenten an digitalen Endgeräten erfreuen, um ihren Alltag vermeintlich zu vereinfachen. Deloitte stellt in der Studie zur Schweizer Uhrenindustrie (vgl. Deloitte AG 2017:

16) vor, dass 2014 der Verkauf von Smartwatches bei 1,9 Millionen Stück lag. Im letzten Quartal des Jahres 2015 waren es schlagartig 8,1 Millionen Smartwatches, die weltweit verkauft wurden. Die Verkäufe haben sich dementsprechend knapp vervierfacht. Schweizer Uhren wurden hingegen nur 7,9 Millionen Mal verkauft.

Den Erfolg der Smartwatches hat Apple jedoch auch seiner äußerst innovativen Reputation zu verdanken. Mit Einstiegsprodukten wie iPhone, iPad und iMacs hat es ein integriertes Nachfolgeprodukt wie die Apple Watch relativ einfach auf dem Markt Fuß zu fassen. Auch Kooperationen mit Unternehmen wie Nike zielen auf eine ganz bestimmte, sport- und trendaffine Käufergruppe ab. Durch die Kooperation mit Hermès wagt sich das Unternehmen zudem deutlich in Richtung Luxusconsumenten. Festzuhalten ist, dass die Käufergruppe der Smartwatches eher einer jüngeren Generation angehört (vgl. Deloitte AG 2016: 18).

Dies erkannten auch Luxusmarken wie Louis Vuitton, Porsche Design oder TAG Heuer - sie folgen diesem Technologietrend (vgl. Griese 2017 und Handelszeitung 2016). Der Durchschnittspreis einer TAG Heuer Smartwatch liegt allerdings bei rund 2.550€, für einen renommierten Luxusuhrenhersteller ist dies ein eher preisgünstiges Uhrenmodell (vgl. Siegle 2017).

3 Empirie

Zur detaillierten Analyse der Zukunft von Luxusuhren wurde als Untersuchungsdesign ein Methodenmix, auch Triangulation genannt (vgl. Schneider 2014: 15), gewählt: Im ersten Untersuchungsdesign wird anhand einer repräsentativen Online-Umfrage das Thema Luxusuhren und Smartwatches detailliert beleuchtet. Im ergänzenden zweiten Untersuchungsdesign werden anhand von qualitativen Experteninterviews aus der Luxusuhren- und Smartwatches-Branche Expertenerkenntnisse und deren Motive analysiert und betrachtet.

Um den Vorteil dieses gemischten Methodenansatzes (mixed methods) auszuschöpfen, werden qualitative und quantitative Methoden sich ergänzend zusammengeführt. Anschließend wird eine fundierte Antwort auf die Forschungsfrage gegeben.

3.1 Unterfragen

Die für Theorie und Praxis relevante Frage, ob zukünftig innerhalb des deutschsprachigen Marktes Smartwatches den Verkauf und die Nachfrage von Luxusuhren beeinflussen werden, wurde für den Fortgang der Untersuchung in die folgenden vier Unterfragen unterteilt:

- Welche Maßnahmen können für den Luxusgütermarkt abgeleitet werden, die eine negative Einflussnahme vermeiden oder dieser sogar entgegenwirken?

- Welche Chancen lassen sich erkennen, die Luxusuhrenhersteller für sich nutzen können?
- Inwiefern werden durch eine jüngere Zielgruppe die Nachfrage und Zukunft von Luxusuhren beeinflusst?
- Inwiefern ersetzen Smartwatches Luxusuhren im Hinblick auf bestimmte Zielgruppen?

3.2 Untersuchungsdesign I - Online-Umfrage

Die in der empirischen Studie gewählte Methodologie im Untersuchungsdesign I lässt sich in erster Linie der Datenerhebungsmethode der Online-Befragung zuordnen und zählt somit als quantitative Methode. Nach einer kurzen Beschreibung der Stichprobenauswahl wird die Operationalisierung der Umfrage beschrieben, um diese anschließend auswerten zu können.

Da das Thema Luxusuhren und Smartwatches betrifft, werden in der Umfrage Zielgruppen beider Segmente befragt, d.h. Personen, die entweder Luxusuhr oder Smart Watch oder alternativ beide besitzen. Aufgrund ihres hohen Preises stehen Luxusuhren erfahrungsgemäß und laut Experten-Interviews bei Frauen und Männern sowie (jungen) Erwachsenen eher als Anschaffung oder Investition an, wobei das Begehren für diese Uhren meist schon bei jüngeren Zielgruppen aufkommt. Somit wird eine Altersgruppe von 18 bis 60 Jahren befragt. Im Rahmen einer Online-Befragung (mittels des Netzwerkes der International School of Management / ISM) und der sozialen Netzwerke wurden folgende Kanäle zur Ansprache der Zielgruppe genutzt:

Hochschulinternes ISM-Netzwerk (Intranet): Ansprache von Personen mit akademischem Fokus (Studierende, Dozenten und Mitarbeiter)

ISM-Email-Verteiler: Ansprache von Personen mit akademischem Fokus (Studenten, Dozenten und Mitarbeiter)

Facebook, XING & LinkedIn → Ansprache von Personen unterschiedlicher Herkunft, Einkommens und Berufsständen

Die ausgewählten Netzwerke eignen sich gut als Plattform, um die entsprechende Zielgruppe zu erreichen. Ein Vorteil besteht darin, dass bereits eine Vorauswahl an Bekannten und Freunden getroffen wurde. Wie bereits erwähnt, obliegt die Entscheidung zur Teilnahme den Personen selbst. Dadurch, dass die Bearbeitung der Umfrage etwas zeitintensiv ist, kann davon ausgegangen werden, dass die Teilnehmer ernsthaftes Interesse haben.

3.2.1 Operationalisierung

Die quantitative Online-Befragung wurde von *ISM International School of Management GmbH – Nonprofit Organization Brand & Retail Management Institute@ISM*. (International School of Management 2018) durchgeführt. Der Online-Fragebogen basierte auf Vorgesprächen mit Experten aus der Uhrenbranche als der potentiell durch Smart Watches bedrohten Branche, hier interessierte das subjektiv und objektiv wahrgenommene Bedrohungspotential auf Seiten der Luxusuhrenhersteller. Die Stichprobe umfasste insgesamt 15 Fragen und konnte über einen Link online aufgerufen und ausgefüllt werden. Der Link wurde durch eine URL in den oben aufgeführten Netzwerken geschaltet. Die Aussendung erfolgte über den Zeitraum vom 12. bis zum 27. April 2017. Die Stichprobe der quantitativen Online-Befragung und Untersuchung setzt sich aus aktuellen und ehemaligen Studierenden, Mitarbeitern und Lehrkräften der ISM sowie entsprechend involvierten Netzwerkkontakten zusammen, die im vorhergehenden Kapitel 3.2 detailliert beschrieben worden sind.

3.2.2 Auswertung und Interpretation

Die quantitative Befragung wurde mittels Excel ausgewertet, alle Abbildungen sind dieser Auswertung entnommen. Im Folgenden werden die Fragen und entsprechenden Ergebnisse zusammenfassend vorgestellt:

Frage 1 – Tragen Sie eine Armbanduhr?

81% (267 Einheiten) aller Teilnehmer tragen eine Armbanduhr (Beantwortung von insgesamt 329 Teilnehmern), was schlussfolgernd erlaubt, von einer hoch involvierten Befragungszeitgruppe ausgehen zu können.

Frage 1a – Warum tragen Sie eine Armbanduhr?

Dem funktionellen Aspekt der Zeitanzeige folgen im Ranking die Schmuckfunktion und die Funktion von Uhren als Accessoires. Diese Begründungen zeigen deutlich die Bedeutung von Uhren als Beitrag zum äußeren Erscheinungsbild der Befragten. Nur 1% der Befragten (2 Einheiten) sehen eine Armbanduhr als nicht-zeitgemäßen Retro-Artikel an.

Frage 1b – Warum tragen Sie keine Armbanduhr?

Bei den 62 Befragten, die keine Uhr tragen, ergab sich, dass 89% (55 Einheiten) ihr Mobiltelefon als Uhrenanzeiger verwenden. 34% (21 Einheiten) empfinden das Tragen einer Uhr schlichtweg als unnötig.

Frage 2 – Was verbinden Sie allgemein mit Armbanduhren?

Insgesamt gaben hierauf 329 Personen eine Antwort, wobei 66% (216 Einheiten) eine Uhr grundlegend über ihre Funktion als „Zeitanzeiger“ definieren. Für 54% (177 Einheiten) dient die Uhr als Schmuckstück, für 40% (133 Einheiten) als „Accessoire“. Ebenfalls 40% der Befragten gaben an, dass eine Uhr ein Statussymbol darstellt. Niemand teilte die Ansicht, dass eine Armbanduhr nicht zeitgemäß, up-to-date/in, veraltet oder überholt sei.

Frage 3 – Was verbinden Sie mit Luxusarmbanduhren (z.B. Breitling, ROLEX, Tag Heuer)?

Auf der Basis der Antworten von 329 Personen lagen die drei höchsten Werte zu Luxusarmbanduhren bei „Statussymbol“, mit 81% (267 Einheiten), „Schmuck“, mit 50% (165 Einheiten) und „Schönheit/Ästhetik“ mit 40% (130 Einheiten). Assoziationen wie „hilft Termine einzuhalten“, „hilft pünktlich zu sein“, „verursacht Stress“, „veraltet“ und „erleichtert das Leben“ hatten keine Relevanz (siehe Abbildung 1).

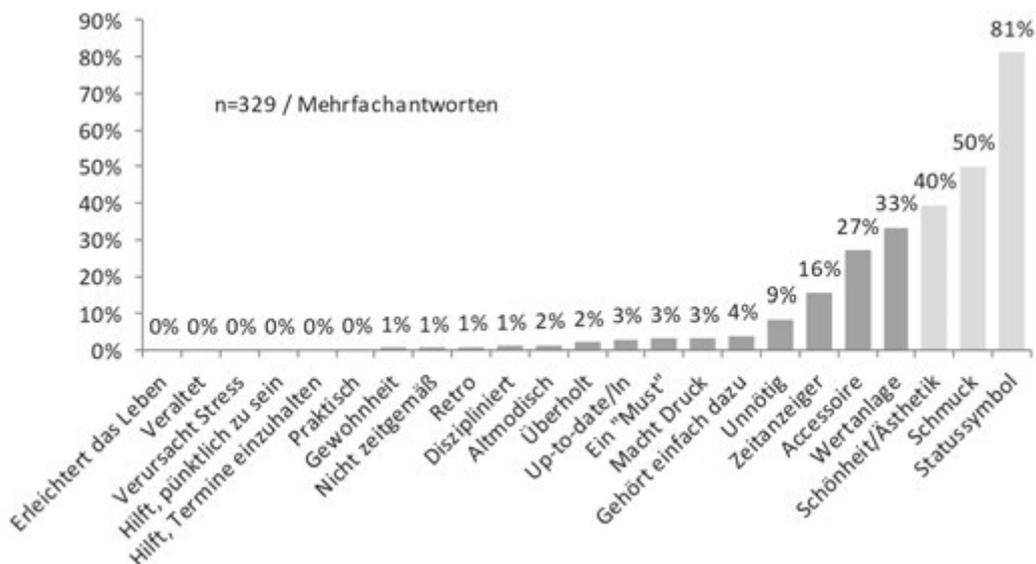


Abbildung 1: Assoziationen mit Luxusarmbanduhren – entsprechend Frage 3

Quelle: eigene Darstellung

Frage 4 – Was verbinden Sie mit sogenannten Smartwatches (z.B. Apple)

Die drei relevantesten Assoziationen zu Smartwatches sind „Fitnesstracker“, „unnötig“ und „up-to-date/in“. Mit 54% (179 Einheiten) assoziieren die meisten einen „Fitnesstracker“. 39% (129 Einheiten) gaben an, dass eine Smartwatch unnötig sei und ebenfalls 39% (127 Einheiten) halten eine Smartwatch für „In“ oder „up-to-date“. Keiner der Befragten hatte die Assoziation, dass eine

Smartwatch „einfach dazu gehöre“. Nur 1% (2 Einheiten) verbinden diese Uhrenart mit Gewohnheit und Schönheit oder Ästhetik (siehe Abbildung 2).

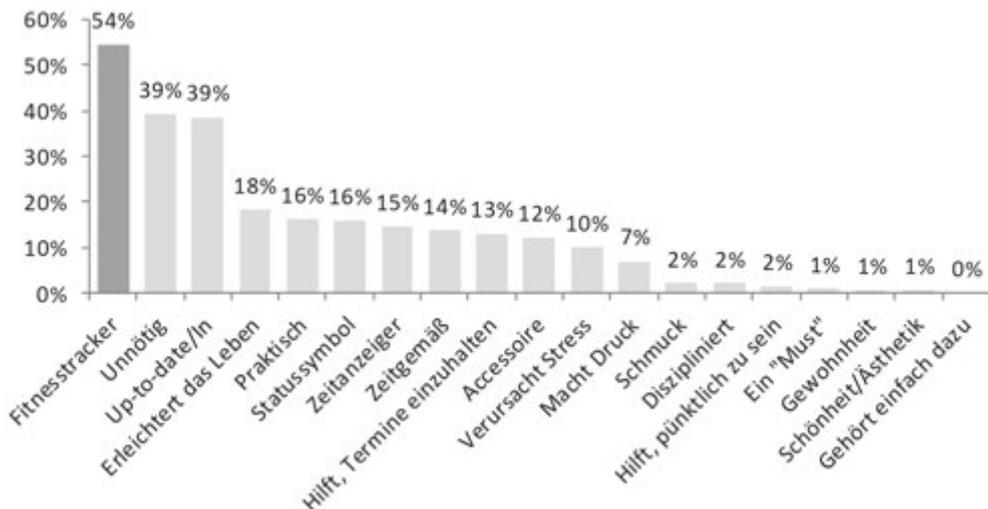


Abbildung 2: Assoziationen zu Smartwatches – entsprechend Frage 4
Quelle: eigene Darstellung

Frage 5a – Was ist der größte Vorteil von Luxusarmbanduhren?

Mit Abstand wählten die meisten Befragten (53% – 174 Einheiten) den Begriff „Statussymbol“ als größten Vorteil von Luxusarmbanduhren. Weitere Vorteile wie „Schönheit/Ästhetik“ (20% – 65 Einheiten), „Schmuck“ (13% – 42 Einheiten), „Zeitanzeiger“ (8% – 25 Einheiten) und „Accessoires“ (4% – 14 Einheiten) wurden ebenfalls ausgewählt.

Frage 5b – Was ist der größte Vorteil von Smartwatches?

Ein Großteil der Befragten wählte den Begriff „Statussymbol“ aus (32% – 106 Einheiten). Weiterhin wurde für die Vorteile „up-to-date“ (22% – 71 Einheiten), „praktisch“ (17% – 55 Einheiten) und „erleichtert das Leben“ (13% – 44) gestimmt. Für niemanden ist ein Vorteil der Smartwatch, dass sie „Retro“, „diszipliniert“ oder „ein must“ sei.

Frage 6a – Wie sehen Sie die Zukunft von Luxusuhren?

Es zeigte sich, dass die Mehrheit der 329 Teilnehmer im Allgemeinen „optimistisch“ bis „eher optimistisch“ der Zukunft von Luxusarmbanduhren entgegensehen. 46% (152 Einheiten) wählten „optimistisch“ aus, 37% (123 Einheiten) stimmten für „eher optimistisch“ und 9% (31 Einheiten)

für „teils, teils“. 6% (19 Einheiten) wählten die Option „eher pessimistisch“ und nur 1% (4 Einheiten) sehen der Zukunft von Luxusarmbanduhren „pessimistisch“ entgegen. Der Mittelwert liegt hier bei 4,22, der Modalwert bei 5 (bei einer Skalenbeschriftung von 5 = „optimistisch“).

Frage 6b – Wie sehen Sie die Zukunft von Smartwatches?

30% (98 Einheiten) entschieden sich für „optimistisch“, 31% (103 Einheiten) für „eher optimistisch“ und 26% (87 Einheiten) sehen die Zukunft von Smartwatches teils optimistisch, teils pessimistisch. „Eher pessimistisch“ blicken 11% (36 Einheiten) der Zukunft von Smartwatches entgegen. 2% (5 Einheiten) haben eine gänzlich pessimistische Sichtweise auf das Thema. Der Mittelwert dieser Auswertung liegt bei 3,77, der Modalwert bei 4 („eher optimistisch“).

Frage 7 – Besitzen Sie eine (oder mehrere) Luxusarmbanduhr(en)?

Von 329 Umfragen-Teilnehmern besitzen 54% (179 Einheiten) eine Luxusarmbanduhr und 46% (150 Einheiten) keine Luxusarmbanduhr.

Frage 8 – Wenn Sie sich vorstellen in den nächsten Monaten eine Armbanduhr zu kaufen - wie groß wäre die Wahrscheinlichkeit, dass Sie sich eine Luxusarmbanduhr zulegen würden?

Die Mehrheit aus 329 Befragten gaben mit 31% (101 Einheiten) eine hohe Wahrscheinlichkeit für den kurzfristigen Kauf von Luxusarmbanduhren an. 20% (67 Einheiten) gaben an es sei „eher wahrscheinlich“, 10% (33 Einheiten) „teils, teils“, 12% (39 Einheiten) „eher unwahrscheinlich“ und 27% (89 Einheiten) empfinden es als „unwahrscheinlich“ in nächster Zeit eine Luxusarmbanduhr zu erwerben. Aus den Ergebnissen ergibt sich ein Mittelwert von 3,16 und ein Modus von 5 (wahrscheinlich).

Frage 9 – Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit, dass Sie sich grundsätzlich in Zukunft eine Luxusarmbanduhr zulegen?

Mit 46% (150 Einheiten) von 329 Befragten gab die Mehrheit eine hohe Wahrscheinlichkeit für den grundsätzlichen Kauf von Luxusarmbanduhren an. 21% (69 Einheiten) gaben an es sei „eher wahrscheinlich“, 10% (34 Einheiten) „teils, teils“, 8% (27 Einheiten) „eher unwahrscheinlich“ und 15% (49 Einheiten) empfinden es als „unwahrscheinlich“ überhaupt eine Luxusarmbanduhr zu kaufen. Der Mittelwert liegt hier bei 3,74 und der Modalwert bei 5 (wahrscheinlich).

Frage 10 – Was müssten die Hersteller von Luxusarmbanduhren Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich zu bleiben?

Von den insgesamt 329 Befragten gaben 92 keine Angabe auf diese offen gestellte Frage. Somit waren 237 verschiedene Eingaben auszuwerten. Nachdem alle Antworten einer Kategorie zugeordnet waren, wurde mit Hilfe einer ZÄHLENWENN-Funktion ausgewertet, welche Kategorien wie

oft zugeordnet werden konnten. Mit 62 Zuordnungen waren die meisten Befragten, die eine Aussage tätigten, der Meinung, dass der zukünftige Erfolg von Luxusuhrenmarken durch Marketingmaßnahmen, die Pflege des Markenimages oder die Wahrung eines Alleinstellungsmerkmals garantiert sei. Hinzuzufügen ist hier, dass darunter auch viele Aussagen darauf schließen lassen, dass die Luxusuhrenhersteller ihrer Herkunft sowie der alten Tradition treu bleiben und ihre Luxusuhren weiterhin als Wertanlage verkaufen sollten. Daraus resultiert wiederum, dass die Einführung einer Smartwatch gegen die Tradition und Herkunft der Marken sprechen würde. Somit überschneiden sich einige der Antworten auch mit der Kategorie des Verzichts auf Smartwatches. 49 Zuordnungen waren der Kategorie des Verzichts auf Smartwatches angehörig und überwiegen somit deutlich den 17 Antworten, die für eine Produktlinienerweiterung durch Smartwatches stimmten. Hohe Qualitäts- und Materialstandards, sowie Design und Innovation waren ebenfalls von Bedeutung.

Frage 11 – Soziodemografische Angaben zu Geschlecht, Alter, Beruf und Einkommen

57% (188 Einheiten) der 329 Teilnehmer waren weiblich und 43% (141 Einheiten) männlich. Nur 1 Teilnehmer gab an, jünger als 15 Jahre zu sein. 56% (183 Einheiten) von 329 Befragten waren zwischen 15 und 24 Jahren. Die meisten aller Befragten waren somit dieser Altersgruppe angehörig. 28% (92 Einheiten) waren zwischen 25 und 34 Jahren, 5% (17 Einheiten) zwischen 35 und 44, 10% (32 Einheiten) zwischen 45 und 54 Jahren und 1% (4 Einheiten) zwischen 55 und 64 Jahren. 67% der Teilnehmer waren Studenten (221 Einheiten), 26% (87 Einheiten) befanden sich in einem Angestelltenverhältnis und 6% (19 Einheiten) gaben den Status der Selbstständigkeit an.

3.3 Untersuchungsdesign II - Experteninterviews

Das zweite Untersuchungsdesign basiert auf der qualitativen Methode der Expertenbefragung. Nach einer Beschreibung der Auswahl der Experten, folgen Operationalisierung und Auswertung der Experteninterviews (vgl. Mayring 2010).

Insbesondere bei einem neu zu erforschendem Thema, wie die Zukunft von Luxusuhren im Hinblick auf Smartwatches, ist es vorteilhaft, eine kompetente Meinung verschiedener Experten mit einfließen zu lassen. Die Vorteile der Experteninterviews sind hier die ergänzenden, fundierten und inhaltlichen Aspekte aus Expertensicht. Die Interviews erfolgen telefonisch oder Face-to-Face und orientieren sich an einem halbstrukturierten Interviewleitfaden (vgl. Bogner et al. 2005: 17 und Mayer 2009).

3.3.1 Gestaltung des Leitfadens

Der Fragebogen wurde halbstrukturiert konzipiert, mit offen gestellten Fragen und Leitthemen, die allen Interviewpartnern in gleicher Abfolge und mit denselben Inhalten gestellt wurden. Die Einleitungsfragen wurden zur Einführung in die entsprechende Interview-Thematik eingesetzt, die darauffolgenden Fragen dienten der tiefergehenden Diskussion der Interviewthemen und -schwerpunkte.

3.3.2 Expertenauswahl

Die Befragten hierbei wurden anhand ihres Experten-Know-how im Luxusuhren- und Smartwatch-Bereich ausgewählt, was die Qualität der Antworten gewährleistet. Insgesamt nahmen sechs Experten an einem Interview teil. Hauptaugenmerk bei der Expertenauswahl lag auf der Affinität zu Luxusprodukten und auch zum Thema Digitalisierung. Die Funktion der einzelnen Experten ist wichtig, um ein qualitativ hochwertiges und gefestigtes Ergebnis erzielen zu können. Experte 1 führt zusammen mit seinem Vater einen eigenen Vintage Luxusuhren-Laden, den er zu gegebener Zeit in zweiter Generation übernehmen wird. Hierdurch ist eine gute Einschätzung bezüglich der Kundengruppe von Luxusuhren gewährleistet. Experte 2 ist Program Director und Professor an der International School of Management und zugleich Luxusuhrenaffin. Experte 3 war in der Vergangenheit als PR Experte für die Porsche Design Group tätig und ist nun auf demselben Gebiet bei IWC Schaffhausen in der Schweiz. Experte 4 ist Mitglied des Managements der Porsche Design Timepieces AG und erbringt ebenfalls wertvolles Know-how zum Thema Produkt, Marktpositionierung und Zielgruppe. Experte 5 ist Hauptgeschäftsführer vom Bundesverband Schmuck, Uhren, Silberwaren und verwandte Industrien e.V. und verfügt über ein profundes Wissen über den Luxusuhrenmarkt. Um das Thema abzurunden und auch einen Input von Seiten der jüngeren Zielgruppe des Luxusuhrenbereichs zu erlangen, wurde ein Luxusuhrensammler und Doktorand an der RWTH Aachen, Experte 6, befragt.

3.3.3 Auswertung und Analyse

Nach der Durchführung aller Experteninterviews wurde eine Kategorisierung für die Auswertung der Daten vorgenommen.

3.3.3.1 Luxusuhren – Zielgruppe, Kaufmotivation und -versprechen

Bis auf Experte 3 besitzen alle Experten mindestens eine Luxusuhr. Zum leichteren Einstieg in das Thema Luxusuhren wurden die Experten zu Beginn nach Assoziationen zu diesem Thema befragt.

Häufig genannte Assoziationen hinsichtlich Luxusuhren sind Emotionen, Gefühle und Charakter. Experte 5 bringt ebenso das Thema „Faszination“ mit ein. Luxusuhren werden oft als Wertanlage gesehen und entsprechend weitervererbt. Ebenso sind die Themen Herkunft, Geschichte und Handwerkskunst wichtige Aspekte und Alleinstellungsmerkmale, die auch Experte 3 unterstreicht. Die Herstellung einer Luxusuhr spiegelt jahrelange Erfahrung und Raffinesse wieder und wurde dahingehend auf einen Reifegrad gebracht, der faszinierend und außergewöhnlich sei. Daraus resultiert ebenfalls der Charakter der Funktionalität in mechanischer Hinsicht. Für Experte 6 gibt es drei Assoziationen zum Segment der Luxusuhren:

1. Technologie verbunden mit Historie
2. Design
3. Wertanlage

Durch diese Aspekte wird in seinen Augen die Faszination geweckt.

Die persönlichen Assoziationen der Experten zum Thema Luxusuhren lassen auch auf eine gewisse Zielgruppe schließen. Grundlegend hält Experte 5 fest, dass der Begriff Luxusuhren erst einmal definiert werden müsse. Seiner Ansicht nach sei eine Luxusuhr nämlich an der Einkommensklasse des Konsumenten orientiert. Das heißt, dass für Konsumenten mit einem geringeren Einkommen eine Uhr zum Kaufpreis von 1.000€ bereits eine Luxusuhr sei. Bei der Zielgruppe von Luxusuhren sind sich die Experten einig. Hauptsächlich spricht dieses Segment Männer an und sei bezogen auf das Alter, die regionale und gesellschaftliche Struktur, eine sehr breit gefächerte Zielgruppe. Experte 2 betont, dass Sammler eine besonders wichtige Zielgruppe für den Luxusuhrenmarkt seien. Laut Experte 3 gehören sowohl gebildete als auch wohlhabende Personen dieser Zielgruppe an, da Luxusgüter jeglicher Art stets an Wohlstand gebunden seien.

Auch Experte 5 unterscheidet beim Thema Luxusuhren zwischen zwei Zielgruppen. Einerseits die Konsumenten der sogenannten Sammler, die somit den funktionalen und mechanischen Vorteil dieser Uhren sehen und andererseits die Konsumenten, die sich nach Prestige sehnen und Luxusgüter als Statussymbol ansehen. Experte 6 unterscheidet ebenfalls zwischen zwei Zielgruppen. Zum einen nennt er ebenfalls die Sammler, die als sehr gebildet angesehen werden können und sich eingehend mit den Uhrenmarken beschäftigen und zum anderen die Konsumenten, welche die Uhr ausschließlich als Statussymbol handeln und somit ihren Reichtum nach außen tragen möchten.

Den Vorteil von Luxusuhren sieht Experte 2 darin, dass sie einen besonderen Stil ausstrahlen, welcher auch ein Alleinstellungsmerkmal der Marke ausmacht. Auch Experte 6 sieht Anreize wie Besonderheit im Fokus und weniger die Funktionalität. Die Mechanik einer Luxusuhr ist ein wesentlicher Aspekt, der gleichzeitig auch ein weiteres wichtiges Alleinstellungsmerkmal darstellt. Eine mechanische Luxusuhr bedarf keiner Batterie und wird allein durch die Handbewegung angetrieben. Dadurch ist die Mechanik einer Luxusuhr unangefochten und begeistert ihre Kunden durch Präzision und Genauigkeit. Experte 4 gab einen kurzen und bedeutenden Exkurs zu diesem Thema, indem er den philosophischen und gleichzeitig physikalischen Faktor Zeit mit einbezog: Der mechanische Antrieb einer Luxusuhr funktioniert, indem kleine Zahnrädchen durch die natürliche Handbewegung den Zeiger antreiben über das Ziffernblatt zu schlagen. Diesbezüglich sei die Information wichtig, dass ein Tag 86400 Sekunden habe. Denn eine mechanische Uhr unterliegt pro Tag nur maximal 8 bis 10 Sekunden Abweichung – dies entspricht einer prozentualen Abweichung von nur 0,005%, was wiederum die Unfehlbarkeit und Genauigkeit des Produktes hinsichtlich einer exakten Zeitanzeige unterstreiche. Des Weiteren handelt es sich bei mechanischen Luxusuhren um Handwerkskunst und hohe Qualität.

Ein weiteres Phänomen ist ebenso, dass manche Marken ausschließlich für die Herstellung von Luxusuhren bekannt sind. Bei vielen anderen Luxusmarken, besonders in der Bekleidungsindustrie, wird ein Markenname für mehrere Produktgruppen verwendet. Die erfolgreichste und bekannteste Luxusuhrenmarke ist zweifellos Rolex, welche jeder der Experten als erstes nannte. Experte 6 fügt auch die Marke Patek Philippe hinzu, mit dem Hinweis, dass hier die besten Uhren der Welt gebaut würden und ihre Technik unübertroffen sei.

3.3.3.2 Smartwatches – Zielgruppe, Kaufmotivation und -versprechen

Insgesamt besitzen nur zwei von sechs befragten Experten eine Smartwatch.

Laut Experte 6 werden Smartwatches aufgrund ihres niedrigeren Preises weniger als Statussymbol, sondern mehr als Ausdruck von Innovation und Digitalisierung angesehen.

Experte 1 sieht als Zielgruppe eher jüngere Generationen und vor allem technisch affine Personen und ist ebenso der Meinung, dass die Smartwatches auch in Zukunft nicht wegzudenken seien. Experte 3 argumentiert einen Bezug zur jüngeren Generation damit, dass diese meist experimentierfreudiger und offen für Neues seien. Ebenso können sich jüngere Leute häufig eher eine Smartwatch leisten als eine mechanische Luxusuhr. Laut Experte 4 ist die Zielgruppe der Smartwatch breit gefächert und von sozialen Schichten und Einkommensgruppen unabhängig. Auch Experte 6 sieht sowohl jüngere als auch ältere Generationen als Zielgruppe, hebt jedoch hervor, dass jüngere Leute einen schnelleren Bezug zu Smartwatches erhalten, da sie sich generell stärker

mit dem Thema der digitalen Endgeräte beschäftigen. Experte 5 ist der Ansicht, dass die Käufer einer Smartwatch einfach mit der Zeit gehen und bei diesem Trend kurzzeitig mitwirken möchten. Ebenso betont er, dass die Zielgruppe der Smartwatches eher technisch affin sei und mit Status und Prestige wenig gemeinsam habe.

Bei der Benennung der erfolgreichsten und bekanntesten Marken unter den Smartwatches sind sich die Experten ebenfalls einig. Alle Experten erwähnen zuerst die Marke Apple. Experte 6 führt ebenfalls die Marke Samsung an und nennt aus dem Luxusuhrenbereich die Marke TAG Heuer mit ihrer Smartwatch „Connected“. Der Träger einer Smartwatch ist laut Experte 2 ebenfalls sehr technisch affin und möchte an „[...] the leading edge of technology [...]“ teilhaben. Sportlichkeit und technologischer Hintergrund stehen bei einer Smartwatch im Vordergrund.

Eine weitere wichtige Erkenntnis, die ebenfalls von nahezu allen Experten geteilt wurde, ist der Aspekt, dass eine Smartwatch nur in Verbindung mit einem Smartphone Sinn mache. Dies macht auch ein Alleinstellungsmerkmal der Smartwatch aus, denn diese funktioniert nur durch Applikationsanwendungen („Apps“) und besitzt somit einen Mehrwert über das reine Zeitablesen hinaus. Weiterhin sei die Smartwatch sehr nutzer- und bedienungsfreundlich und weise durch ihre einfache Bedienung und die Positionierung am Handgelenk Vorteile gegenüber dem Smartphone auf. Experte 5 und Experte 6 erwähnen, dass Funktionen wie Herzschlagmesser, GPS und Kartenmaterial alltagserleichternd seien und nicht von mechanischen Uhren übernommen werden könnten – Experte 6 fasst diese Smartwatch-Funktionen als rein „technologische Vorteile“ zusammen, denn bei dieser Uhr könne nie von einem „Investmentobjekt“ gesprochen werden.

3.3.3.3 Interessenkonflikte und Wettbewerbsproblematik

Experte 1 und Experte 2 sind überzeugt, dass sich Käufer in Zukunft nicht für nur eines der beiden Segmente entscheiden müssen. Experte 1 sieht die Zielgruppen zwar vereint, jedoch würde der Nutzen und Einsatz der Uhren sich zu weit unterscheiden, als dass eine Entscheidung für eines der beiden Segmente getroffen werden könne. Auch Experte 3 teilt diese Ansicht und fügt hinzu, dass an die Genauigkeit und die Batterielosigkeit einer mechanischen Uhr, eine Smartwatch nicht herankommen könne. Die Luxusuhr steht neben Langlebigkeit auch für Genauigkeit und Beständigkeit. Auch Experte 5 glaubt zukünftig nicht an eine Kaufentscheidung für eines der beiden Segmente, solange es sich bei Luxusuhren um ein Preisniveau von über 1.000€ handele. Dies unterstützt Experte 4 und bezieht einen weiteren wichtigen Aspekt mit ein. Er spricht von einer „Co-Existenz“ der beiden Segmente. Seiner Meinung nach ersetze die Smartwatch, wenn überhaupt, nur eine mechanische Uhr im Premium-Einstiegssegment. Preislich gesprochen seien das Uhren bis zu einem Verkaufspreis von 1.000€. Eine weitere Schlussfolgerung zieht Experte 4, indem er

anmerkt, dass der Konsument einer Luxusuhr, die durchschnittlich bei 5.000€ liege, sich eine Smartwatch, die preislich ca. 600€ kostet, wenn, dann zusätzlich kauft – von Wettbewerb könne hier nicht gesprochen werden.

Experte 2 empfindet es als „vollkommen sinnlos“ eine Smartwatch zu kaufen, wenn jemand bereits ein Smartphone besitzt. Aus seiner Sicht würde eine Smartwatch nur dann Sinn machen, wenn sie das Smartphone komplett ersetzen würde.

Experte 3 bezeichnet beide Zielgruppen als unterschiedlich, jedoch mit einer „Schnittmenge“. Es gebe sicherlich auch Luxusuhrenkäufer, die sich vorstellen könnten, im Beruf oder beim Sport auch eine Smartwatch einzusetzen.

Experte 2 wirft jedoch ein, dass es eine Art Konkurrenz sein könnte, die jedoch nicht zu ernst betrachtet werden sollte, denn dies betreffe wenn überhaupt nur die schwächeren Marken wie es auch in anderen Segmenten der Fall sei. Auch Experte 4 sieht eine Bedrohung ausdrücklich nur im unteren Premiumbereich. Eine herausstechende Erkenntnis ist, dass keiner der Experten die Smartwatch als ernsthafte Bedrohung für das Segment der Luxusuhren ansieht. Nur im Premium-Preisbereich könne es Schwierigkeiten geben, wie auch Experte 6 festhält. Ebenso müsse man die Herausforderung annehmen, die Smartwatch als Chance zu sehen, durch Produktlinienerweiterung ein zusätzliches Segment bedienen zu können. Experte 6 betont, dass eine Smartwatch innerhalb einer Luxusuhrenmarke, wie beispielsweise TAG Heuer, als Einstiegsversion dienen könne, um Kunden früh an das Unternehmen zu binden und einen späteren eventuellen Umstieg auf eine Luxusuhr derselben Marke zu forcieren. Da eine Smartwatch folglich immer preiswerter als eine Luxusuhr sein wird, gestaltet es sich schwierig, eine solche Uhr in großen Luxusuhrenunternehmen unterzubringen. Als Lösungsvorschlag sprach Experte 6 von einer „clever“ gelösten Einführung einer Tochtermarke, wie beispielsweise Tudor von Rolex, um keine Kannibalisierung oder Unglaubwürdigkeit der Marke entstehen zu lassen.

Bis auf Experte 6 raten alle Experten ausdrücklich von einer Vermischung der Segmente ab. Begründet wird diese Ansicht häufig damit, dass die Marke an Glaubhaftigkeit verliere und eine Art Verwässerung stattfinden könne. Die Kunden von Luxusuhren sind häufig langjährige Kunden, die Qualität und Mechanik seit 50 bis 60 Jahren gewohnt sind und Uhren als Sammlerstück ansehen. Experte 3 sieht die Schwierigkeit bei einer Vermischung in der Glaubwürdigkeit einer Marke, denn der Aspekt der Historie sei bei einer Luxusuhr ausschlaggebend und bei einer Smartwatch einfach nicht gegeben. Experte 4 stimmt mit dieser Einschätzung überein und sieht ebenso bei einer Vermischung einen Mangel an Glaubwürdigkeit der Marke. Daher, sagt er, sei es auch bisher noch keinem Luxusuhrenhersteller gelungen, die beiden Segmente glaubhaft und konstruktiv zu vermischen. Experte 5 und Experte 6 sehen als einzige Experten keine negativen Gedanken beim

Thema Vermischung von Luxusuhren und Smartwatches. Experte 5 ist der Ansicht, eine Smartwatch könne nicht mehr als eine Chance zur Erweiterung des Marktsegmentes sein.

Ein wichtiges Merkmal bezüglich der Marktpositionierung und Zielgruppe der Smartwatches ist das Alter. Auch wenn sich die Experten hier einig sind, dass jüngere Zielgruppen nicht unbedingt eher zu einer Smartwatch greifen würden, teilt Experte 4 hier einen ausschlaggebenden Gedanken: Smartwatches seien eine Bereicherung für das Segment der Luxusuhren. Er begründet, dass jüngere Leute, aus entwickelten Märkten heutzutage dem Thema Uhren allgemein wenig aufgeschlossen entgegensehen. Eine Smartwatch, da sie momentan ein digitaler Trend ist, wird eventuell aus diesen Gründen gekauft. Die meisten Käufer würden jedoch nach zahlreichen Updates, eventuell anfallenden Reparaturen, regelmäßig neuen Modellen gesättigt sein und sich nach mehr Beständigkeit sehnen. Denn eben diese Probleme haben sie bereits mit ihrem Smartphone. Diese Gruppe der Konsumenten, die also ohne die Smartwatch wohlmöglich gar nicht erst zum Tragen einer Uhr gekommen wären, würde sich eventuell spätestens an diesem Punkt der Sättigung mit einer mechanischen Uhr auseinandersetzen. Junge Menschen, die vorher gar keine Uhr getragen haben, werden animiert, zukünftig überhaupt eine Uhr zu tragen.

3.3.3.4 Die Zukunft von Luxusuhren vs. Smartwatches – Markt-positionierung und Marktentwicklung

Zur Marktentwicklung bezüglich Luxusuhren sieht Experte 1 keine Gefahr, dass die Nachfrage in Zukunft zurückgehen könnte. Er prognostiziert eher eine Ausdehnung innerhalb des Marktes. Insbesondere der Vintage-Uhrenmarkt würde sich ausdehnen, denn es handelt sich bei den Top-Vintage-Modellen um seltene Fertigungen, die ihren Wert in die Höhe steigen lassen. Experte 3 liefert zur Argumentation gegen das Aussterben der Nachfrage nach Luxusuhren durch Smartwatches folgendes Beispiel: E-Books. Durch die Digitalisierung von Büchern sei das herkömmliche Buch schließlich auch nicht ausgestorben. Es könne höchstens ein Rückgang im Luxusuhrensegment erwartet werden, der aber nicht durch Smartwatches bedingt sei, sondern mit allgemeinen Trends und wirtschaftlichen Situationen der Zeit. Das Segment der Luxusuhren sei emotional positioniert und das Segment der Smartwatches innovativ. Experte 5 sieht bei Luxusuhren mit einem Preis von deutlich über 1.000€ ebenfalls keinen Rückgang der Nachfrage. Auch Experte 6 sieht hier momentan keinen Rückgang, sondern eher eine Chance, dass die Konsumenten, die sich generell mit Uhren auseinandersetzen, im Laufe der Jahre eventuell eher den Schritt gehen, sich auch eine mechanische Luxusuhr zuzulegen.

Die Positionierung auf dem Markt würde Experte 1 nicht ausschließlich auf jüngere Generationen eingrenzen, da diese zwar eher mit dem Thema Digitalisierung konfrontiert werden, die Erziehung

und Werte von Seiten der Familie aber die größere Rolle spielen würden. Auch Experte 2 kann aus persönlichen Erfahrungen nicht bestätigen, dass das Segment der Smartwatches eher eine jüngere Generation anspreche. Experte 3 sieht bei der jüngeren Zielgruppe durch den Aspekt der ‚Digital Natives‘ eine Tendenz zum Thema Digitalisierung, jedoch könne aus dieser Sicht alleine grundsätzlich nicht auf den Kauf einer Smartwatch geschlossen werden – ob Luxusuhren oder Smartwatches sei individuell verschieden. Experte 5 sieht die jüngere Generation eben nur in jungen Jahren eher zu Smartwatches geneigt. Sobald diese heranwachsen glaubt er, dass die Neigung zu Digitalisierung und Innovation rückgängig sei. Experte 6 sieht bei der zukünftigen Trendentwicklung im Uhrenmarkt, trotz des aktuell jungen Trends nach Digitalisierung, eher einen Trend in Richtung Historie und Qualität als in Richtung Digitalisierung und Technik und verweist auf die diesjährige Luxusuhrenmesse in Basel, bei der fast alle Hersteller Sondermodelle im Vintage-Look auflegten, um die Historie der Marken in den Vordergrund zu heben (vgl. Mussler 2017). Er begründet dies mit dem Aspekt, dass in den letzten Jahren die Qualität der Uhren im Allgemeinen gestiegen sei und die Luxusuhrenhersteller mit dem Aspekt der Historie das Differenzierungsmerkmal zu anderen Uhren und Marken nutzen wollen.

Einen weiteren, wichtigen Aspekt zur Positionierung der beiden Segmente greift Experte 3 auf, indem er festhält, dass Luxusuhren im Gegensatz zu Smartwatches keinem Trend unterliegen.

Experte 1 sieht für beide Segmente, Luxusuhren und Smartwatches, eine wachsende Zukunft. Insbesondere der Trend zum Thema Qualität und Historie (Thema Luxusuhren) wird seiner Meinung nach niemals aussterben oder zurückgehen. Gleichzeitig nimmt er an, dass die Nachfrage nach Digitalisierung zunimmt, sich beide Segmente jedoch nicht ersetzen könnten. Auch Experte 5 sieht eine Zukunft für beide Segmente. Seiner Meinung nach seien durch die zwei verschiedenen Preisbereiche ebenfalls zwei verschiedene Zielgruppen angesprochen. Jemand, der eine Luxusuhr für mehrere Tausend Euro kauft, kann sich eine Smartwatch jederzeit zusätzlich kaufen, was eine Überschneidung der Zielgruppen ausdrückt.

Aspekte wie diese machen die Luxusuhr zu einem zeitlosen Klassiker, „der auch nie vom Markt verschwinden wird“. Abgesehen vom Trend nach Digitalisierung oder Historie bestimmt natürlich auch die volkswirtschaftliche Lage die Entwicklung des Bereichs Luxusuhren. Denn wenn kein Geld vorhanden ist, kann auch keines ausgegeben werden. Dies betrifft sowohl Smartwatches als auch Luxusuhren. Auch Experte 3 sieht einen Trend in beide Richtungen, betont jedoch, dass der Aspekt Historie und Qualität sowieso immer gegeben sei. Auch Experte 4 sieht beide Segmente in der Zukunft und betont erneut die „Co-Existenz“ von Smartwatches und Luxusuhren. Smartwatches als eine Bedrohung oder gar Verdrängung sieht der Uhrenexperte, wie bereits festgehalten, ausschließlich bei mechanischen Premium-Uhrenherstellern, die ihre Uhren bis zu einem

Preis von 1.000€ verkaufen. Was darüber hinaus gehe, sei keinerlei Bedrohung für den Luxusuhrenmarkt. Experte 4 begründet dies damit, dass in den entwickelten Märkten Europas und den USA, unter den ersten drei Kriterien für den Kauf einer Luxusuhr der Gesichtspunkt ‚Wertbeständigkeit‘ liege. Dies sei sehr wichtig, da ausschließlich eine mechanische Uhr diesen Aspekt erfüllen kann. Eine Smartwatch habe durch ihre Service-Update-Intervalle und das tägliche Laden des Akkus einen ganz anderen Stellenwert im Hinblick auf Wertbeständigkeit. Im Falle eines Defekts des Akkus oder der Batterie und anschließender Öffnung des Gehäuses, verliere die Smartwatch ihre Wasserbeständigkeit. All diese Aspekte würden dem Kunden ein anderes „value for money“ anbieten als die reine Produktsubstanz im Vergleich zum Preis.

Dies sind Argumente dafür, dass Käufer sich zukünftig für eines der beiden Segmente entscheiden müssen. Experte 3 argumentiert an dieser Stelle, dass aufgrund der zwei gänzlich verschiedenen Uhrenfunktionen keine gemeinsame Entscheidungsgrundlage bestünde. Experte 6 fügt hinzu, dass infolge des preislichen Unterschiedes keine Entscheidungsschwierigkeiten entstehen könnten und bringt ein für die Branche klassisches Beispiel aus der Unternehmenspraxis an: Wenn ein Konsument die finanziellen Mittel zum Kauf einer Luxusuhr hat, würde er sich nicht zwischen entweder Smartwatch oder aber einer Luxusuhr entscheiden müssen. Verbraucher, die beispielweise 5.000€ für den Kauf einer Luxusuhr zur Verfügung haben, würden erfahrungsgemäß bei einer rund 500€-teuren Smartwatch nicht lange überlegen müssen – und bei Interesse für beide Uhren auch einfach beide erwerben.

3.4 Empirie-basierte Erkenntnisse

Sowohl die Online-Umfrage als auch die Experteninterviews zeigen, dass sich die Mehrheit der Befragten einig ist. Mechanische Luxusuhren ab einem Preis von 5.000€ aufwärts konkurrieren keinesfalls mit Smartwatches. Die Konkurrenzlosigkeit ist nicht nur auf die preislichen Unterschiede zurückzuführen, sondern reicht viel weiter.

In beiden Untersuchungen wurde deutlich, dass ein Vergleich zwischen Luxusuhren und Smartwatches, Eleganz v.a. durch die hohen Assoziationen mit „Schönheit/Ästhetik“ bei 40% der Befragten und „Schmuck“ bei 50% der Befragten (vgl. u.a. Ergebnisse der Frage 3 und Experte 6) gegen Sportlichkeit v.a. durch die starke Assoziation bei 54% der Befragten mit „Fitnessstracker“ (vgl. u.a. Ergebnisse der Frage 4 und Experte 2) bedeutet. Diese beiden Aspekte sind aber kaum miteinander zu vergleichen, da beide in eine entgegengesetzte Richtung zielen. Eine weitere deutliche Erkenntnis spiegelt der Nutzen beider Uhren wieder: An eine Smartwatch ist immer auch ein weiteres Gerät, das Smartphone, gekoppelt, eine Erkenntnis, welche von nahezu allen Experten geteilt wurde. Die mechanische Luxusuhr hingegen steht für sich alleine und ihr Nutzen

bedarf keiner Abhängigkeit an andere Objekte (vgl. Ergebnisse der Frage 3 aus der Umfrage) Weitere zielgruppenbezogene Unterscheidungsmerkmale der beiden Segmente sind Einkommen und Trendgedanke. Eine Smartwatch ist ein trendiges Gadget (vgl. Ergebnisse der Frage 4 aus der Umfrage und aus der Experteninterviews), die Luxusuhr ein klassisches, zeitloses Statussymbol (vgl. Ergebnisse der Frage 3 in der diese Assoziation von 81% der Befragten bestätigt wurde und Ergebnisse aus den Experteninterviews). Hieraus sowie durch den preislichen Faktor resultiert weiterhin, dass ebenso das Alter der Nachfrager ein Unterscheidungsmerkmal ausmacht. Reife, gebildete und qualitätsbezogene Kunden sehen in dem Kauf einer Luxusuhr immer auch den Gedanken der Werterhaltung oder gar Wertanlage (viertwichtigste Assoziation aus der Befragung und oft genannter Grund für den Erwerb einer Luxusuhr bei den Experten). Durch diesen Aspekt leitet sich auch eine weitere Zielgruppe dieser Uhren ab: Die Sammler. Dieses Phänomen entfällt im Segment der Smartwatches gänzlich.

Vereinzelt zeigen die Untersuchungen jedoch auch, dass es Chancen gibt, das Phänomen der Smartwatches auch positiv für einen Luxusuhrenhersteller zu nutzen. Dabei ist allerdings ausdrücklich die preisliche Ansiedelung der Luxusuhrenhersteller zu beachten, damit die Glaubwürdigkeit der Marke nicht gefährdet wird. Die Untersuchungen zeigen deutlich, dass das neue Segment der Smartwatches nahezu jedem bekannt ist und insbesondere von jüngeren, digital- und technikaffinen Generationen nachgefragt wird. Diese jüngere Kundengruppe ist auch für Luxusuhrenmarken nicht außer Acht zu lassen, da sie als Einsteiger in den allgemeinen Uhrenmarkt angesehen werden und potentielle, zukünftige Kunden sein können. Denn sobald die jüngere Generation heranwächst und mehr Gewichtung auf Qualität und Wertigkeit als auf Mode und Trends setzt, kommen sie automatisch mit dem Segment Luxusuhren in Kontakt. Insbesondere die quantitative Untersuchung lässt dieses Ergebnis vermuten, da die Mehrheit der jüngeren Befragten in Erwägung zieht, zukünftig eine Luxusuhr zu erwerben.

Ein weiteres Ergebnis der Forschung ist, dass die Bedrohung von mechanischen Uhren durch Smartwatches nur dann vorliegt, wenn der Preisunterschied zwischen beiden Uhrsorten zu gering ist. Es betrifft allerdings eher Premium-Einstiegssegmente als Luxusuhren, bei denen laut Experten ein Verkaufspreis bis zu 1.000€ zu erwarten ist.

4 Fazit und Ausblick

4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Durch die erlangten Ergebnisse aus Theorie und Praxis können sich folgende Antworten auf die Unterfragen ableiten, welche im Anschluss näher diskutiert werden:

- Eine Maßnahme zur Vermeidung negativer Einflussnahme auf den Luxusuhrenmarkt ist das Ziehen einer eindeutigen Grenze zwischen Premium- und Luxusuhrenmarken. Die wahrhaftigen Luxusuhren, die preislich bei einem Einstiegspreis ab 5.000€ aufwärts angesiedelt sind, müssen weiterhin an Handwerkskunst, Tradition und Historie festhalten, um die Glaubwürdigkeit zu wahren und Exklusivität und Rarität gewährleisten zu können.
- Chancen für das Segment der Luxusuhren, die durch Smartwatches entstehen, sind in zwei Bereiche zu unterteilen: Einerseits ergeben sich im Premiumuhrensegment insoweit Chancen, dass diese Hersteller ihr Produktportfolio erweitern können, den Markt der Smartwatches aufgreifen, um daraus resultierend eigene Umsätze zu steigern. Andererseits führt gerade dies zu einer Chance für die wahrhaftigen Luxusuhrenhersteller, da diese sich somit umso deutlicher vom Premiumsegment abheben, an Konkurrenz verlieren und noch exklusiver werden.
- Smartwatches gelten nicht als altersspezifisch und sind somit nicht nur bei jüngeren Konsumenten gefragt. Dennoch kann die jüngere Generation bestenfalls eine gute Chance darstellen, auch jungen Leuten zum Einstieg in den Uhrenmarkt anzuregen. Damit kann auf lange Sicht gesehen eine neue Kaufkraft für das Segment der Luxusuhren geformt werden.
- Eine Beeinflussung von Luxusuhren durch Smartwatches findet nur bedingt statt: Ausschließlich das niedrige Premiumuhrensegment, welches sich preislich an das der Smartwatches annähert, könnte durch diese beeinflusst werden.

Das Luxusuhrensegment wird somit nicht in der Form Bestand haben, wie es aktuell auf dem Markt vorzufinden ist. Zukünftig wird wohl in zwei Bereiche zu unterscheiden sein. Zum einen in den Bereich der wahrhaftigen Luxusuhren, welche nicht unter einem Einstiegspreis von 5.000€ zu erwerben sind und sich somit preislich als Spitzenprodukte präsentieren. Hierunter fallen beispielsweise Luxusuhrenmarken wie Patek Philippe und A. Lange & Söhne. Zum anderen in den Bereich der Luxusuhrenhersteller, die ihr Sortiment unter anderem auch im Premiumpreisbereich und mechanische Uhren zu einem Einstiegspreis weit unter 5.000€ anbieten. Diese Unternehmen haben bereits erkannt, dass die Innovation der Smartwatches bei den Konsumenten immer mehr

an Bedeutung gewinnt. Als Beispiel eignet sich an dieser Stelle die Marke TAG Heuer, die mit der „TAG Heuer Connected“ bereits eine Smartwatch in ihr Portfolio integriert hat.

In diesem Fall können Smartwatches als Chance angesehen werden, den Kundenkreis dieser Hersteller zu erweitern und sich durch innovative Produkterweiterung am Markt breiter aufzustellen und konkurrenzorientiert mitzuhalten. Hinsichtlich des Umsatzes liegt die Konsequenz nahe, dieser Nachfrage nach Smartwatches nachzukommen. Unternehmen, die hauptsächlich auf Profit und Marge abzielen, könnten die Sortimentserweiterung durch Smartwatches als Chance für weiteres Wachstum und Umsatz nutzen. Selbstredend müssen diese Uhren auch zukünftig qualitativ hochwertig bleiben, um sich von bereits bestehenden Anbietern mit elektronischem Hintergrund (wie beispielsweise Samsung oder Apple) abzuheben. Dies kann geschehen, indem grundlegende bauliche Veränderungen vorgenommen werden, die zur Reduktion des Kaufpreises einer mechanischen Uhr führen, jedoch noch immer deutlich über den Preisen von Apple & Co. liegen, um sich dadurch abzugrenzen. Auch optisch gestaltet sich eine Chance, die Smartwatch an eine mechanische Uhr anzunähern und sich von der Sportlichkeit einer gängigen Smartwatch zu differenzieren. Somit würde auch dem luxusaaffinen, nicht unbedingt sportlichen Käufer einer Smartwatch eine Möglichkeit geboten, preiswertere Einstiegsmodelle im unteren Luxusuhrenbereich zu erwerben. Dabei ist für den Hersteller jedoch besonders wichtig sicherzustellen, dass seine Qualität und Reputation nicht unter der Vermischung leiden und beide Produktlinien verwässern. Insofern kann eine Produktlinienerweiterung im Luxusbereich nur als eine ergänzende angesehen werden. Als Risiko stellt sich jedoch dar, dass in diesem Premiumuhrenbereich zusätzlich immer auch andere Marken, welche nicht ausschließlich das Produkt der Uhren herstellen, versuchen, Marktanteile durch die Einführung einer Smartwatch zu gewinnen. So erproben beispielsweise Luxusunternehmen wie Louis Vuitton oder Porsche Design durch die Verwendung ihres Markennamens mit den typischen Markierungen (wie musterhaft Louis Vuitton mit ihrer Smartwatch oder Porsche Design durch die Einführung einer Smartwatch in Kooperation mit der Marke Huawei), ebenfalls Marktanteile zu sichern. Hier gilt es als Uhrenhersteller im Premiumbereich äußerste Vorsicht zu wahren, dass die eigene Marke als Premiumuhrenmarke anerkannt bleibt, um nicht innerhalb des Produktportfolios zu verwässern und mit anderen Unternehmen abseits des Uhrenmarktes (wie beispielsweise Louis Vuitton oder Porsche Design) in Verbindung gebracht zu werden.

Eine wahrhaftige Luxusuhrenmarke ist demgemäß durch das Segment der Smartwatches keinesfalls bedroht. Beide Segmente erfüllen unterschiedliche Zwecke und sind je nach Situation bestenfalls komplementär. Früher waren es ausschließlich mechanische Uhren, die zur Zeitanzeige

genutzt wurden. Heute besteht hinsichtlich der Digitalisierung der Zeitanzeige keine Notwendigkeit nach einer mechanischen Uhr mehr. Die Uhr dient fast ausschließlich nur noch dem Accessoire- oder Schmuckgedanken und zielt auf Emotionen ab. Genau dieser Aspekt ist jedoch Grundvoraussetzung für die Definition eines Luxusguts und somit ein Argument dahingehend, dass Luxusuhren eine andere Funktion haben als Smartwatches. Dadurch wird immer eine gewisse Nachfrage bestehen bleiben.

Durch diese Ergebnisse lässt sich schließlich auch die Kernforschungsfrage beantworten:

Solange stark zwischen der preislichen Definition sowie der preislichen Ansiedelung der verschiedenen Luxusuhrenmarken unterschieden wird, findet eine Beeinflussung der Luxusuhren ausschließlich im unteren Premiumbereich statt.

4.2 Ausblick und Handlungsempfehlungen

Aus der Analyse der theoretischen Untersuchungen und den Ergebnissen beider Forschungsarbeiten ergeben sich folgende Schlussfolgerungen für Luxusuhrenhersteller:

- Auch in wirtschaftlich schwachen Zeiten muss das hoch angesiedelte Markenprofil der Luxusuhrenhersteller gefestigt werden. (vgl. Preilowski 2012: 6)
- Die einzelnen Luxusuhrenmarken sollten sich auch zukünftig auf ihre individuellen Stärken, wie Handwerkskunst, Historie und Qualität konzentrieren.
- Es gilt, das Konsumentenverhalten immer fortzuanalysieren.
- Kundenbedürfnisse müssen erkannt und angepasst werden.
- Da Luxusuhrenmarken grundsätzlich aufgrund der besten Qualität und Wertanlage auf Lebenszeit höhere Chancen auf Vertrauen haben, sollten Authentizität der Marke sowie Kundenbindung gefördert werden.
- Die Luxusuhrenmarken die sich dennoch auf ein weiteres Segment konzentrieren möchten, sollten in Erwägung ziehen, Tochtermarken zu entwerfen, um den eigenen Markennamen und das Image nicht zu gefährden.
- Sollte es zu einer Einführung der Luxussteuer kommen, müssten entsprechende Maßnahmen im Premiumuhrensegment getroffen werden, die den Kunden stärker an sich binden, um diesen nicht an andere Smartwatchanbieter zu verlieren, welche von der Luxussteuer nicht betroffen wären.

Literatur

- Bain & Company (Hrsg.) (2018): Umsatz mit Luxusgütern weltweit in den Jahren 1995 bis 2018 (in Milliarden Euro). (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/76801/umfrage/umsatz-der-luxusgueterindustrie-weltweit-seit-1995/>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Bendel, O. (2018): Definition: Smartwatch. (<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/smartwatch-54075>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Bogner, A.; Littig, B.; Menz, W. (2005): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. 2. Aufl., Wiesbaden : VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bullinger, H.-J.; Hompel, M. ten (2007): Internet der Dinge. Berlin : Springer-Verlag (VDI-Buch).
- chip.de (Hrsg.) (2017): Smartwatches im Test. (<https://testcenter.chip.de/smartwatches/>). Abgerufen am 10.12.2019..
- Christen, A.; Feubli, P.; Gachet, E.; Gehrig, L.; Jucker, S.; Kastrati, D. et al. (2017): Economic Research. Branchenhandbuch 2017. Aufhellung in den meisten Industriebranchen (<https://business-easy.credit-suisse.com/media/pdf/sector-handbook-2017-de.pdf>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Deloitte AG (Hrsg.) (2016): The Deloitte Swiss Watch Industry Study 2016. Navigating through stormy waters (<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/consumer-business/ch-en-cip-the-deloitte-swiss-watch-industry-study-2016.pdf>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Deloitte AG (Hrsg.) (2017): The Deloitte Swiss Watch Industry Study 2016. Die Schweizer Uhrenindustrie steuert durch stürmische Zeiten (<https://www2.deloitte.com/ch/de/pages/consumer-industrial-products/articles/swiss-watch-industry-study.html>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Dierig, C. (2017): Der große Niedergang der Luxusuhrenbranche (<https://www.welt.de/wirtschaft/article161635510/Der-grosse-Niedergang-der-Luxusuhrenbranche.html>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Griese, I. (2017): Louis-Vuitton-Smartwatch. Für alle, die keinen Computer am Arm tragen wollen. (<https://www.welt.de/icon/uhren/article166510248/Fuer-alle-die-keinen-Computer-am-Arm-tragen-wollen.html>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Handelszeitung (Hrsg.) (2016): Smartwatch-Erfolg: Tag Heuer rüstet auf - Handelszeitung (<https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/smartwatch-erfolg-tag-heuer-ruestet-auf-972411>). Abgerufen am 10.12.2019.
- International School of Management (Hrsg.) (2018): Brand & Retail Management Institute @ ISM (<https://www.ism.de/forschung/institute/brand-retail-management-ism>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Keckskemeti, G.; Casale, G.; Jha, D. N.; Lyon, J.; Ranjan, R. (2017): Modelling and Simulation Challenges in Internet of Things. In: IEEE Cloud Computing, 4. (2017), Nr. 1, S. 62-69.

- Kengelbach, J. F. (2016): Nur noch Smartwatches für deutsche Uhrenliebhaber? Die Smartwatch bedroht die traditionelle Uhrenindustrie (<https://www.welt.de/icon/article153329770/Nur-noch-Smartwatches-fuer-deutsche-Uhrenliebhaber.html>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Lackes, R. (2018): Definition: Internet der Dinge (<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/internet-der-dinge-53187>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Mayer, H. O. (2009): Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. 5., überarb. Aufl., München, Wien : Oldenbourg.
- Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Mey, G.; Mruck, K. (Hg.): Handbuch qualitative Forschung in der Psychologie. Wiesbaden : VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 601-613.
- Mussler, M. (2017): Neue Luxusuhren auf der Baselworld 2017. Retro, Purismus und smarterer Luxus (<http://www.manager-magazin.de/lifestyle/stil/baselworld-2017-die-neuheiten-der-groessten-luxusuhrenmesse-der-welt-a-1140106-3.html>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Schlegel, N.; Christen, A.; Feubli, P.; Gachet, E.; Gehrig, L.; Jucker, S. et al. (2016): Economic Research. Branchenhandbuch 2016. Nachhallen des Frankenschocks (<https://www.credit-suisse.com/media/production/pb/docs/unternehmen/kmugrossunternehmen/branchenhandbuch-2016-de-final.pdf>). Abgerufen am 10.12.2019.
- Schneider, A. (2014): Triangulation und Integration von qualitativer und quantitativer Forschung in der Sozialen Arbeit. In: Mührel, E.; Birgmeier, B. (Hg.): Perspektiven sozialpädagogischer Forschung. Wiesbaden, Germany : Springer VS (Soziale Arbeit in Theorie und Wissenschaft), S. 15-30.
- Siegle, O. (2017): Uhren als Investition. Durchschnittspreise der Top 10 Luxusuhren-Marken (https://www.chrono24.de/magazine/uhren-als-investition-durchschnittspreise-der-top-10-luxusuhren-marken-p_15787/). Abgerufen am 10.12.2019.

Autoren

Die gebürtige Französin Prof. Dr. Audrey **Mehn** studierte und promovierte an der Universität Siegen. Von 2004 bis 2013 war sie als Führungskraft in Fashion- und Lifestyle-Unternehmen tätig, u.a. als Head of Retail Expansion bei Hugo Boss und s.Oliver und als Sales Director bei der business4brands GmbH. An der ISM lehrt sie seit 2013 im Bachelor-Studiengang Global Brand & Fashion Management und ist gleichzeitig stellvertretende Studiengangsleiterin für den Masterstudiengang Luxury, Fashion & Sales Management.



Prof. Dr. Meike **Terstiege** studierte Wirtschaftspsychologie an der Universität Mannheim und promovierte an der TU Dortmund. Sie war 20 Jahre im strategischen Marketing auf Unternehmensseite (Henkel Cleanrs&Detergents, Generali Holding und Allied Domecq Spirits&Wines) sowie auf Agenturseite (BBDO, Ogilvy, McCann und Edelman) in Führungspositionen tätig. Seit 2016 lehrt sie an der ISM strategisches Marketing, zudem ist sie Studiengangsleiterin des Master-Studiengangs Digital Marketing.



Kim **Wagener** ist Absolventin des Masterstudiengangs (M.A.) „Luxury, Fashion & Sales Management“ an der International School of Management. Im Rahmen Ihres Bachelor of Science an der HS Niederrhein erlangte sie einen Ingenieur in Bekleidungsmanagement. Integriert in ihre Studiengänge sammelte Wagener vielseitige Auslandserfahrungen durch mehrmonatige Aufenthalte in den USA – an der California State University Los Angeles sowie der Hawaii Pacific University in Honolulu. Weiterhin absolvierte sie diverse, branchengetreue Praktika sowohl in großen als auch mittelständischen renommierten Unternehmen. Hierzu zählen Tätigkeiten in den Bereichen Marketing, Sales und Category Management; zuletzt beispielsweise bei der Porsche Lizenz- und Handelsgesellschaft mbH & Co. KG. Seit November 2017 übt Wagener ihren ersten Job als Junior Wholesale Manager für die ABOUT YOU GmbH in Berlin aus.

