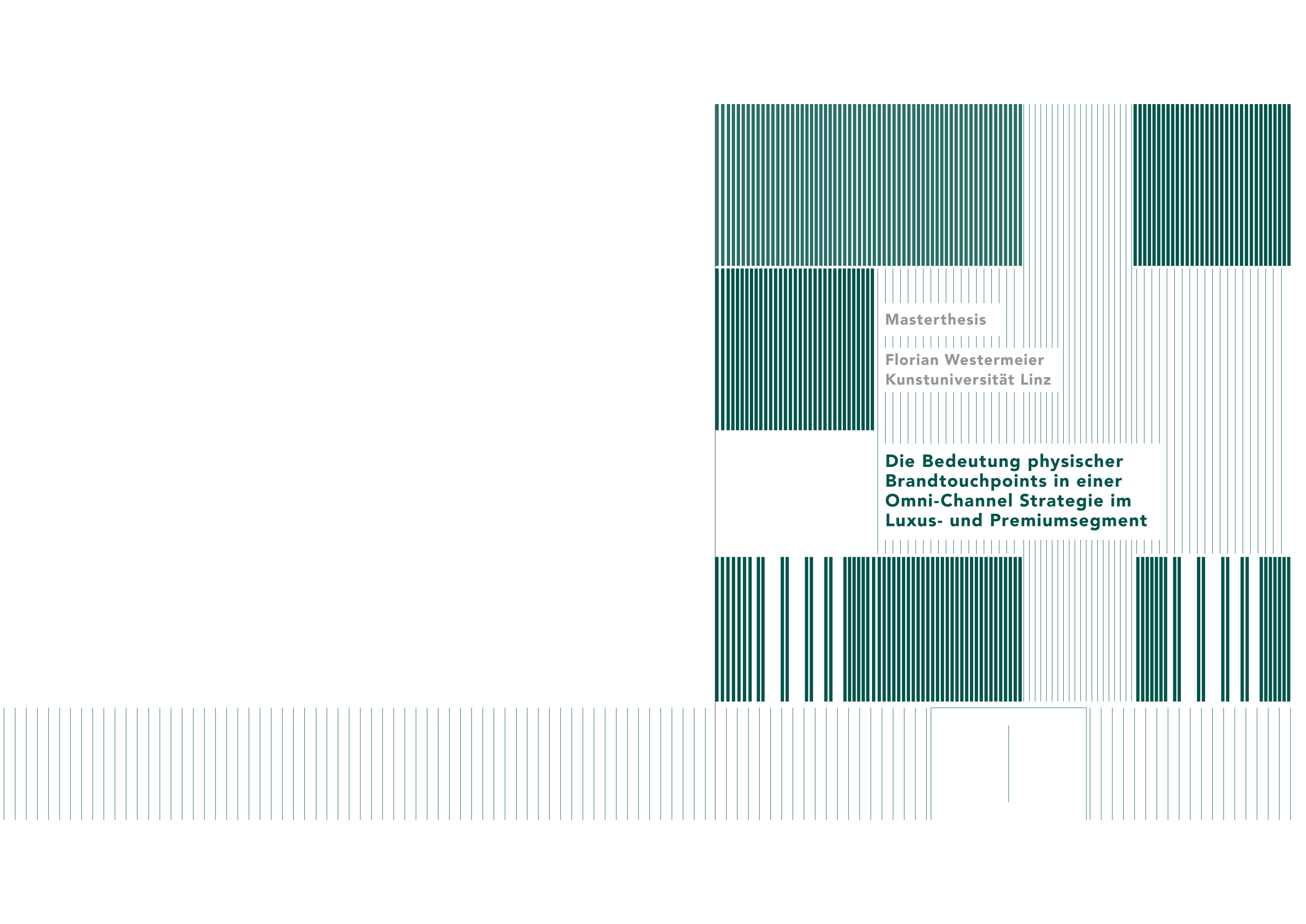




Masterthesis

Florian Westermeier  
Kunstuniversität Linz

Die Bedeutung physischer  
Brandtouchpoints in einer  
Omni-Channel Strategie im  
Luxus- und Premiumsegment

## Masterthesis

# Die Bedeutung physischer Brandtouchpoints in einer Omni-Channel Strategie im Luxus- und Premiumsegment

Florian Westermeier  
Masterthesis, DI, Master of Science  
Master Industrial Design  
Institut für Raum und Design  
Abgabefahr 2024  
Präsentationstermin 23.01.2024  
Betreuung Mag.art Elke Bachlmair, Mag.art Mario Zeppetzauer  
Kunstuniversität Linz  
Am Hauptplatz 6, 4020 Linz  
Österreich

Mag.art Elke Bachlmair

Mag.art Mario Zeppetzauer

# Universitäre Betreuung

Univ.-Prof Mag.art Elke Bachlmair

Univ.-Prof Mag.art Mario Zeppetzauer

Herbstsemester2023

Masterprüfung 23.Jänner.2024

Studiengang Industrial Design  
Institut Raum und Design  
Kunstuniversität Linz

# Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

Alle sinngemäß und wörtlich übernommenen Textstellen aus fremden Quellen wurden kenntlich gemacht.

Florian Westermeier

# Index

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| 1. Abstract                                      | 6   |
| 2. Einführung                                    | 8   |
| 3. Wissenschaftliche Herangehensweise            | 10  |
| 4. Abgrenzung des Themas                         | 25  |
| 5. Diskussion der Forschungsfragen               | 26  |
| 5.1 Veränderungen im physischen Handel           | 26  |
| 5.2 Die Relevanz von physischen Touchpoints      | 39  |
| 5.3 Wie Technologie das Markenerlebnis verändert | 91  |
| 5.4 Das Fünf-Kanal-Modell im Omni-Channel        | 105 |
| 5.5 Physische Touchpoints im Handel              | 122 |
| 6. Konklusion und Ausblick                       | 127 |

## 1. Abstract

Diese vorliegende Masterarbeit untersucht eingehend die sich wandelnden Dynamiken im Premium- und Luxussegment, insbesondere im Kontext des zunehmenden Onlinehandels sowie der sich verändernden Bedürfnisse junger Käufergruppen wie der Generation Z und der Millennials (Simpson & Oyedele, 2017), (Boffey, 2023) und deren Auswirkungen auf physische Touchpoints einer Marke. Im Zuge dieser Entwicklungen transformieren sich Marken in ihrer Kommunikation und im Vertrieb ihrer Produkte, indem sie sich von einem Fokus auf den reinen Kaufprozess hin zu einem exklusiven Markenerlebnis für ihre Kunden über verschiedene Kanäle bewegen. Physische Touchpoints im Premium- und Luxusmarkt erfahren eine Veränderung von traditionellen Produktausstellungen und Verkaufsstellen zu hybriden Kommunikationshubs, an denen Kunden und Marke interaktiv miteinander in Kontakt treten können. Dieser Wandel wird durch den Einsatz neuer Technologien und die Neuausrichtung von Vertriebskanälen wie Omni-Channel ermöglicht, wodurch eine konsistente Bereitstellung von Informationen an jedem Berührungspunkt gewährleistet wird und eine hohe Exklusivität für die Kunden entsteht. In physischen Touchpoints können Erlebnisse, die alle fünf Sinne ansprechen, vermittelt werden, darunter die Materialität der Produkte, soziale Interaktionen und inspirierende Elemente, die digital schwer zu reproduzieren sind. Aspekte wie Nachhaltigkeit und Reparierbarkeit lassen sich in physischen Touchpoints effektiv umsetzen, um Online-Retouren durch eine gezielte Vorauswahl der Produkte durch den Kunden zu minimieren und gleichzeitig einen Anlaufpunkt für Reparaturen zu bieten. Diese Arbeit basiert auf Interviews mit Experten aus der Premium- und Luxusbranche, die durch ihre Expertise einen Einblick in die Veränderungen des Marktes und die Bedürfnisse der Kunden aus Markensicht geben. Dabei dient diese Arbeit als Exploration und Überblick, die als Basis für weitere Untersuchungen dienen soll. Weiter sind mit der männlichen Ansprache bei Bezeichnungen und Begriffen in dieser Arbeit, alle Geschlechter gemeint und sollen sich über diese Arbeit hinweg angesprochen fühlen. Im Beiheft können die Interviews als transkribierte Texte nachgelesen werden.

This master's thesis examines in depth the changing dynamics in the premium and luxury segment, especially in the context of increasing online trade as well as the changing needs of young buyer groups such as Generation Z and Millennials. In the wake of these developments, brands are transforming their communication and distribution of their products by moving from a focus on the pure buying process to an exclusive brand experience for their customers across different channels. Physical touchpoints in the premium and luxury market are undergoing a transformation from traditional product displays and points of sale to hybrid communication hubs where customers and brand can interact. This transformation is enabled using new technologies and the realignment of distribution channels, ensuring consistent delivery of information at every touchpoint and creating a high level of exclusivity for customers. Experiences that appeal to all five senses can be delivered in physical touchpoints, including the materiality of the products, social interactions and inspirational elements that are difficult to replicate digitally. Aspects such as sustainability and repairability can be effectively implemented in physical touchpoints to minimise online returns through a targeted pre-selection of products by the customer, while providing a one-stop shop for repairs. This thesis is based on interviews with experts from the premium and luxury industry whose expertise provides insight into the changes in the market and the needs of customers from a brand perspective. In doing so, this work serves as an exploration and overview that will serve as a basis for further research.

## 2. Einführung

In wellenförmigen Abständen kamen Experten in den letzten Jahrzehnten wiederkehrend auf die Frage zurück, ob physischer Handel stetig abnimmt oder gar ganz der Vergangenheit angehört. Dies wurde ausgelöst von technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen, die die Zukunft von physischen Läden im Premium- und Luxussegment (siehe Appendix) nachhaltig verändert haben (Lindbury, 2023). So brachten Rezensionen, wie die Dot-Com-Bubble in den 2000ern, die Weltfinanzkrise 2008 und den folgenden Jahren, sowie die Covid Pandemie, den Luxusmarkt aufgrund sinkender Absatzzahlen ins Wanken (Abbildung 1).

Jedoch entstanden aus den Krisen auch neue Chancen für die Marken des Premium- und Luxusmarktes. So kamen nach der Web-Bubble in den 2000er und 2010er Jahren E-Commerce Plattformen wie Net-a-Porter auf den Markt, die den Vertrieb von hochpreisigen Gütern durch

Global personal luxury goods market (€bn)



Abb.1. Global personal luxury goods market evolution

Quelle: Bain & Company

Online-Sales im Luxus- und Premiummarkt revolutionierten (Net-A-Porter, 2023). In dieser Zeit entstand viel Konkurrenz, die seitdem das Rennen um Marktanteile bestimmt (E1). Jedoch investierten Unternehmen weiter viel Kapital in Whole-Sale (siehe Appendix) Konzepte und Flagship Stores in den Jahren 2003 bis 2007, durch das der Umsatz der Marken stark anstieg (Alunni, 2015). Nach der Finanzkrise 2008 expandierten Luxusmarken weiter in wachsende Märkte wie Asien und den USA, die das physische Einkaufen im Premium- und Luxussegment ebenfalls veränderte und die Industrie zur Weiterentwicklung neuer Verkaufskonzepte drängte. Aber auch die Covid Pandemie hat dem Onlinehandel im Luxus- und Premiumsegment neue Potentiale und Trends, die sich im Handel seit Jahren aufgrund von steigendem E-Commerce (siehe Appendix) abgezeichnet haben, beschleunigt (E1). Dabei verändern sich physische Touchpoints von Premium- und Luxusmarken immer mehr zu hybriden Hubs, in denen Unternehmen mit ihren Kunden kommunizieren und die Marke für Käufer erlebbar gemacht wird. Als Touchpoints lassen sich Berührungspunkte mit einer Marke jeglicher Art beschreiben, auch Kontaktpunkt genannt. Sie unterscheidet sich zuerst in physische Touchpoints, welche der Fokus dieser Arbeit sind und digitale, die hier ebenso behandelt werden aber, nicht den Fokus der Arbeit darstellen (marktforchung.de, 2023).

Weiter lässt sich bei digitalaffinen und immer kaufkräftigeren Kundengruppen wie Millennials und GenZ (siehe Appendix) erkennen, dass sie sich vor dem Besuch eines Stores anders als die vorherigen Generationen, die sich erst in einem Store informiert hatten, vorbereiten und informieren und mit einem Wissen über die Marke, deren Produkte und Marktpreise einkaufen. Das verändert stark die Erwartungshaltung der Kundengenerationen und deren Kaufverhalten. Dabei lässt sich festhalten, dass physische Touchpoints auch bei ansteigender Digitalisierung von Vertriebskanälen relevant bleiben. Jedoch lassen diese Veränderungen im Premium- und Luxussegment die Fragestellung zu, welche Rolle physische Touchpoints im zukünftig einnehmen werden.

Dieses Thema soll diese Arbeit in den kommenden Abschnitten aus verschiedenen Sichtweisen beleuchten. Dabei beschreibt der aktuelle Forschungsstand, wie in einer Omni-Channel Strategie Informationen an den Kunden konsistent bereitgestellt werden und die Distributionsabläufe für Luxus- und Premiummarken im Hintergrund aussehen. Weiter beschreibt die aktuelle Literatur, wie sich das Kaufverhalten von Kunden nach der Pandemie verändert hat. Dabei legen akademische Texte, sowie auch White-Paper von führenden Beratungsfirmen dar, dass sich vor allem der Onlinehandel seit der Pandemie stark verstärkt hat. Dazu zeigt das Fünf-Kanal-Modell nach Felsl, welche physischen Touchpoints in Zukunft für Marken im Luxus- und Premiumsegment relevant sind und in welchem Zusammenhang diese zu digitalen stehen, wobei alle Arten von Vertriebs- und Informationskanälen gleichermaßen dargestellt werden. Das Modell wird in dieser Arbeit im hinteren Teil ausgiebig beschrieben und mit den Erkenntnissen aus den qualitativen Interviews bereichert.

So zeigt sich die eine Forschungslücke durch die aktuelle Literatur, die nicht beschreibt, wie sich physische Touchpoints für Marken in den beiden genannten hochpreisigen Segmenten entwickeln werden. So geht die Forschung nicht darauf ein, welche Rolle physische Touchpoints, bei einem zunehmenden Onlinehandel in einer Omni-Channel Strategie einnehmen können.

### 3. Wissenschaftliche Herangehensweise

Resultierend aus der Wahl des Themas dieser Arbeit ergibt sich folgende wissenschaftliche Herangehensweise. Zuerst liefern wissenschaftliche Texte über das Thema Premium- und Luxusmarkt einen Überblick über die Funktionsweise der genannten Märkte, mit dem Fokus auf Retail und deren Lieferketten. Die ausgewählten akademischen Quellen wurden aufgrund ihres Bezugs auf Vertriebskanäle und ReatilKonzepte in der Premium- und Luxusindustrie, sowie aktuelle Themen wie Nachhaltigkeit, Veränderungen am Markt vor allem in Asien, neue Technologien wie Video Meetings, AR/ VR, Click and Collect und wie sich diese auf das Luxus- und Premiumsegment auswirken. Damit schaffen diese Quellen einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand zum Thema physische Markentouchpoints im Premium- und Luxussegment. Hierbei sind Autoren wie Kapferer, Brun und Klaus zu nennen, die mit ihrer Expertise führend im Bereich des gehobenen Produktsegments sind. Des Weiteren schaffen Whitepaper von Agenturen, Unternehmen und Beratungen, einen Einblick über Trends in der Branche und zeigen Tendenzen auf, in die sich Retail im Bereich von Luxus- und Premiumprodukten hinentwickeln kann. Diese Informationen geben einen Überblick über viele Themen, die später in Cluster sortiert und geordnet wurden.

Dabei wurden Kodierregeln für verschiedene Themencluster wie, Luxus Erlebnis, Marken Konzeptualisierung, die Verbindung von Markenpunkten zu ihrem physischen und kulturellen Umfeld, In-Store Erlebnis, Kundeninteraktion, Nachhaltigkeit, Customer Journey, AR/VR und neue Technologien, Unterschiede der verschiedenen Käufergenerationen, etc. Dafür wurden die Textpassagen aus den ausgewählten akademischen Quellen makiert und einem oder mehreren Clustern zugeordnet.

### Themenbeispiele aus den Recherchefeldern

Die Verbindung zwischen Touchpoint und seinem physischen Umfeld.

Die Generierung von Werten und Inhalten für Kunden.

Das Schaffen von Erlebnissen im Premium- und Luxusmarkt.

Die Interaktion zwischen den Kunden und der Marke, beziehungsweise wie Kunden den Wert einer Marke mitgestalten können.

etc.

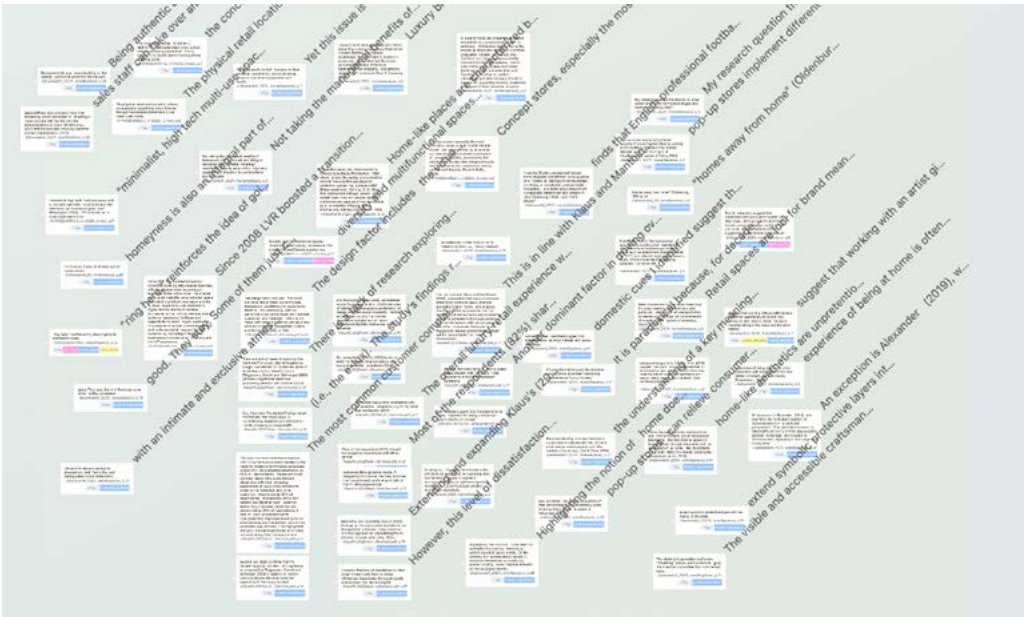


Abb.2. Ausschnitt der Cluster mit Zitaten aus der Sekundärrecherche aus dem Programm Liquidtext 1



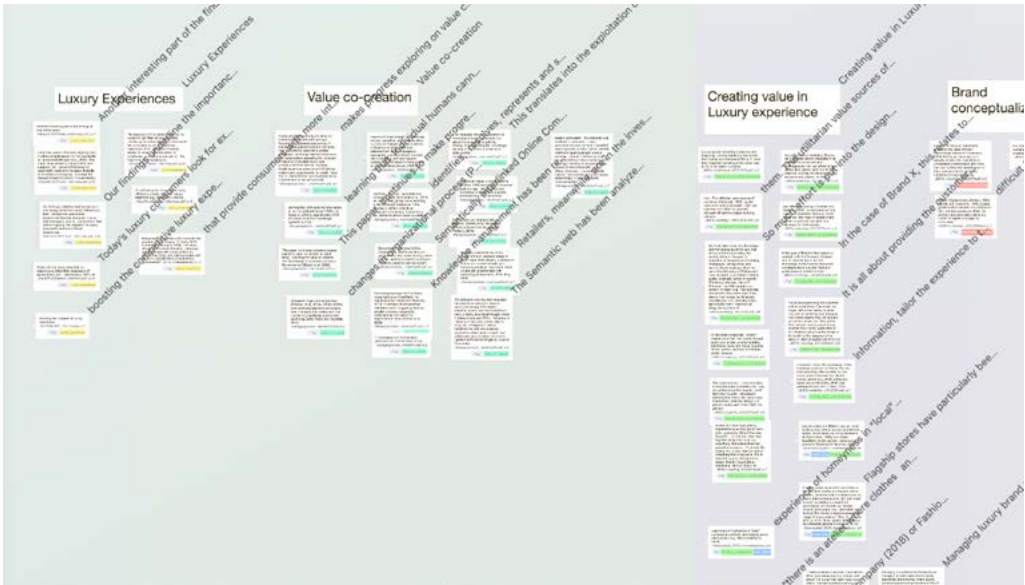


Abb.4. Ausschnitt der Cluster mit Zitaten aus der Sekundärrecherche aus dem Programm Liquidtext 2

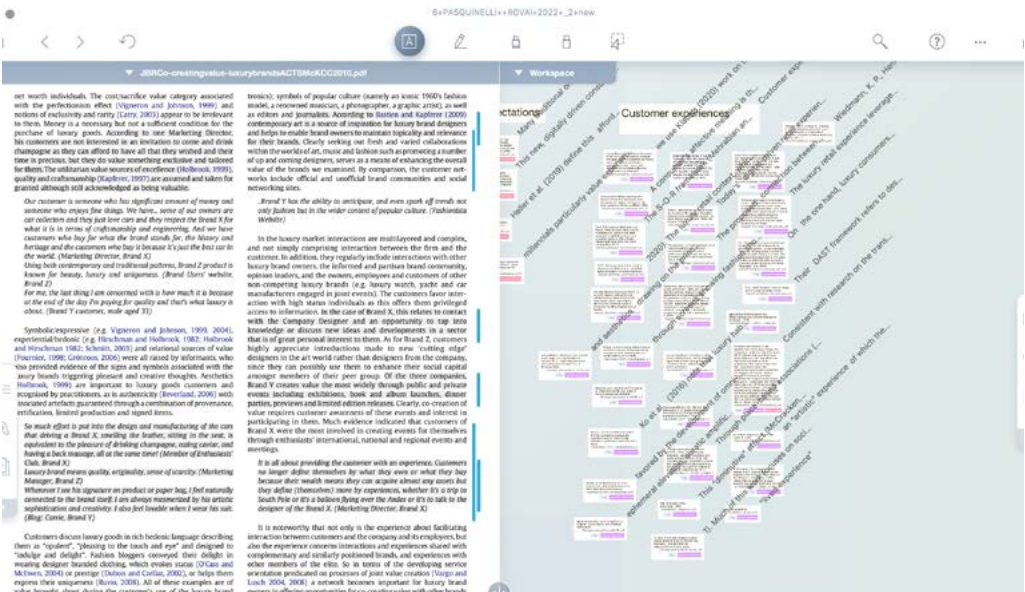


Abb.3. Ausschnitt der Cluster mit Zitaten aus der Sekundärrecherche aus dem Programm Liquidtext 3



Abb.5. Ausschnitt aus dem Miro Board, für die Verarbeitung der Hypothesen.

Dadurch können sich mehrere Querverweise erschließen lassen und mit weiteren Themen wie Technologien, Nachhaltigkeit und Kundengenerationen komplementieren. Auf Basis von weiteren Recherchen lassen sich Hypothesen über die Rolle von physischen Touchpoints der Zukunft aufstellen und in vier Forschungsfragen gliedern.

Die erste Frage beschäftigt sich damit, weshalb sich der physische Handel im Luxus- und Premiummarkt verändern wird, beziehungsweise was der Auslöser für eine Veränderung sein kann. Weiter beleuchtet die zweite Frage, was ein physischer Touchpoint in Zukunft leisten muss, wenn die Veränderungen aus Frage eins Auswirkungen auf den Markt haben. Daraus resultiert Frage drei die zeigt, mit welchen Technologien eine neue Rolle von Touchpoints umgesetzt werden können und welche Hürde Marken dabei nehmen müssen. Die letzte Forschungsfrage zeigt ob physische Touchpoints im Premium- und Luxussegment dadurch relevant bleiben. Diese vier Fragen und sechzehn daraus resultierenden Hypothesen zu diesem Thema wurden anschließend in fünf Experteninterviews aus verschiedenen Branchen im gehobenen Segment validiert oder falsifiziert. Dabei orientierten sich die Interviews an den aufgestellten Interview-Guidelines die die Hypothesen in Form von Fragen mit den Experten abklären und diskutieren.

### **Forschungsfrage 01**

Wie wird sich physischer Handel im Luxus- und Premiumsegment in Zukunft verändern, wenn vermehrt Produkte Online gekauft werden?  
Was wird sich verändern?

### **Forschungsfrage 02**

Warum ist ein physischer Touchpoint wichtig, und was muss er leisten?  
Was leisten physische Touchpoints in diesem Zusammenhang?

### **Forschungsfrage 03**

Wie können neue Technologien und gewisse Kanäle das Markenerlebnis von Kunden verändern?  
Wie wird das ermöglicht?

### **Forschungsfrage 04**

Wie können physische Brand Touchpoint für Luxus- und Premiummarken in Zukunft bestehenbleiben?  
Warum werden physische Touchpoints bestehenbleiben?



Der folgende Hypothesenkatalog ergibt sich aus den oben genannten Forschungsfragen, welche Rolle physische Touchpoints in einer Premium oder Luxus Omni-Channel Strategie (siehe Appendix) haben werden können.

**Hypothese 01**

Physische Stores benötigen in Zukunft weniger oder keine Produkte zum Verkauf.

**Hypothese 02**

Die Zukunft des Luxus- und Premiummarktes liegt in einer Omni- Channel Sales Strategie.

**Hypothese 03**

Die Pandemie hat Einkaufen im Luxussegment für Käufer verändert.

**Hypothese 04**

Der Onlineverkauf wird durch physische Geschäfte gesteigert.

**Hypothese 05**

GenZ und Millennials wollen Marken physisch erleben.

**Hypothese 06**

Alle fünf Sinne sind wichtig für ein Käuferlebnis im Luxus- und Premiumsegment, was online nicht angeboten werden kann.

**Hypothese 07**

Die umfassenden Werte und Qualität einer Marke und deren Produkte, können nur physisch in einem Marken Touchpoint erlebt werden.

**Hypothese 08**

Physische Stores helfen die Exklusivität in einer Omni-Channel Sales Strategie zu erhalten oder zu steigern.

**Hypothese 09**

Die Customer Journey in einer Omni-Channel Strategie wird überwiegend digital stattfinden, jedoch gewinnen physische Touchpoints an Bedeutung für die Marken.

**Hypothese 10**

Physische Touchpoints in einer Customer Journey im Luxus und Premiumsegment sind essenziell , um den Kunden ein luxuriöses Kundenerlebnis bieten zu können.

**Hypothese 11**

GenZ und Millennials kaufen anders im Luxus- und Premiummarkt als die Generationen davor.

**Hypothese 12**

Ein Store muss in Zukunft mehr bieten als Produkte darzustellen und zu verkaufen.

**Hypothese 13**

Ein Markentouchpoint ist in Zukunft ein Ort für Inspiration und Begegnung.

**Hypothese 14**

Ein Luxus und Premium Markentouchpoint passt sich zu einem gewissen Grad an die Kultur in der er stattfindet an.

**Hypothese 15**

Omni-Channel Retail im Luxus- und Premiumsegment muss direct -to-consumer stattfinden.

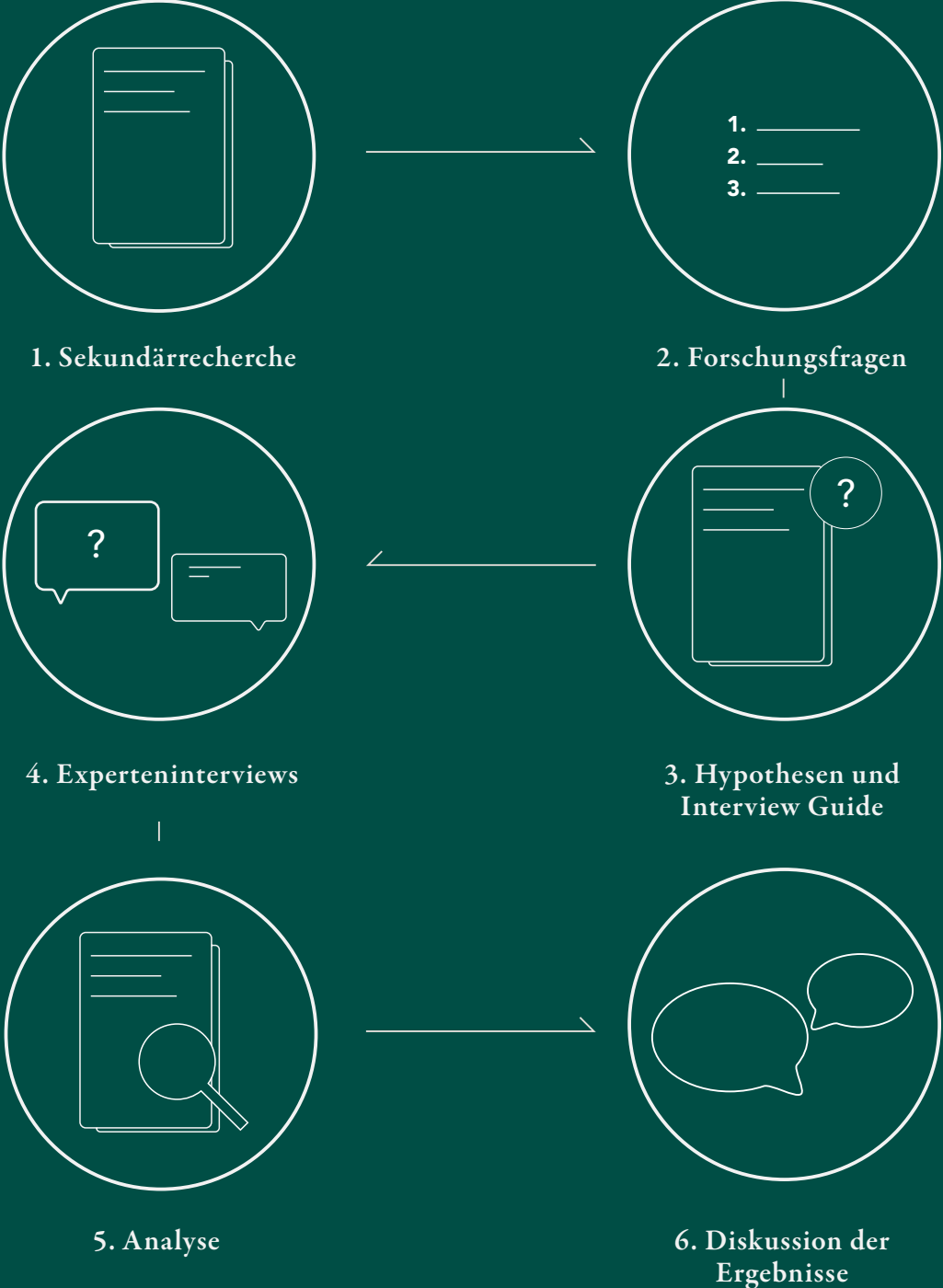
**Hypothese 16**

Neue Technologien wie Video Meeting und oder Chat werden neben anderen Sales Kanälen im Omni-Channel eine große Rolle spielen.

Um diese Hypothesen im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit zu überprüfen, werden im Rahmen von persönlichen sowie Onlineinterviews Experten aus dem Premium und dem Luxussegment rekrutiert. Die Experten decken mit ihren Fachkenntnissen folgende Bereiche ab: Wirtschaft, akademisches Umfeld sowie Beratung. So wurden lediglich Experten befragt, die auch aktiv in oder für eine Marke im Premium- und Luxussegment eine inhaltlich formende Position. Im Rahmen von semistrukturierten Interviews, konnten die Interviews remote oder persönlich vor Ort durchgeführt und für die spätere Auswertung aufgezeichnet werden. Die Transkriptionen liegen am Ende der Arbeit im Appendix vor.

Auf Basis der Expertenaussagen können die Hypothesen im weiteren Verlauf der wissenschaftlichen Arbeit mit Ergebnissen aus einer Sekundärrecherche analysiert und verglichen werden. Dabei wurden die Aussagen der Experten transkribiert und zu den aufgestellten Hypothesen kodiert und sortiert. Daraus resultierten unterschiedliche Sichtweisen der Experten die eine Diskussion im Teil der Diskussion der Forschungsfragen in dieser Arbeit anregen. In diesem Diskurs werden die verschiedenen Betrachtungsweisen der Experten sichtbar und lassen am Ende eine Konklusion und einen Ausblick auf das Thema zu.

Dabei beleuchtet diese wissenschaftliche Methode nicht, mit welcher Relevanz die Meinungen der Experten auf dem Markt gesehen werden. Dies müsste in einer separaten quantitativen Studie geprüft werden. Diese Arbeit soll als qualitativer Überblick und Ausblick über das Thema der Rolle der physischen Touchpoints in einer Omni-Channel Strategie im Premium- und Luxussegment dienen. Weiter betrachtet diese Arbeit mit der Meinung der Experten nicht ganzheitlich den globalen Markt. Der Fokus der Experten lag dabei mehr auf dem europäischen und US- amerikanischen Markt. Dennoch wurde diese Vorgehensweise für diese Arbeit ausgewählt, um viele Themen mit unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten und somit einen Ausblick auf die Zukunft der physischen Touchpoints zu zeigen. Dies schafft einen Grundstein für weitere wissenschaftliche Experimente, die Bereiche des Premium- und Luxusmarktes tiefer ergründen sollen.



Master Thesis Florian Westermeier

Interview Andreas Felsl  
CEO of Horage Biel, CEO of Brand Cloud, Lecturer at EPFL Lausanne

Interview über die Entwicklung von physischen Einzelhandels-Touchpoints in Zeiten des Online- und Omni-Channel-Luxus- und Premium-Einzelhandels zu physischen Marken-Touchpoints.

Biel, 30.04.2023

Meine Arbeit beschäftigt sich mit dem Thema, wie sich physische Marken Touchpoints wie Läden im Premium- und Luxusbranche in Zeiten von Zuwachs von Online und Omni-Channel Retail verändern können. Sowie ein Touchpoint aussehen kann und was er dem Kundenerlebnis bieten kann.

Erlebnis

- **Tangibilität:** In Abwesenheit von physischer Produktinteraktion, wie kann eine Marke die Qualität und Werte ihrer Produkte effektiv an Verbraucher vermitteln?
- **Positive Emotionen:** Wie können sensorische Elemente wie Textur, Gewicht, Temperatur und Duft in einen physischen Berührungspunkt integriert werden, um positive Emotionen hervorzurufen, selbst ohne Anwesenheit des Produkts selbst?
- **Interaktive Erlebnisse:** Welche interaktiven und ansprechenden Erlebnisse kann ein Geschäft bieten, die nicht die Anwesenheit eines Produkts erfordern?
- **Virtuelle Kundenreise:** Wie kann eine virtuelle Kundenreise im Hinblick auf Omni-Channel-Einzelhandel funktionieren? Wo sind physische und wo sind digitale Berührungspunkte und wie können sie aussehen?
- **Nicht-Produkt-Berührungspunkte:** Wie wichtig ist deiner Meinung nach die soziale Interaktion zwischen Personal, Kunden und unter Kunden selbst im Kontext von Nicht-Produkt-Berührungspunkten?
- **Physische Touchpoints als Kundenerlebnis**  
Wie können physische Touchpoints ein Kundenerlebnis luxuriöser gestalten, im Vergleich zum digitalen?

Verkauf

- **Zukunft physischer Geschäfte:** Wann glaubst du, dass physische Geschäfte insgesamt aufhören werden, Produkte zu verkaufen?  
Wie kann ein Omni-Channel-Retail-System für ein luxuriöses Erlebnis funktionieren und welche Anreize oder Vorteile hat ein Kunde, wenn er das Produkt im Geschäft begutachten, aber nicht dort kaufen kann?

Abb.6. Interview-Guide Beispiel für Experteninterviews

Hypothese

Physische Stores benötigen in Zukunft weniger oder keine Produkte zum Verkauf.

Interviewfragen

- In Abwesenheit von physischer Produkt-interaktion, wie kann eine Marke die Qualität und Werte ihrer Produkte effektiv an Verbraucher vermitteln?
- Wann glaubst du, dass physische Geschäfte insgesamt aufhören werden, Produkte zu verkaufen?

Die Zukunft des Luxus- und Premium-marktes liegt in einer Omni- Channel Sales Strategie.

Welche Probleme löst eine Omni-Channel Strategie im Vertrieb für Premium- und Luxusmarken?

Die Pandemie hat Einkaufen im Luxusseg-ment für Käufer verändert.

Wie haben sich die Trends des Omni-Channel-Retail aufgrund der Pandemie in der Luxusbranche verstärkt?

Der Onlineverkauf wird durch physische Geschäfte gesteigert.

- In einem physischen Berührungspunkt einer Marke, der ausschließlich Produkte präsentiert, aber nicht vor Ort verkauft, wie kann man einen Kunden dazu bewegen, eine Bestellung online oder im Geschäft aufzugeben, anstatt das Produkt sofort mitzunehmen?
- Wie können Luxusmarken ihre Exklusivitätsstandards im digitalen Bereich aufrechterhalten, jenseits von einfachen Anpassungen ihrer Preisstrategien in physischen Geschäften? Wie ergänzen physische Geschäfte den Online-Verkauf und welche Faktoren tragen zu dieser Synergie zwischen den beiden Kanälen bei?

|                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| GenZ und Millennials wollen Marken physisch erleben.                                                                                                          | Wie hat die Pandemie die Erfahrungen von Luxuskunden beeinflusst und inwieweit haben sie Veränderungen im Verkaufsprozess und mögliche Unannehmlichkeiten innerhalb der Kundenreise akzeptiert?                                                  |
| Alle fünf Sinne sind wichtig für ein Kauf-erlebnis im Luxus- und Premiumsegment, was online nicht angeboten werden kann.                                      | Wie können sensorische Elemente wie Textur, Gewicht, Temperatur und Duft in einen physischen Berührungspunkt integriert werden, um positive Emotionen hervorzurufen, selbst ohne Anwesenheit des Produkts selbst?                                |
| Die umfassenden Werte und Qualität einer Marke und deren Produkte, können nur physisch in einem Marken Touchpoint erlebt werden.                              | Wie kann ein Erlebnis als Marken Touchpoint für alle 5 Sinne aussehen? Wie stellst du dir einen Berührungspunkt einer Marke wie diesem vor?                                                                                                      |
| Physische Stores helfen die Exklusivität in einer Omni-Channel Sales Strategie zu erhalten oder zu steigern.                                                  | Wie kann ein Omni-Channel-Retail-System für ein luxuriöses Erlebnis funktionieren und welche Anreize oder Vorteile hat ein Kunde, wenn er das Produkt im Geschäft begutachten, aber nicht dort kaufen kann?                                      |
| Die Customer Journey in einer Omni-Channel Strategie wird überwiegend digital stattfinden, jedoch gewinnen physische Touchpoints an Bedeutung für die Marken. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wie kann eine virtuelle Kundenreise im Hinblick auf Omni-Channel-Einzelhandel funktionieren?</li> <li>- Wo sind physische und wo sind digitale Berührungspunkte und wie können sie aussehen?</li> </ul> |

|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Physische Touchpoints in einer Customer Journey im Luxus und Premiumsegment sind essenziell, um den Kunden ein luxuriöses Kundenerlebnis bieten zu können. | Wie können physische Touchpoints ein Kundenerlebnis luxuriöser gestalten, im Vergleich zum digitalen?                                                         |
| GenZ und Millennials kaufen anders im Luxus- und Premiummarkt als die Generationen davor.                                                                  | Was unterscheidet neue Kundengruppen wie GenZ und Millenials zu den aktuell stärksten Käuferschichten im Luxus- und Premiumsegment?                           |
| Ein Store muss in Zukunft mehr bieten als Produkte darzustellen und zu verkaufen.                                                                          | Wie wichtig ist deiner Meinung nach die soziale Interaktion zwischen Personal, Kunden und unter Kunden selbst im Kontext von Nicht-Produkt-Berührungspunkten? |
| Ein Markentouchpoint ist in Zukunft ein Ort für Inspiration und Begegnung.                                                                                 | Welche interaktiven und ansprechenden Erlebnisse kann ein Geschäft bieten, die nicht die Anwesenheit eines Produkts erfordern?                                |
| Ein Luxus und Premium Markentouchpoint passt sich zu einem gewissen Grad an die Kultur in der er stattfindet an.                                           | Welche Einflüsse haben Kultur und Geographie auf einen Markentouchpoint?                                                                                      |

Omni-Channel Retail im Luxus- und Premiumsegment muss direct -to-consumer stattfinden.

Müssen Luxusmarken immer direkt an ihre Kunden verkaufen und warum ist das im Omni-Channel Vertrieb so wichtig?

---

Neue Technologien wie Video Meeting und oder Chat werden neben anderen Sales Kanälen im Omni-Channel eine große Rolle spielen.

- In welchen Bereichen siehst du Möglichkeiten für Innovationen im Design zukünftiger physischer Berührungspunkte einer Marke?

- Welche Kategorien von Luxusprodukten kannst du dir vorstellen können in Stores noch verkauft werden? NFTs, Exklusivitäts Zertifikate etc.

## 4. Abgrenzung des Themas

In der Explorationsphase dieser Arbeit sind viele Themenbereiche relevant, jedoch um den Fokus der Arbeit zu schärfen, nicht alle tiefer beleuchtet. So soll diese Arbeit den Blick weiten, um in möglichen nächsten Schritten tiefer zu explorieren. Dabei waren Themen, wie der genaue Aufbau von Stores, Innenarchitektonische Merkmale, genaue Funktionsweise von internen Abläufen für einer Omni-Channel Strategie, sowie detaillierte Lieferketten Prozesse außerhalb des Bereichs dieser Arbeit. Dabei konzentriert sich der Fokusbereich des Luxusmarkts in dieser Arbeit auf den Luxury Personal Goods Markt, da dieser einen klassischer Markt mit viel Interaktion mit Kunden darstellt, sowie eine große Masse an Kunden anspricht. Bekannte Produktkategorien dieses Markts sind Modeprodukte, Accessoires, Schmuck und Consumer-Electronics. Weitere Märkte wie Automobile, Hospitality oder Gastronomie können ähnlich funktionieren, stehen aber nicht im Fokus dieser Arbeit. Dabei untersucht diese Arbeit überwiegend die Rolle der physischen Touchpoints in einem Omni-Channel Vertriebskonzept zusammen mit digitalen Touchpoints einer Marke wie Online-Shop oder Webseite, jedoch liegt der Fokus auf den physischen Bereichen einer Marke.

## 5. Diskussion der Forschungsfragen

### 5.1 Veränderungen im physischen Handel

Der erste Teil dieser Arbeit beleuchtet, warum sich der physische Handel im Premium- und Luxussegment verändern wird, wenn Produkte vermehrt durch E-Commerce online vertrieben werden. Gegen die vielfach geäußerte Meinung von Experten aus der Luxusindustrie über die letzten Jahre, dass Online-Retail für Marken im Luxussegment nicht funktioniert, hat sich das Digitalgeschäft von Premium- und Luxusmarken in den letzten Jahren stark verändert. So hatten Marken wie Prada oder Versace aus der Modeindustrie bis 2005 beziehungsweise 2007, keine eigenen Webauftritte und somit auch keinen digitalen Schnittpunkt mit ihren Kunden. Grund dafür waren die lange angenommene Dissonanz der Exklusivität der physischen Stores und der Ubiquität der Onlinestores, beziehungsweise der Annahme, dass ein limitiertes Produktangebot im Luxussegment und Online-Retail nicht zusammenpassen (Okonkwo, 2009). Jedoch hat sich in den vergangenen Jahren ein klarer Trend zu mehr Online-Einkäufen von Kunden abgezeichnet (Heine & Berghaus 2014). So wurden 2023 weltweit 21 % (Statista, 2023) des gesamten Umsatzes im Markt Online generiert, im Vergleich zu 2019 waren nur rund 10 % (Luxury eCommerce Slowly Gaining Traction, 2021). Während der Covid 19 Pandemie zwischen 2020 und 2023, ergaben Umfragen, dass Kunden zwischenzeitlich 60 % ihrer Produkte im Luxussegment Online erwerben wollten (Von Monteton, 2023). In dieser Zeit war der Großteil der Läden geschlossen und Marken mussten ihre Verkaufsstrategien anpassen. So verkauften Marken im Uhren- und Schmucksegment, ihre Waren über Messenger Dienste wie Whats-App oder Instagram. Dadurch konnten die Marken weiterhin mit ihren Kunden kommunizieren und Produkte verkaufen. Diese Art von Verkaufskanal, war vor der Pandemie als nicht passend für den Luxus- und Premiummarkt erkannt worden. (E4) Nach der Wiedereröffnung der Stores hat sich das Bedürfnis der Kunden abgezeichnet Produkte wieder physisch erleben und kaufen zu können. (E2). Dennoch hat die Pandemie das Einkaufen im Luxus- und Premiummarkt nachhaltig verändert.

Dabei wollen neue Käufergruppen, wie Millennials und Kunden der Generation Z Premium- und Luxusmarken anders erleben als die Generationen davor. Millennials achten mehr auf Marken auch als Erlebnis und nicht nur als Produktanbieter wahrzunehmen (Simpson & Oyedele, 2017). Sie möchten hinter die Kulissen der Hersteller blicken und mehr über die Menschen und Mitarbeiter erfahren, die die Produkte gestalten und herstellen. Dies spiegelt sich in ihrem Einkaufsverhalten wider, bei dem das Erlebnis vor allem im Fokus steht (E1). Für Luxus Käufer, insbesondere Millennials, steht der Kauf exklusiver Produkte oft im Zusammenhang mit hedonistischen Motiven. Sie gönnen sich etwas Besonderes und belohnen sich damit selbst. Weiter geben Millennials und GenZ an, gerne ihren Erfolg nach außen zu tragen, mehr als die Boomer-Generation vor ihnen (Boffey, 2023) und dabei erwerben die Käufer aus den beiden genannten Generationen ihr erstes Luxusprodukt immer jünger (Frank, 2023). Das äußert sich durch die Darstellung auf sozialen Medien, die als ein Schaufenster auf das Leben dieser Generationen gilt und auf denen Millennials und Generation Z gerne ihre Erfolge darstellen. Dies steht im Gegensatz zum reinen Konsumverhalten in anderen Preisniveaus, bei dem der hedonistische Aspekt weniger präsent ist (Koronaki et al., 2018). Im Premiummarkt erwarten Kunden der Generation Z und Millennials zukünftig eine qualitativ hochwertige Einkaufserfahrung. Sie möchten nicht mehr in Lagerhallen von Elektrogroßhändlern stöbern, um das gewünschte Produkt zu finden. Stattdessen setzen sie auf ihre digitale Affinität und nutzen Online-Plattformen, um sich über Produkte im Voraus zu informieren. Sie recherchieren technische Details, Preise und Alternativprodukte online und treffen ihre Kaufentscheidungen aufgrund dieser Informationen (*„da die nächsten Generationen heranwachsen, da weiß ich nicht, ob die sich so wohl fühlen, wenn die einfach in so Lagerhallen gehen, schlecht beraten werden, wenig Produktauswahl, kein Wissen, ich meine alles, was notwendig ist für eine Kaufentscheidung für einen Kopfhörer oder einem Fernseher, das hol ich mir heute alles mit zwei drei Klicks im Netz. Wozu dann in deinen Store gehen, es gibt ja gar keinen Grund mehr dafür, es sei denn man bekommt eine gute Beratung, man hat gutes Personal“*) (E2). Wichtig ist diesen Generationen die Produkte in ihrer Sensorik, wie Material, Farben und Haptik physisch zu erleben (E5). Sie möchten eine gute Beratung von qualifiziertem Personal, die die Marke und die Qualität der Produkte repräsentieren (*„es gibt ja gar keinen Grund mehr dafür, es sei denn man bekommt eine gute Beratung, man hat gutes Personal, man erlebt die Marke alla Samsung, à la Dyson“*) (E2).



Jedoch lassen sich Tendenzen erkennen, dass Marken die Inspiration und Beratung, die sie in physischen Touchpoints anbieten, auch digital abbilden möchten. So nutzen Luxus- und Premiummarken gerne Onlineplattformen wie Pinterest oder Instagram, um die Medien und digital affinen Nutzergruppen dort anzutreffen und ihnen die Markenwerte und Produkte mit hochwertigen Darstellungen und Anwendungsbeispielen zu präsentieren. Diese Art der digitalen Inspiration, schafft Begehren und soll die Kunden in die physischen Touchpoints leiten, um dort die Marke ganzheitlich erleben zu können (E5: *„Ja das merkt man zum Beispiel am Medienkonsum, beispielweise die Social-Channels entwickeln, welche Rolle Pinterest mittlerweile spielt. Das hat sich gedreht und wird sich auch weiter drehen je stärker die Millennials oder wie älter die Millennials werden“, „Und wir sehen schon, dass dieses Thema Inspiration in online Touchpoints wie Instagram, Pinterest und Co., immer eine stärkere Rolle spielt“*).

Das zeigt sich dadurch, dass etwa 98 % in den genannten Generationen ein Smartphone besitzen, was Luxusmarken zu einer Onlinepräsenz zwingt, um ihre Kunden digital erreichen zu können (Achille et al., 2018). So werden Millennials als „Digital Natives“ bezeichnet, da sie die erste Generation ist, die vollkommen in einer digitalen Welt aufgewachsen ist (Bennett et al., 2008). Jedoch sind sie dadurch auch anfälliger für Werbung durch Influencer, die vor allem die Kommunikation mit Marken und Kunden im Luxus- und Premiumsegment prägt (Fernandez, 2009). Daraus lässt sich schließen, dass Millennials und GenZ Marken zuerst digital erleben möchten, bevor sie eine physische Interaktion eingehen. Was wiederum bedeuten kann, dass sie bei weiteren Interaktionen mit der Marke nach einer digitalen, sich eine physische Kommunikation und das Erleben der Marke in einem physischen Touchpoint wünschen.

## Findings

- GenZ und Millennials erwarten, hinter die Kulissen einer Marke blicken zu können.
- Junge Käufergenerationen (GenZ und Millennials) möchten mehr erleben als nur das Produkt zu kaufen, beziehungsweise wollen oftmals kein Produkt erwerben, sondern bevorzugen ein Erlebnis mit der Marke.
- Millennials und GenZ haben eine hohe digitale Affinität, verbringen viel Zeit auf sozialen Medien und haben ein hohes Vertrauen in deren Inhalte.
- Soziale Medien dienen als Inspirationsquelle und Kommunikationskanal mit den Marken.
- Die beiden Generationen informieren sich über die Marke, Preise und das Produkt, bevor sie in einen Laden gehen.



Abb.7. Fendi SS24 Modenschau in den eigenen Fertigungsräumen

## Neue Käufergenerationen kaufen anders im Luxus- und Premiummarkt als die Generationen bevor

Dabei reagieren die Marken auf die Sensibilität der neuen Kunden, die mit dem Bedürfnis hinter die Kulissen sehen zu können, ihre Kommunikation anpassen. So gehen Marken von „Wir verkaufen einen Traum“, zu „Wir verkaufen eine Realität“ (E1) über. Dabei erkennen Kunden, dass manche Träumerei im Luxus- und Premiumsegment auch Betrugerei war (*„Und jetzt müssen die Luxusmarken rauskommen von „We are selling a dream, to selling a reality“ auf einmal. Denn es kommt halt immer mehr raus, dass die Träumerei auch oft Betrugerei war. Dass das, was verkauft wurde gar nicht der Wahrheit entspricht“*) (E1). Das bestätigt Kapferer & Michaut (2015), dass Marken im Luxus- und Premiumsegment lieber Geschichten und Entstehungsmythen über ihre Marke erzählen, als wie ihre Produkte hergestellt werden. Jedoch steht dies gerade stark im Wandel, denn Kunden möchten wissen, wo die Produkte, die sie kaufen, hergestellt werden, wer sie hergestellt hat und welche Materialien oder Zutaten verwendet wurden (Slaton & Hurst, 2022). Ein Beispiel einer Reaktion darauf, ist die SS2024 Kollektion des italienischen Modehauses Fendi, die im Juni 2023 in einer ihrer Fabriken außerhalb von Florenz mit einer Modeschau der Öffentlichkeit präsentiert wurde (Abbildung 7). Dabei zeigt Fendi nicht nur ihre neue Fabrik und deren umweltfreundliche Produktionsweise, sondern vor allem die Menschen hinter den Produkten. Dazu äußert sich die Kreativdirektorin von Fendi, dass jüngere Kunden mehr darüber erfahren wollen, wie die Produkte hergestellt werden, genauso wie sie wissen wollen, welche Zutaten in ihrem Essen sind (La Torre V, 2023).

Dabei spielt eine hundertprozentige Transparenz eine wichtige Rolle und baut Vertrauen zu den Kunden auf (Schueller et al., 2018). Zudem wollen die Kunden keinesfalls enttäuscht werden, denn Enttäuschung führt im Luxus- und Premiumsegment zu einer Minderung der Markenwahrnehmung bei den Kunden. Des Weiteren wollen laut Fashion Network (2017) Millennials und GenZ ein komfortables und entspanntes Einkaufserlebnis gegenüber den älteren Generationen, die überwiegend ihren Status in der Öffentlichkeit zeigen möchten. Dafür nutzen Millennials und Generation Z soziale Medien, um ihren Status dort zu zeigen. Das bedeutet, dass Luxus- und Premiummarken dort präsent sein müssen, um mit jungen Käufergruppen kommunizieren und ihren Bedürfnisse gerecht werden zu können (Stępień, 2020). Dazu führt Klaus und Zaichkovsky (2021) aus, dass die heutigen Generationen von Luxuskäufern, Erlebnisse von und mit Luxusmarken präferieren, als deren Produkte zu besitzen.

## Findings

- Generation Z und Millennials haben das Bedürfnis mit Premium- und Luxusprodukten sich selbst auszudrücken, möchten aber nicht damit prahlen.
- Wichtig im Premium- und Luxussegment ist für die Marken, ihre Kunden nicht zu enttäuschen. Weder in der Produktqualität, dem Service oder dem Markenerlebnis.
- Durch den Druck der neuen Käufergenerationen, wechseln Marken ihre Kommunikationsstrategien und erzählen nicht mehr die Geschichte eines Traums, sondern die Realität, wie ihre Produkte hergestellt werden oder vertrieben werden.

## Die Pandemie hat Einkaufen im Luxussegment verändert

---

Durch die Covid-19 Pandemie zwischen 2020 und 2023 veränderte sich die Art Premium- und Luxusprodukte zu kaufen und wirkte sich verstärkt auf den Onlinehandel aus. Die Präferenz von physischem oder Onlinehandel, verläuft laut Experte 3 und Experte 2 in Wellen und verstärkt oder vermindert sich in Abständen (*„Ich würde da glaube ich in 5 bis 10 Jahreszyklen denken. Das sind immer so Bewegungen und Gegenbewegungen. Momentan würde ich jetzt sagen, dass physische Shops wieder mehr Bedeutung bekommen. Jetzt nach Corona, nach diesen ganzen Nachhaltigkeitsthemen, die nach den ganzen spürbaren Klimaveränderungen aufpoppen“*) (E3). So verspüren Kunden nach den Auswirkungen der über drei Jahre anhaltenden Pandemie, einen Drang nach physischen Erlebnissen. Im Bereich des Handels, möchten Kunden dabei Produkte anfassen, sich inspirieren lassen, Freunde und Familie dort physisch treffen (*„Was aber auch schon feststellbar war, nach zwei Jahren Corona-Pandemie, haben die Leute einen Drang und ein Bedürfnis, wieder in physische Stores zu gehen, sich mit Leuten zu treffen. Um sich inspirieren zu lassen. Und inspirieren ist vielleicht auch die Brücke dazu. Denn die ganzen großen Konzeptstores wie Harrods, Le Bon Marche und so weiter, wo man geflutet wird von Inspirationen und Ideen von Produkten, wo du gar nicht denkst, die würdest du heute kaufen wollen.“*) (E2). Jedoch kann das Bedürfnis des physischen Einkaufens auch wieder abnehmen und Onlinehandel wieder beliebter werden. Verantwortlich für einen Trendwechsel, können neue Technologien sein, die das Einkaufserlebnis verändern oder vereinfachen.

So können Technologien, wie das Vermessen des Körpers mit Sensorik in Smartphones, das Einkaufen im Modesegment online vereinfachen, und das Anprobieren von Modeprodukten oder die persönliche Beratung möglicherweise ersetzen (*„Und dann wird es wieder eine Phase geben in der Online wieder wichtiger wird. Also sobald diese ganzen Messungen mit deinem Smartphone noch besser werden, wird auch die Auswahl besser. Ich weiß noch gar nicht was passiert mit künstlicher Intelligenz, wenn du das verknüpfst mit deinem Shopperlebnis“*) (E3). Neue Technologien, wie der Verkauf durch die sozialen Medien während der Pandemie zeigen ebenso, dass Covid das Einkaufen im Premium- und Luxusmarkt verändert hat. So verkaufen Marken mit Hilfe von sozialen Medien, ihre Produkte über sogenannte Concierges, die als spezialisierte Verkäufer eine individualisierte Beratung für den Kunden bieten und Produkte direkt über Messenger verkaufen. Während der Pandemie konnten Marken trotz geschlossener Geschäfte auf diese Art eine direkte Beratung für Kunden bieten, (*„... Mitarbeiter und deren größter Teil ist dabei Vertriebspersonal, diese hauptsächlich Uhren über*

*WhatsApp verkaufen. So knallhart, wie das ist, denn während Corona hatten die AP-Houses zu und damit konnte niemand mit Ihnen kommunizieren, und was haben sie gemacht? Sie haben alle mit WhatsApp angefangen und Uhren über Messenger verkauft. Das ist im Grunde genommen eine Salesforce und die würde ich jetzt mal als Concierges bezeichnen, das sind spezialisierte Verkäufer von einer Marke die direkt an einer Marke hängen und dafür auch direkt Bestellungen nehmen. Das ist auch eine Mischung aus unabhängigem und zur Marke gehörendem Personal.“) (E1).*

## Findings

- Das Bedürfnis, Produkte physisch vor dem Kauf erleben zu können oder das Produkt online zu kaufen, geschieht über die Jahre in mehreren aufeinanderfolgenden Trends in Wellen. Dabei haben Ereignisse wie Covid-19 große Auswirkungen, zum Beispiel nach der Pandemie wieder in Geschäfte gehen zu wollen.
- Jedoch können neue Technologien die E-Commerce attraktiver und erlebbarer machen und wieder einen Gegentrend setzen.

## Die Zukunft des Luxus- und Premiummarktes liegt in einer Omni- Channel Strategie

---

Das Luxus- und Premiumsegment zeichnet sich durch eine dauerhafte Konsistenz in der Qualität der Produkte, der Customer Journey und des Markenauftritts aus (Javornik et al., 2021). Dies muss ebenso an den unterschiedlichen Marken Touchpoints gegeben sein und kann im Luxus- und Premiumsegment durch den Direct-to-Consumer (D2C), also Direktverkauf an den Kunden, ohne Zwischenhändler, umgesetzt werden. Dabei können Marken die volle Kontrolle über Informationen im Verkaufskanal behalten und geben diese nicht an Zwischenhändler ab (E2: *„Dann muss man sagen, dort hat man nichts unter Kontrolle. Man hat den Preis nicht unter Kontrolle, du weißt nicht, wie die Marke präsentiert ist, es ist staubig, die haben nicht das ganze Produktportfolio, du hast kein geschultes Personal. Du hast keinen Zugriff auf Kundendaten, du weißt also nicht, warum kauft der Kunde, warum kauft er nicht. Weil du einfach Third-Party verkaufst, du bekommst null Feedback. Und wenn du die eigenen Stores hast, hast du natürlich die ganze Kontrolle. Welche Geschichte erzählst du, welche Produkte hast du da. Du bist mit dem Endkunden im Kontakt, du weißt, wie die Sachen präsentiert werden, du nimmst die volle Händlermarge mit, weil du natürlich als Hersteller produzierst und zum vollen Preis verkaufst. Also du bekommst die Kundendaten zurück, kannst das zurückspielen in die eigene Produktentwicklung und kannst dich verbessern und all die Punkte hast du halt im klassischen Wholesale-Business nicht“*). So ermöglicht ein direkter Vertrieb die Steigerung der Effizienz im Verkauf, in dem auf den Händler im Prozess verzichtet wird und direkt mit dem Kunden kommuniziert, so Kilian Wagner von der Schweizer Premium Brillenmarke Viu (TEDx Talks, 2017). Marken setzen dies im Premium- und Luxussegment um, indem sie überwiegend über den eigenen Online-Store oder über physische Stores direkt an den Kunden verkaufen. Über eine Omni-Channel Verkaufsstrategie können Marken Informationen, wer der Kunde ist, was er kauft, wo er kauft und wann er kauft, erheben und daraus wertvolle Schlüsse über das Verkaufsverhalten der Kunden ziehen (E1: *„Ich sage oft „Cost comes from not knowing“. Wenn irgendjemand etwas nicht weiß, muss er Energie aufbringen, um das Wissen zu bekommen und das sind Kosten. Und das ist ja genau das Problem, wenn eine fehlende Omnicality, die basiert ja darauf, wenn irgendjemand etwas nicht gewusst hat. Und das heißt wenn entweder kein Verkauf passiert ist, Kosten, dass man das Wissen herstellen muss, Kosten. Und das heißt dass der Kunde enttäuscht ist, Kosten. Und dann kauft er in Zukunft nichts mehr. Also der Wissensfaktor im Omni-Channel ist das entscheidende. Alle müssen möglichst schnell möglichst viel über einen Zusammenhang wissen. Solange das nicht der Fall ist, kann man*

*den Rest knicken“*). Wenn Händler im Verkaufsablauf dazwischengeschaltet sind, verlieren die Marken ihre Kontrolle über Informationen und büßen somit auch in ihrem Standard in der Kundenbetreuung, Produktpräsentation oder Kundenservice ein.

Wenn Marken diese Kontrolle haben und damit auch an jedem Berührungspunkt mit der Marke konsistent dieselben Informationen an den Kunden bereitstellen können, ist das ein luxuriöses Erlebnis an sich (E1: *„Wie erlaubst du es allen unseren Leuten, egal wo sie ihr Produkt verkaufen oder wo der Kunde ist, permanente Informationen von uns zu bekommen. Darum geht es eigentlich. Alles andere ist sekundär. Und wenn ich das gut kann, dann denke ich sind auch alle anderen Probleme viel geringer. Da muss man sich auch umso weniger Gedanken machen, was man für ein Erlebnis erzeugt. Denn das ist schon so ein gutes Erlebnis, dass du von einer Marke, erstaunt bist, wenn sie das kann“*). Auf die Umsetzung des Omni-Channel Prinzips, kommen jedoch große technische Herausforderungen auf die Unternehmen zu. So ist die konsistente Bereitstellung von Informationen, die Verwaltung und Abrufen des Inventars der einzelnen Stores und Lager, sowie Analyse der Kundeninformationen eine Herausforderung, die überwiegend mit Software gelöst werden muss (E1: *„Auch die Summe aller Mitarbeiter die darin in Kenntnis zu setzten, dass es dort einen Kunden gibt, der in allen Touchpoints mit uns schon mal Kontakt gehabt hat. Das wird die Challenge, das ist eine Software Challenge“*).

Mit digitalen Lösungen sind Informationen sowohl online als auch offline konsistent verfügbar, ebenso wie das Inventar, das digital abgerufen werden kann, um Enttäuschungen bei Kunden auf Grund von nicht verfügbarer Ware zu vermeiden (E1: *„Und damit kann man natürlich viel Enttäuschung vermeiden, denn Point of Sales hat immer das Problem eben Inventory, irgendwas fehlt, ist nicht verfügbar. Es fehlt irgendwas, blau ist nicht verfügbar. Grün ist auf der anderen Seite in Amerika.“*). Dafür benötigen Unternehmen lückenlosen Daten in ihrem Customer-Relationship- Management, Produktinformationen und Inventar, um konsistent Informationen an die Kunden an jedem Touchpoint bieten zu können (E2). Jedoch laut Experte 2, ist der Omni-Channel Verkauf kein sichtbarer Differenziator oder Mehrwert für den Kunden auf dem Markt. Kunden werden sich nicht für eine Marke entscheiden, auf Grund ihrer Omni-Channel Vertriebsstrategie, sondern wegen der vereinfachten Prozesse, die dem Kunden ein einmaliges Premium- und Luxuserlebnis bieten (E2: *„...das kann gut sein, aber es wird nicht der Trigger sein, dass der Kunde sagt, warum kaufe ich jetzt den Kopfhörer von Bose oder von Sennheiser. Ach, Sennheiser bietet eine Omni-Channel Strategie an. Das wird nicht der Kauftrigger sein“*). Dafür werden Kunden in Zukunft Marken eher für einen Kauf in Betracht ziehen, die die durchgängige und lückenlose Bereitstellung von Informationen während des Kaufprozess gewährleisten können und somit ein exklusives Markenerlebnis schaffen



## Findings

- In einer Omni-Channel Strategie sind konsistente Informationen an jedem Touchpoints das, was das Käuferlebnis exklusiv und luxuriös macht.
- Durch den D2C Vertrieb behalten Marken die gesamte Kontrolle über ihre Vertriebskanäle, den Kontakt mit ihren Kunden und ihre Lieferketten. Dabei schaffen sie es immer zu wissen, wer ihre Kunden sind, was sie kaufen und wo sie es kaufen. Das schafft eine gute Ausgangslage den Service einer Marke stetig zu verbessern.
- Jedoch kommen große organisatorische und technische Herausforderung auf die Marken zu, die zukünftig in einer Omni-Channel Strategie vertreiben wollen. Neben der internen Korrespondenz der einzelnen Abteilungen müssen auch die Informationen über das Warenlager und Kundeninformationen tadellos funktionieren.

Abschließend lässt sich sagen, dass die Rolle der physischen Touchpoints einer Marke sich aufgrund von steigendem E-Commerce und Veränderungen im Kaufverhalten und den Erwartungen neuer Käufergenerationen stark verändert. Weiter kann man erkennen, dass der Fokus stärker auf Erlebnisse in einem Store gelegt wird als auf das reine Käuferlebnis.

## 5.2 Die Relevanz von physischen Stores

Der folgende Teil dieser Arbeit behandelt, warum physische Touchpoints in Zukunft für Marken im Luxus- und Premiumsegment wichtig sind und was sie dabei für die Marke und Kunden leisten müssen.

**Eine Omni-Channel Strategie wird überwiegend digital stattfinden, jedoch gewinnen physische Touchpoints an Bedeutung für die Marken**

---

Omni-Channel Strategien (OCS), lassen sich aus unterschiedlichen Blickwinkeln in einem Unternehmen betrachten. So sehen Experten aus dem Verkauf (Sales), die Verschmelzung von Online und Offline-Verkauf, wobei Experten aus der Kommunikation oder Marketing, darunter die konsistente Bereitstellung von Informationen an jedem Berührungspunkt einer Marke verstehen (E2: „Wobei man hier nochmal spezifisch ergänzen muss, je nachdem mit wem du sprichst, hier sprichst du jetzt mit jemandem von Sales, dann versteh ich darunter die komplette Verschmelzung von Online und Offline. Du kannst aber auch mit jemandem von Marketing sprechen, der hat Sales gar nicht im Kopf“). Wichtig für einen Omni-Channel Ansatz, ist die Verschmelzung von Digital und Analog, sowohl im Informationsfluss als auch im Vertrieb (Zywietz, 2023). So setzen Marken darauf, die Onlinepräsenz für das Kundenerlebnis dafür zu nutzen, dort die Produktinformationen und die Vorauswahl vor dem Besuch im physischen Geschäft stattfinden zu lassen (E5: „Wir haben natürlich auch eine Onlinepräsenz. Dort hat man natürlich qua der Journey einen relativ starken Produktfokus. Wir stellen natürlich die ganzen Informationen über die Produkte dort zur Verfügung.“). Der deutsche Luxus Küchengeräteherstellers Gaggenau stellt beispielsweise in seinem Onlineauftritt die technischen Produktinformationen zur Verfügung, sowie die Vielfalt der Produktvarianten. Im Fall von Gaggenau, beispielsweise Öfen mit verschiedene Anschlagsvarianten der

Türen, Funktionen oder Gerätemaße. Dort können Kunden das gesamte Portfolio überblicken und eine Vorauswahl der Produkte treffen, die sie in den physischen Stores und Showrooms erleben möchten. Bei Gaggenau werden aufgrund ihrer designaffinen und zahlungskräftigen Zielgruppe auch Geräteinformation physisch in Form eines Produktkatalogs in den physischen Touchpoints angeboten (E5: „...tatsächlich, dass wir immer nochmal den Händler dazwischen haben, spielen bei uns haptische Produktkataloge immer eine große Rolle. Da gibt es einen Katalog für den Handel, der heißt „Models and Dimensions“. Das ist so die Produktbibel bei uns. Und in so einem Beratungsgespräch hat man die Kataloge mit dabei und die zeigt man, wenn man vor einem Ofen im Store steht, man hat einen Ofen verbaut und meint dann



Abb.8. Gaggenau Models and Dimensions 2023

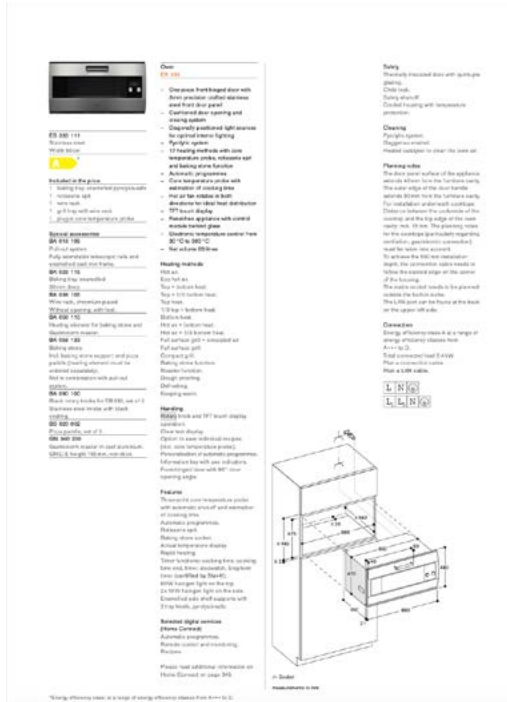


Abb.9. Gaggenau Models and Dimensions 2023

den gibt's mit Rechtsanschlag oder Linksanschlag, Display und Steuerung oben, Display und Steuerung unten. Und diese Varianten werden dann innerhalb des Katalogen, dann gezeigt. Könnte man unter Umständen auch digitalisiert machen, wir glauben aber dass unsere Zielgruppe noch einen Fabel für Druckschriften hat. Es ist einfach von der Haptik etwas anderes, als wenn man ein PDF hat.“).

Dagegen vertritt Experte 1 die Ansicht, dass Kunden keinerlei gedruckte Produktinformationen, in Form eines Katalogs oder Magazins mehr möchten, sondern eher eine digitale Version bevorzugen. Vor allem auf Messen (E1: „Ich bezweifle stark, dass die Annahme stimmt. Ich meine viele Leute wollen schon oft kein gedrucktes Buch oder einen Katalog haben, vor allem Frauen sind da oft nicht mehr so empfänglich dafür. Letztes auf einer Messe in New York, meinten einige, bleib mal bitte weg mit deinen Katalogen oder Markenbuch ich will das alles digital haben. Mein Telefon ist das Einzige, was mich interessiert.“). Dabei lässt sich feststellen, dass die Experten zwei verschiedene Meinungen vertreten, ob Kunden die Produktinformationen digital oder analog vorliegen haben möchten. Dafür sollten Marken den Kunden beide Optionen offen halten und eine gleich hochwertige Präsenz in beiden Fällen anbieten, je nach Präferenz des Kunden. Jedoch funktionieren Onlinepräsenzen überwiegend nur für etablierte Marken nachhaltig.

Junge Unternehmen haben es schwer, ihre Produkte nur online zu vertreiben, auf Grund der geringen Markensichtbarkeit. Ein Grund dafür kann die hohe Vergleichbarkeit der Produkte bei Online-Resellern sein, die Produkte von verschiedenen Marken universal online darstellen, mit der gleichen Art der Bilder und Texten. So ist es für weniger bekannte Marken schwieriger, sich dort online zu unterscheiden. Dagegen können physische Auftritte, in Form von Stores oder Multibrand Stores hilfreich sein, um mehr Bekanntheit und Wiedererkennung auf dem Markt zu erreichen (E3: „Es ist schwieriger eine Marke zu etablieren rein über Online-geschäft, es wird beliebiger. Wenn du über einen Online-Retailer, versuchst deine Produkte anzupreisen, das muss ja ein Hub sein. Sonst, bis die Kunden auf deiner Website sind, das passiert bei wenigen Produkten, also das muss ein Hub sein, aber sobald du dich im Hub bewegst, bist du halt vergleichbar. Du wirst gleich dargestellt, mit den gleichen Beschreibungstexten. Alles ist immer gleich.“)

Physische Touchpoints können auch Aspekte wie die Förderung der Nachhaltigkeit unterstützen. Durch die gestiegene Anzahl an Retouren, die von Kunden nach dem Kauf von Produkten Online getätigt werden, können physische Touchpoints sowohl in der Vorauswahl der Produkte, das bedeutet, dass Produkte nicht zur Auswahl nach Hause versendet werden müssen, bis hin zur physischen Retoure im Store, unterstützen (E3: „Für mich wäre noch ein anderer Vorteil, dass ganze Thema Nachhaltigkeit. Also ich finde das ein riesiges Problem. Vor zehn oder fünf Jahren war es noch ein großer Vorteil, wenn man alles bestellen konnte, ausprobieren Zuhause und dann wieder zurückschickt und vor allem, dass der Anteil an dem Zeug, was man zurückschickt, immer größer wird.“) Jedoch kann die steigende digital Affinität und die Nutzung von digitalen Touchpoints, nicht auf alle Kunden übertragen werden. Weniger digital affine, werden die Beratung in physischen Touchpoints vorziehen und wertschätzen (E2: „Aber auch auf Leute, die einfach keine Affinität haben zu online. Dann werden diese den Hang haben sich offline beraten zu lassen.“) Zudem gibt es Produktkatego-



rien im Premium- und Luxus Segment, die vorwiegend über eine physische Beratung verkauft werden. Produkte mit einer hohen Komplexität oder für eine Nutzergruppe gehobenen Alters, ist eine physische Beratung unersetzlich (E2: *„Also je nach Produktkategorie gibt es Dinge, die man im Store kaufen möchte, oder altersbedingt. Oder wenn es sehr beratungsintensiv ist, also wir sprechen vielleicht von Sonova Hearing-Aids, die kauft man nicht online, da braucht man Fachpersonal als halbmedizinisches Produkt die dir das einrichten.“*)

Dort setzt die der Schweizer Premiumhersteller für Hörgeräte, weiterhin auf die persönliche Beratung die analog stattfindet, um ältere Kunden mit Fachpersonal zu beraten und um die Produkte vor dem Benutzen richtig einstellen zu können. Aber auch Phänomene, die überwiegend im digitalen oder privaten Kontext stattfinden, können in einen physischen Touchpoints einer Marke gebracht werden. Ein Beispiel hierfür sind Fashion-Hauls, ein Format, das von Modebloggern auf sozialen Medien gezeigt wird, in dem Blogger Kleidung von Marken bestellen und zusammen mit Ihrer Community auspacken, anprobieren und bewerten (Wu, 2020). Vermehrt bestellen jedoch auch Privatpersonen von unterschiedlichen Marken und Geschäften, um aus einer Vielzahl von bestellten Produkten, allein oder mit Freunden, ein Outfit auszusuchen und den Rest zu returnieren. Mit der Möglichkeit, zusammen mit Freunden in einem separierten Bereich, eine kuratierte Auswahl im Laden anzuprobieren und ein Outfit auszuwählen. Dadurch können viele Bestellungen und Retouren vermieden werden, so der Vorschlag von E3: *„Man holt quasi die Ankleideparty in den Laden verfrachtet, die normalerweise online passiert. Also wenn man viel online bestellt und dann noch eine Freundin dazu holt und sagt komm wir suchen jetzt was aus und den Rest schicken wir zurück. Und das noch exklusiver macht. Wenn man das in den Laden bringt und noch mit Add-Ons auflädt. Keine Ahnung, man bekommt noch einen Sekt oder Wein dazu oder einen speziellen Raum, das kann ich mir gut vorstellen.“*)

Mit einem Omni-Channel Vertriebskonzept, können Produkte im Vorhinein von den Kunden ausgewählt und später im Store bereits vorbereitet von Kunden anprobiert und verglichen werden. Jedoch spricht dagegen, dass Kunden immer preissensibler und mehr Wissen über gängige Marktpreise erlangen, bevor sie ein Produkt in einem Store ansehen. Dabei beschreibt Schüller, Dietrich, Spielmann (2018), dass es dafür auch nicht mehr notwendig ist, die Produkte vor dem Kauf physisch zu erleben, sodass eine digitale Erfahrung für Kunden ausreichend sein kann.

## Findings

- Ein Onlineshop ist ein wichtiger digitaler Touchpoints für eine Marke. Er zeigt das gesamte Produktportfolio in all seinen Ausführungen und dient Kunden als Informationsquelle.
- Dabei wollen Kunden sich online informieren, haben jedoch das Bedürfnis in vielen Produktkategorien das Produkt vor dem Kauf auszuprobieren.
- So können physische Touchpoints viele Retouren vermeiden, wenn Kunden diese dort hinbringen, oder besser sie das Produkt dort ansehen bevor sie es online bestellen und wieder zurücksenden. Das spart den Marken viel Geld und reduziert Emissionen.

## Physische Stores kommen in Zukunft mit weniger oder keinen Produkten zum Verkauf aus

---

Dabei wäre ein Ansatz, die Anzahl des Produktangebots in physischen Geschäften zu reduzieren, beziehungsweise keinerlei Produkte in Stores anzubieten. Dafür ist vor allem wichtig, die Erwartungen der Kunden zu kontrollieren und klar zu kommunizieren, dass in diesem physischen Markenpunkt, keine Produkte gekauft werden können, sondern die Marke anderweitig erlebbar gemacht wird. Jedoch darf für den Kunden mit einer akuten Kaufabsicht, keinerlei Enttäuschung entstehen (E1: *„Und deswegen ist das für Läden von Marken keine Produkte gibt, die aber eigentlich Produkte verkauft ein heißes Eisen, denke ich. Dann hat man ein Problem. Wenn man den Leuten vorher klarmachen kann, was sie dort finden, dann ist das natürlich ein großer Vorteil. Das hat immer etwas mit Erwartungen erfüllen zu tun.“*) Dabei kann Enttäuschung für den Kunden als ein absolutes No-Go im Premium- und Luxussegment gesehen werden. Denn werden Kunden in ihrer Kommunikation und Interaktion mit der Marke enttäuscht, kann die Markenloyalität sinken und die Kaufabsicht schwindet (E1: *„...das Schlimmste, was du erzeugen kannst, ist Enttäuschung. Es kann Produkte geben da kann das Funktionieren, dass du sagst du kannst es schon hier im Laden kaufen, aber du kannst es nicht gleich mitnehmen. Es kann Marken geben da kann das Funktionieren. Generell gehe ich schon davon aus, dass wenn Menschen in einem Zustand sind, dass sie gerne etwas kaufen würden, dass sie es dann auch gerne hätten. Nur die Umstände erzwingen das Warten. Ich denke nicht, dass das ein Wunsch ist, dass man das hat, wenn jemand das gleich haben kann, dann würde er das wahrscheinlich vorziehen. Man macht hier irgendeine Umgehungslösung für ein anderes Problem, dass man zum Beispiel gar nicht liefern kann oder man nicht ausgerüstet ist, vollsortimentiert bei Größe, Farbe aber der Mensch als solches der sich irgendwie in einen Shoppingzustand begibt, der nimmt seine Ware gerne mit.“*), (*„Aber diese Enttäuschungsfrage bei einem Laden, bei dem es nichts zu kaufen gibt, bei einer Marke, die aber eigentlich etwas verkauft, das ist vielleicht der kritischste Punkt bei dem ganzen Thema.“*), (*„Also die oberste Regel dadurch ist, nicht zu enttäuschen. Das heißt wenn ich in den Laden reingehe und erwarte dort eine Uhr zu finden und ich finde sie nicht dort, dann ist die Enttäuschung da.“*). Die Enttäuschung entsteht durch die Erwartung, die Produkte, die eine Marke online anbietet, auch in jedem physischen Laden finden zu können. Jedoch ist die Chance, dass Kunden, die von einer Marke enttäuscht wurden, groß, die Marke beim nächsten Kauf nicht mehr in Betracht zu ziehen (Castillian et al., 2017). Ein Grund dafür kann die ubiquitäre Präsenz von Produkten in Fast-Fashion Läden sein, die mit dem Versprechen, das ganze Sortiment, jeder Zeit anbieten zu können, Kunden in physischen Stores anziehen (Park & Forney, 2011), (E1: *„Ich weiß es noch nicht genau.*

*Fast Fashion und Discount Retailing glaube ich hat Menschen irgendwie suggeriert, dass man alles schnell haben kann. Und dann gibt es die Marken, die das einfach nicht können, und das ist so, das akzeptiert man einfach so. Ich denke, dass diese Konditionierung über diesen ganzen Low-Cost Retail Bereich, das ist ein Problem.“*). Weiter führt Klaus P. (2020) dazu aus, dass Online Kunden Marken mehr verzeihen, Produkte nicht sofort verfügbar zu haben, als im physischen Handel. Das erklärt Klaus damit, dass die geringeren Opportunitätskosten im Online-Handel und die größere Flexibilität beim Onlinekauf von Luxusgütern die Nichtverfügbarkeit aufwiegt. Um Produkte in einem physischen Markenpunkt zu reduzieren oder darauf ganz zu verzichten, muss ein hoher Bekanntheitsgrad der Marke vorhanden sein. Bei Marken, die einen Produktfokus in ihren Showrooms und Stores als Strategie haben, ist die Reduktion ebenfalls erschwert (E5: *„Wenn wir das mal mit einer Fashion Luxusmarke vergleichen. Oder im Zweifelsfall auch mit einem Automobil Hersteller, Aston Martin oder so. Da trägt die Marke deutlich stärker als bei uns. Weil wir noch nicht die Bekanntheit haben. Und die Leute noch automatisch unsere Geräte mit der Marke verknüpfen. Aston Martin haben viele Leute direkt eine Vorstellung. Das ist bei uns noch nicht hinreichend gegeben. Aber das, was du beschreibst, ist etwas, was wir versuchen zu adressieren, dass wir von der Produktausstellung weggehen und bewusst deutlich weniger Geräte in einem Flagship zeigen, als es früher in einem Showroom der Fall war. Früher im Showroom war das komplette Sortiment ausgestellt. Da hatte man eine Wand und da waren einmal alle Geräte drin, da hat man den Platz eher verwendet in einer Produktausstellung. Heute ist es uns wichtig im Zweifelsfall weniger Geräte zeigen, aber dafür mehr den Lebensraum widerspiegeln in einem Flagship.“*)

Dabei dienen Showrooms oftmals als Orte, die die Neuheiten im Produktportfolio als Fokus des Touchpoints zeigen, wobei Stores eher die Breite des Produktangebots darstellen. Des Weiteren kommt es auch auf die angebotene Produktkategorie an, ob ein Store mit weniger oder keinen Produkten auskommt. So können Produkte aus dem Uhren oder Schmuck Segment beispielsweise gut ohne Produkte in einem Store über die Marke präsentiert werden. Aber auch limitierte Produkte in anderen Luxus- und Premiumsegmenten können mit reduzierten Stückzahlen in einem Store vorhanden sein. Dabei kann der Fokus auf die Marke gelegt werden und der Kunde erlebt mehr als das Produkt. Bei weniger komplexen oder gängigeren Produkten kann es weniger gut funktionieren, das Produktangebot in einem physischen Touchpoint zu minimieren. Dort wollen Kunden nicht warten, um das Produkt zu kaufen und mit nach Hause zu nehmen (E2: *„...für bestimmte Produkte wie Uhren oder Limited Editions ja, aber für ein normales weißes Business Hemd, sprich für Produkte die substituierbar sind, ob das von dem und dem ist, oder ob das jetzt weiß ist oder cremefarben, da glaube ich funktioniert nicht. Da ist die Bereitschaft auf dieses Produkt zu warten eher niedrig.“*) Dazu unterscheidet Experte 2 die Produktkategorien, in high-involvement und low-involvement, das bedeutet zwischen Produkten, mit denen man sich mehr oder weniger

beschäftigt, bevor man sie kauft (E2: „Ich überlege gerade ob sich das so pauschal beantworten lässt, da ich denke, dass das stark abhängig ist vom Produkt selbst. Ein Auto wird man anders bewerben als eine Uhr oder einen Kopfhörer. Dann unterscheidet man meistens zwischen Low-Involvement und High-Involvement, Dinge, mit denen man sich wirklich oft damit beschäftigt oder eher oberflächlich“). Demzufolge lässt sich feststellen, dass Produktkategorien mit einer geringen Komplexität durch Technologien in einem Store ersetzt werden können und trotzdem eine Kaufentscheidung vom Kunden getroffen wird. Bei höher komplexen Kategorien, funktioniert ein Touchpoint ohne Produkte, wenn bekannt ist, dass die Produkte stark nachgefragt sind und dadurch eine Exklusivität entsteht und somit das Markenerlebnis im Store stark im Vordergrund stehen kann. Weiter besteht die Annahme von



Abb.10. Dyson Store Fifth Avenue New York City

Experte 2, dass Kunden, die von einem Produkt überzeugt sind und das Produkt aber nicht sofort im Laden kaufen und mitnehmen können, es auch akzeptieren, dass sie das Produkt online bestellen, oder bei einem anderen Reseller kaufen.

Jedoch wird nach seiner Meinung die Enttäuschung gering sein, wenn ein Store ein Produkt nur ausstellt, aber nicht direkt verkauft wird. Ebenso ist Experte 2 der Ansicht, dass wenn ein Produkt vom Kunden bei einem Reseller gekauft wird, dass sich das nicht negativ auf die Markensicht oder Loyalität auswirkt (E2: „Also ich kenne das aus New York, ich kenne das aus London, da geht man rein und bei Dyson wird man mit riesigen Turbinen, die geben dir so bisschen Einblicke wie so ein Staubsauger funktioniert. Und wenn du dann fragst,

du bekommst eine super Beratung und tauchst ein in eine Art von Welt, und wenn du jetzt sagst den hätte ich jetzt gerne, aber dann sage die, ja den können sie jetzt hier aber gar nicht kaufen. Und damit schafft man so eine Art von Begehrlichkeit, denn wenn du schon überzeugt bist und fragst ob du denn hier kaufen kannst, da kuckst du relativ schnell okay, schade dass ich den jetzt hier nicht kaufen kann, aber wo bekommen ich den jetzt her? Samsung genau das gleiche, sie haben ihr komplettes Produktportfolio gezeigt in einem New Yorker Store, auf meine Frage hin kann ich hier irgendetwas kaufen, sagen sie, nein, kannst du nicht.“).

Für Produkte aus dem Modesegment ist ein Konzept mit weniger Produkten in Stores besonders schwierig umzusetzen. Dort muss zuerst die Frage der Konfektionsgröße des Kunden geklärt werden, bevor Ware nach der Auswahl ohne Anprobe nach Hause versendet werden kann. Durch Technologien kann die Anprobe jedoch ersetzt werden. Dabei können digitale Spiegel in denen sich der Kunde selbst sehen kann und digitale Kleidungsstücke auf den Körper projiziert werden, dem Kunden ohne physische Anprobe eine Entscheidungsbasis liefern, ob ihm das Kleidungsstück gefällt oder nicht (E1), (E4: „Ich denke man muss auch nicht immer alles dahaben, um ein Gefühl zu bekommen. Aber ich denke dieses Konzept ist schwierig umzusetzen. Dafür muss man die Sizing-Frage in einem Modeshop klären durch anderweitige Technologien. Durch digitale Sizing-Konzepte. Ich meine, wenn man es digital im Laden anprobieren kann, und es am selben Abend nach Hause geliefert wird ist es wieder etwas anderes.“), („Technologisch zum Beispiel hat ja Burberry mit diesem Magical- Mirror etwas gemacht, wenn man jetzt nur ein Modell und eine Farbe da hat und den Rest ermöglicht dann die Technologie, die dir zeigt, wie du darin aussiehst. Und dann sagt, das gibt es auch noch in anderen Farben, wenn man die Produktpalette massiv reduzieren möchte.“). Dazu ist Experte 3 der Ansicht, dass wenn der potenzielle Käufer ein Produkt bereits im Laden gesehen hat, baut der Kunde genug Vertrauen zur Marke auf, um beim Kauf Online zu wissen, dass das Produkt seinen qualitativen Ansprüchen genügt.

Das Konzept, das man im Laden kaufen kann und die Ware nach Hause geliefert wird, ist vielen Ländern bereits zum Standard geworden so Experte 3 („Ich denke das funktioniert, denn dann hast du das Produkt ja schonmal gesehen und du hast dich schonmal entschieden. Und dann umgehst du das Problem, dass du Zeug hin und her schicken musst. In den USA ist es ja schon Standard, du kaufst etwas im Laden und dir wird es nach Hause gebracht. Das ist ja schon Standard, das gibt es ja in Europa eher weniger.“). Wenn der Kunde mit der ermittelten Größe alles aussuchen kann und sich dabei sicher sein kann, dass die Produkte in der richtigen Größe, zu ihm nach Hause geliefert werden, kann auch ein Laden ohne jede Größe auf Lager, oder das gesamte Sortiment im Laden vorrätig zu haben, funktionieren. Zudem kann die Lieferung nach Hause nach dem Einkaufen für den Kunden angenehmer sein, da Käufer keinerlei Tüten und wertvolle Produkte durch die Stadt tragen muss. Kunden können

ungestört und bequem in Restaurants und Cafés gehen, ohne die Tüten mit sich tragen zu müssen (E1: „Also da habe ich mir ich mir auch viele Gedanken gemacht als wir Brand Cloud entwickelt haben. Du willst eigentlich keine Tüten heimtragen, du willst zwar das Produkt gleich haben, aber du willst ja keine Tüten heimtragen...es gibt sicher Leute, denen das wichtig ist, aber ich bin mir gar nicht so sicher. Ich denke die Käufer wollen gar nicht mit der Tüte über die Bahnhofstraße laufen, ich denke, dass die Marken denken, dass das die Kunden wollen und zeigen wollen. Ich denke, weil es nicht praktisch ist, denn meistens geht man danach noch auf einen Kaffee und macht noch sonst irgendetwas und man hat noch Angst, dass etwas gestohlen wird. Ich bezweifle stark, dass die Annahme stimmt. Ich meine viele Leute wollen schon oft kein gedrucktes Buch oder einen Katalog haben, vor allem Frauen sind da oft nicht mehr so empfänglich dafür.“).

Aber auch für Marken kann es von Vorteil sein, wenn Kunden das Geschäft ohne Ware verlassen und der Einkauf nach Hause geliefert wird. Denn dann können Kunden schnell den Überblick verlieren, was sie bereits gekauft haben und werden somit animiert, mehr zu kaufen. (E3: „... man animiert ihn dazu mehr zu kaufen. Weil er es nicht tragen muss. Wenn ich weiß ich mache jetzt einen Shopping Tag und weiß genau, dass was ich kaufe, wird mir eh nach Hause geschickt. Dann muss ich keine Taschen umhertragen und bin freier in meiner Tagesgestaltung. Ich kann ins Kino oder ins Theater und habe trotzdem eingekauft. Dann tendierst du natürlich auch dazu, mehr einzukaufen, freier einzukaufen und vielleicht auch ein bisschen den Überblick zu verlieren.“) So fasst Schüller, Dietrich, Spielmann (2018) zusammen, dass physische Store zukünftig als Schnittstellen und Kommunikationspunkt zwischen Kunden und Marke funktionieren und damit der Fokus auf Produkte und dem Kaufprozess abnimmt und mehr auf die Kommunikation und das Markenerlebnis der Kunden geachtet wird.

## Findings

- In Zukunft werden weniger Produkte in einer physischen Store verfügbar sein müssen, um Kunden ein exklusives Einkaufserlebnis bieten zu können.

- Dazu wird der Fokus auf den Kaufprozess abnehmen und Kunden möchten mehr die Marke erleben als Produkte vor Ort kaufen.

- Stores sind in Zukunft Schnittstellen und Kommunikationspunkte zwischen Kunden und Marken.

- Jedoch kann die Reduktion der Produkt, nur unter gewissen Vorraussetzungen passieren, wenn:

//Die Produktkategorie es zulässt, Produkte mit high-Involvement nein, low-Involvement ja

//Die Erwartungen vorher geklärt sind, dass man dort nichts kaufen kann

//Der Fokus im Store auf dem Markenerlebnis steht

//Ein hoher Bekanntheitsgrad der Marke besteht

//Die Produkte durch Technologie substituiert werden können und so einexklusives Einkaufserlebnis stattfindet, bei dem der Kunde diephysischen Produkte nicht misst.

- Gewisse Erlebnisse mit Produkte, in einem Store können nicht substituiert werden wie das Fühlen von Material und Texturen beispielsweise.

## Ein physischer Touchpoints muss in Zukunft mehr bieten als Produkte darzustellen und zu verkaufen

---

Wenn Unternehmen ihre Produktauswahl oder Verfügbarkeit in Stores reduzieren, können physische Touchpoints andere Erlebnisse für den Kunden bieten. So kommt es im Luxusuhrensegment oftmals zu geplanten oder ungeplanten Lieferverzögerungen, weshalb Marken nur wenige oder keine Produkte in den Läden zeigen können. Vielmehr haben Marken erkannt, dass sie in einem Store vor allem die Marke repräsentieren, wenn es ihnen nicht möglich ist, ausreichend Produkte zu zeigen (E1: „...was überwiegend ja der Fall ist. Nicht weil sie es wollen, sondern weil sie es nicht anders können. Also ein Richard Mille zum Beispiel, da sind keine Produkte im Laden. Wenn man da reingeht, dann kannst du dort keine Produkte kaufen. Ganz einfach, weil sie keine haben.“) So setzt auch die Luxusmarke Gaggenau auf Küchen- und Wohnwelten, die sie in ihren Flagship Stores und Showrooms zeigen, in denen eine Auswahl an Haushaltsgeräten verbaut sind. Dort kann der Kunde die Produkte im Anwendungsfall ausprobieren und ansehen (E5: „In dem man Küchenwelten zeigt, also nicht einfach nur eine Wand, in der die Geräte drin sind. Also der Showroom in Shanghai ist von der Fläche enorm, der in Paris ist deutlich kleiner, aber in beiden Fällen hat man Wohnszenarien die auch ein bisschen die Flexibilität der Geräte zeigen. Das bedeutet wird zeigen dort auch nicht mehr jegliche Geräteausprägungen, um möglichst viel zu zeigen, sondern arbeiten dann meist über Materialien, Produkt- oder Materialitätsproben.“)

Auch im Premiumsegment spielt die Präsentation und Storytelling für die Marken eine wichtige Rolle. Dabei setzen Marken mit einer weit zurückreichenden Entstehungsgeschichte darauf, ihre Geschichte und Tradition erlebbar zu machen (E2: „Ja ich denke zwei Sachen, wir haben schon immer darauf gekuckt, dass wir Storytelling machen und auch von der Geschichte des Unternehmens erzählen. Das hat schon mal nichts zu tun mit den aller neuesten Kopfhörer. Aber du tauchst in eine Welt ein für Leute, die bisschen mehr interessiert sind über die Marke etwas zu erfahren.“).

So erklärt Experte 2 von Sennheiser, wie der deutsche Audiohersteller in ihren Stores vor allem die Marke repräsentiert und die Produkt in seinem Anwendungsfall zeigt, als die reinen technischen Spezifikationen. Auch die Marke Gaggenau setzt stark darauf, ihre Geschichte und industrielle Herkunft in den physischen Touchpoints für den Kunden erlebbar zu machen (E5).

(„Gaggenau hat ja eine sehr lange Geschichte, die bis ins 16. Jahrhundert zurück geht, auf den Markgraf von Baden. Und tatsächlich damals die Eisenwerke die im Ort Gaggenau beheimatet waren. Und genau diese Geschichte erzählen wir dort. Wir haben dort die Materialität der Produkte, die auch auf die Historie als Eisenwerke zurückführt. Die Eisenwerke haben auch lange Zeit Emailschilder produziert. Viele dieser Rezepturen findest du heute in der Emaillierung unserer Öfen wieder. Da gibt es eine sehr lange Heritage-Story, die es zu erzählen gibt. Die auch bisschen Proof-of-Ability sind und auch für die technischen Entwicklungen die Gaggenau in der Jahrzehnten vorangetrieben hat. Das erzählen wir dort. Die Geräte werde erlebbar gemacht, durch Kochevents in den einzelnen Flagships und Showrooms (siehe Appendix). Wo du dich einbuchen kannst und dort dann auch die Geräte präsentiert bekommst. Und dann haben wir eben die Berater im Showroom die dich beraten und dich dort durchführen und dir auch etwas zur Geschichte von Gaggenau erzählen. Wofür die Marke steht.“).

Damit bewirken Marken, dass sie vom Kunden als Experten mit einer langen Tradition gesehen werden, die heute noch qualitative Produkte produzieren und auf den Markt bringen. Jedoch können darauf nur Marken zurückgreifen, die auch eine lange Tradition vorzuweisen haben. Das beruht darauf, dass Kunden zu einer Marke, die eine lange Historie auf dem Markt hat und dadurch eine starke Präsenz in den Köpfen der Konsumenten hat, mehr Vertrauen aufbauen. Kunden assoziieren Marken mit einer langen Geschichte, dass die Produkte, die sie anbieten einen höheren Wert haben. Dabei gilt das Produkt als eine Art Symbol das Werte, wie Prestige, Charisma und Schönheit widerspiegeln und mehr Aufwand benötigen als eine reine Kreation eines luxuriösen Produkts (Dryl, 2023).

Marken mit wenig Tradition erzählen als Geschichte überwiegend das, was sie auch gerade machen, so Experte 1. Dabei können Marken mehr über ihre Produktionsabläufe oder die Gestaltung der Produkte erzählen als über die lange Tradition des Unternehmens. Das schafft Vertrauen für Kunden stärkt die Markenbindung, wenn Käufer erfahren, wie die Produkte hergestellt werden (E1: „Also die Tatsache, dass wir eine Story bieten, ist das, was uns vielleicht unterscheidet derzeit, die im Grunde genommen eine Marketing Add-Campaign erzeugte Story sind, die ja kein eigener Inhalt hat. Also wir erzählen nur das, was wir machen. Und ich erfinde ja nicht irgendetwas, ich erzähle ja nur, was wir jeden Tag machen und that's it. Aber können halt viele Marken nicht, da sie nichts zu erzählen haben. Entweder weil sie nichts machen, das kann ja ein Grund sein. Also wenn ich als Uhrenmarke keinen Uhren-Pedigree habe, also keine uhrmacherische Fähigkeiten vorweisen kann, und das Einzige, was mal war, dass der Gründer mal gesagt er will eine Uhr machen, die sonst keiner gestaltet hat.“)



Dies überschneidet sich auch mit dem Bedürfnis der neuen Käufergenerationen Generation Z und Millennials, mehr über die Hintergründe der Marken und deren Prozesse zu erfahren. Dabei können in einem physische Touchpoints neben der Markenkommunikation und der Produkte auch andere Dienstleistungen angeboten werden, die Kunden ein Erlebnis im Store bieten können. So kann das Kuratieren von Produkten oder eine persönlich zugeschnittene Auswahl für den Kunden, einen Mehrwert für das Marken- und Einkaufserlebnis sein, so Experte 3: *„Also, wenn das so in Richtung Curated-Shopping geht, also wenn man sagt ich bekomme einen Time Slot, mit dem kann ich da rein in den Laden. Und dann habe ich eine großzügige Umkleidekabine, also kein kleines Kämmerchen, sondern ein in dem auch ein Sofa und ein Spiegel Platz hat. Und einen Sitzplatz für alle Kumpels oder wer auch immer mitkommt. Und es gibt dort eine Selektion, also wie eine Typberatung, also man sagt hier haben wir wieder etwas Neues für dich. Hier hängen drei Jacken, drei Mäntel oder ähnliches, das könnte ein interessanter Ansatz sein, dass man sich auch wieder gebauchpinselt fühlt, wenn man da sein eigenes Space hat. Wenn das alles vorbereitet ist und man bekommt noch einen Drink dazu, das könnte spannend sein.“*). Dabei kann ein personalisiertes Erlebnis für Kunden eine exklusive Erfahrung sein, die die Markenbindung und somit auch den Umsatz des Kunden steigert. Diese Ansicht unterstützt auch Tynan et al. (2010), dass Kunden oftmals nicht mit einem Annehmlichkeiten, wie einem Glas Champagner zu begeistern sind, dass sie ihre Zeit als wertvoll sehen und eher mit einem personalisierten Erlebnis, eine Bindung zur Marke aufbauen wollen. Dies kann durch einen exklusiv für den Kunden vorbereiteten Bereich und eine personalisierte Vorauswahl aufgeladen werden. Ein weiteres Phänomen, das bei Marken seit längerer Zeit beobachtet wird, ist die Verbindung von Gastronomie, Restaurants und Cafés, mit Stores und Showrooms. Dabei können Kunden durch von den Marken gestaltete Cafés und Restaurants die Werte und DNA des Unternehmens auf anderen Wegen kennenlernen und erleben. Jedoch ist zu entscheiden, ob und welches gastronomische Konzept zur Marke passt, ein schmaler Grat (E3: *„...das ist schon eine ganze Weile so, ich weiß gar nicht wann das anfing, diese Kombination Café und Store, das gibt es ja schon relativ lange. Ich denke das ist fast schon wieder bisschen Mainstream, wenn man das macht. Jeder hat dann irgendwie ein Café und das ist bisschen Strange. Und manchmal kippt das auch, wenn man hier schaut in Zürich gibt es auch so Imbissbuden gemischt mit Kleidung. Und dann wird's irgendwie merkwürdig.“*).



Abb.11. Armani Caffè München



„In den USA ist es ja fast schon Standard du kaufst etwas im Laden und dir wird es nach Hause gebracht.“

Dennis Wendt - Sennheiser

„Und deswegen ist das für einen Laden einer Marke, die aber eigentlich keine Produkte verkauft, ein heißes Eisen. Denn wenn man den Leuten vorher klarmacht, was sie dort finden, dann ist das natürlich ein großer Vorteil. Das hat immer etwas mit Erwartungen erfüllen zu tun.“

Andreas Felsl - Horage

„... das schlimmste was du erzeugen kannst ist Enttäuschung“

Andreas Felsl - Horage

„Ja ich denke zwei Sachen, wir haben schon immer darauf gekuckt, dass wir Storytelling machen und auch von der Geschichte des Unternehmens erzählen. Das hat schon mal nichts zu tun mit den aller neuesten Kopfhörern.“

Dennis Wendt - Sennheiser

„Wenn man Ankleiderparties in den Laden verfrachtet... und dann noch mit Add-Ons auflädt. Man bekommt noch einen Sekt oder Wein dazu oder einen speziellen Raum. Das kann ich mir gut vorstellen.“

Ralf Kittmann - Notation Creative

„Ich sage oft „Cost comes from not knowing“. Wenn irgendjemand etwas nicht weiß, muss er Energie aufbringen, um das Wissen zu bekommen und das sind Kosten“

Andreas Felsl - Horage

Dem gilt es anzuschließen, dass Gastronomie oftmals außerhalb der Kernkompetenz des Unternehmens liegt. Denn in der gehobenen Gastronomie, die zur Markenausrichtung der Premium- und Luxusmarken passen muss, vermag es viel Kompetenz und Wissen, um ein exklusives Erlebnis bieten zu können. Dabei kann ein Qualitätsmangel in der Gastronomie, schnell zu einem Bruch in der Markenloyalität kommen und die eigentliche Kompetenz der Marke kann als weniger wertvoll angesehen werden. Daher ist der Schritt für Premium- und Luxusunternehmen in Gastronomie in den physischen Touchpoints zu investieren, vorab zu überprüfen (E1: *„Also so die ganze Sache, was die AP-Brüder da machen, da kann man hingehen und einen Kaffee trinken, man kann sich bekochen lassen, man kann was trinken gehen wie in einer Bar. Ich denke das ist ein Argument, vorausgesetzt die Qualität des Service ist hoch genug. Und da habe ich so meine Zweifel. Denn du kannst nicht einfach als Uhrenverkäufer gut darin werden Kaffee zu servieren. Dafür gibt es Profis die Kaffee machen. Das ist immer so der Irrglaube, den man hat. Das ist genauso, wenn BMW-Access-*

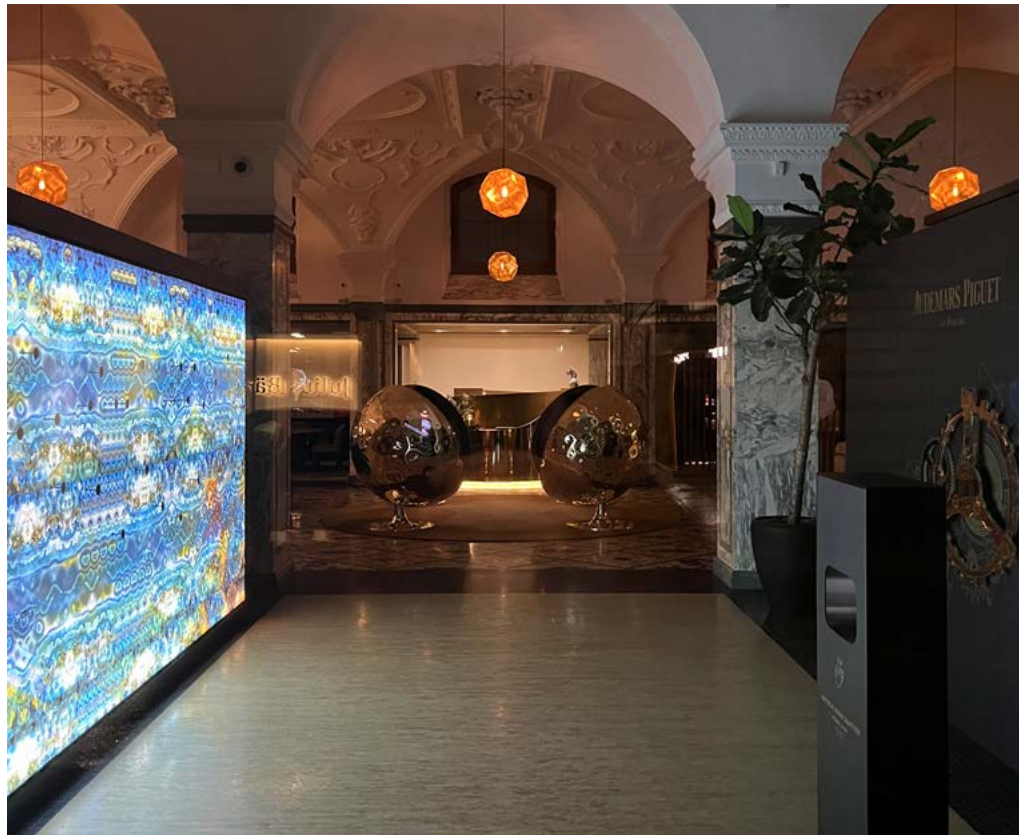


Abb.12. Audemars Piguet House Zürich, Eingangsbereich

*soires macht und die Scheiße sind. Porsche zum Beispiel ist schlimm. Weil auch ein T-Shirt ein komplizierter Vorgang ist und die Leute sich oft überschätzen. Sie überschätzen ihre eigenen Fähigkeiten in fremden Industrien. Und deswegen bin ich ganz vorsichtig damit, was könnte man in einem Laden noch anbieten, über die Kernkompetenz der Uhr hinweg. Das ist nämlich nicht ganz einfach, da muss man kompetente Leute haben. Man muss im Grunde genommen ein neues Business erlernen.“).*

Dazu können manche Service von Kunden nicht mit der Marke in Verbindung gebracht werden, wenn sie nicht gut zur Marke passen und klar ersichtlich für den Kunden sind (E1: *„Denn ein professioneller Kaffeeshop, der schenkt seinen Kaffee ja nicht her, sondern er verkauft ihn. Verkaufe mal in einem Uhrenladen einen Kaffee. Der sagt hast du noch alle Tassen im Schrank. Weil er sich dann enttäuscht fühlt, er versteht, dass nämlich nicht als Geschäft. Sowas zu mischen, als Added- Service, okay. Wenn es gut genug gemacht ist auch okay. Aber schaffst du das?“), („Das sind zwar so Cross-Selling Geschichten, aber zum Schluss ist jeder noch in seinem Kerngeschäft. Und manchmal habe ich noch das Gefühl, stimmt die Aussage „Schuster bleib bei deinen Leisten“ doch und man muss gar nicht so einen großen Aufwand erzeugen, wenn man von vornherein schon eine große Glaubwürdigkeit hat. Das ist vielleicht auch das, was bei Rolex funktioniert. Die wissen, was sie machen, du weißt als Kunden, was du bekommst, du bekommst sonst nichts. Da gibt es kein zusätzliches Erlebnis, und es funktioniert. Erstaunlicherweise, vielleicht brauchen das aber auch nur Marken die nicht profiliert genug sind.“).*

Dazu sind in Zukunft Themen, wie Instandhaltung ebenso mögliche Dienstleistungen, die in einem physischen Touchpoint einen Mehrwert für den Kunden bieten können. So können Reparaturwerkstätten oder Annahmestellen für Reparaturen zukünftig wertvoll für einen Omni-Channel Vertrieb im Luxus- und Premiumsegment sein (E3: *„Was vielleicht eine Rolle spielen kann in Zukunft ist das ganze Thema Reparierbarkeit. Wo man Marken jetzt verpflichtet, dass Produkte reparierbar werden, so etwas könnte in Zukunft auch eine Rolle spielen in einem physischen Touchpoint. Gleichzeitig wird Nachhaltigkeit incentiviert werden.“).* Zahlen zeigen, dass 2022 etwa nur ein Drittel der Luxusmarken im Mode und Accessoire Bereich offen für Reparaturen an ihren Produkten waren. Hingegen 42 % der Marken haben keinerlei Reparaturservice angeboten oder beworben (Statista, 2022). Wobei das im Widerspruch für den Kreativdirektor des französischen Luxusmodehauses Hermès steht. Seiner Meinung nach steht ein Luxusprodukt dafür, dass man es reparieren kann (Leitch, 2021). Aber auch Kapferer & Michaut (2015) bestätigen in ihrer Definition, dass gehobene Qualität, Produktperformance und später die Reparierbarkeit Indikatoren für ein Luxusprodukt sind. Weiters sieht Kapferer & Michaut (2015), dass Nachhaltigkeit bereits in Begriff Luxus steckt. Denn Luxus zeichnet sich durch den Respekt für lokale und handwerkliche Produktion aus, sowie dem nachhaltigen Umgang mit Rohmaterialien.





Abb.13. Audemars Piguet House Zürich, Loungebereich

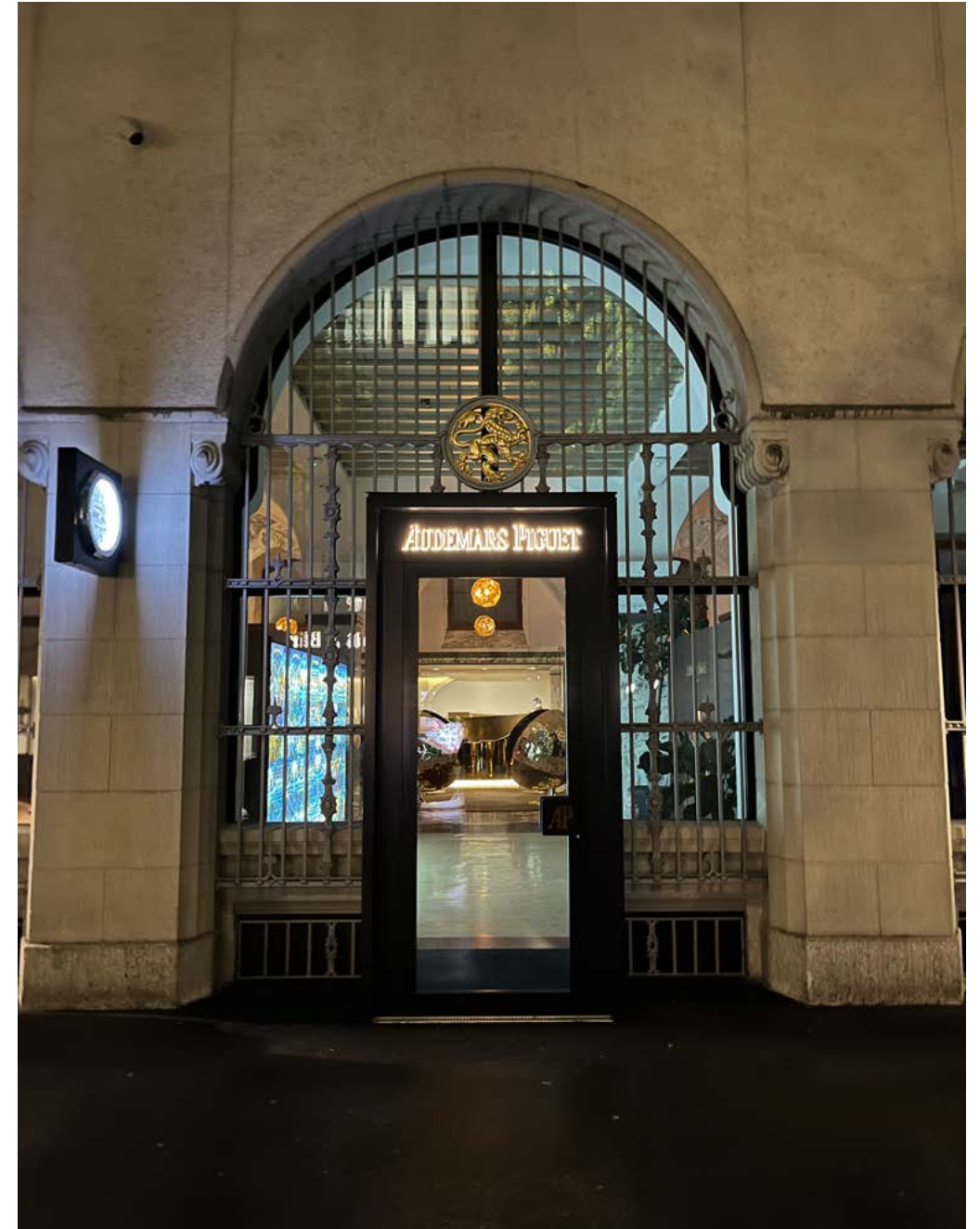


Abb.14. Audemars Piguet House Zürich, Eingangstür

Das schließt sich mit dem aktuellen Trend aus, dass Marken im Luxussegment keine ausreichende Reparierbarkeit ihrer Produkte für Kunden anbieten. Dagegen zeigt Davies et. al. (2011), dass Kunden im Luxussegment, beim Kauf eines Produkts, Nachhaltige Aspekte in der Kaufentscheidung weniger berücksichtigen als im FMCG-Markt (Fast-Moving- Consumer-Goods). Als Grund führt Davies aus, dass Kunden durch die geringen Stückzahlen im Luxusbereich die Auswirkungen auf die Umwelt als weniger einschneidend erachten. Außerdem achten Kunden beim Kauf eines Luxusprodukts mehr auf den Moment für sich, als auf die Umweltprobleme, die aktuell herrschen oder dadurch verursacht werden. Das macht es für Marken im Luxussegment nicht attraktiv, nachhaltige Programme, wie Reparierbarkeit schnellstmöglich anzubieten. Dazu gestalten sich innovative Ansätze im Luxussegment oft als träge in der Umsetzung, da Marken im gehobenen Segment ihre Reputation schützen möchten und dadurch wenig offen sind für radikale Innovationen.

## Findings

- Wenn Marken keine Produkte zeigen wollen oder zeigen können, müssen sie die Marke erlebbar machen.
- Marken erzählen von ihrer Geschichte und wie Produkte hergestellt werden, um Vertrauen zu Kunden aufzubauen.
- Stores zeigen in Zukunft den Anwendungsfall der Produkte.
- Dienstleistungen in den Stores helfen die Marke ganzheitlicher zu erleben (Personalisiertes Shoppen etc.).
- Gastronomie ist eine Option für Extension, ist aber oft außerhalb der Markenkompetenz und daher schwer umzusetzen für Luxus- und Premiummarken.
- Reparierbarkeit kann ein neuer Zweig sein, um nachhaltige Dienstleistungen in einem Store zu haben.

## Physische Touchpoints in einer Customer Journey im Luxus- und Premiumsegment sind essenziell, um den Kunden ein luxuriöses Kundenerlebnis bieten zu können

---

Physische Touchpoints spielen für Marken im Premium- und Luxussegment eine wichtige Rolle für die Kundenerfahrung. Dabei ist es für Unternehmen wichtig Markenpräsenz zu zeigen. Sie sind dabei für zwei Kundengruppen besonders wichtig. Zum einen Kunden, die die Marke bereits kennen und sie in Innenstädten wiedererkennen und sie somit in Erinnerung rufen. Aber ebenso für Kunden, die die Marke das erste Mal kennenlernen und damit als sogenannte Laufkundschaft in die Markenwelt eintauchen. Für beide Kundengruppen sind physische Touchpoints relevant, um die Marke repräsentieren zu können. *(„Markenpräsenz zu zeigen ist oft auch eine Ego Frage. Da habe ich den Eindruck zumindest. Wenn es eine Laufkundschaft Marke ist, dann braucht man halt Läden, um dein Wachstum einfach zu haben. Ich bin immer gespalten gegenüber den Geschäften, die man da baut. In der Uhren-industrie sowieso. Weil zum Schluss zahlt das der Kunde. Da sind sich oft Kunden nicht so bewusst, dass das Geschäft, in das sie gehen, die Lage und die Ausstattung, das wird durch das Produkt finanziert. Sowie die Banken, die viel zu große Hochhäuser in der Stadt bauen und sagen wir haben ein großes Haus und deswegen vertraust du mir, aber was sie niemandem sagen, weshalb für sie auch die Kosten für ihren Service so hoch sind.“)* (E1).

Dabei möchten Kunden von Luxus- und Premiummarken oft mehr als das reine Produkt kaufen. Käufer möchten mit einem Produkt des gehobenen Segments etwas ausdrücken und beabsichtigen zu einer Gruppe oder Gesellschaftsschicht zugehören und das nach außen zu kommunizieren (Davies et al., 2011). Dabei spielen Markenwerte für Kunden eine große Rolle. Sie möchten ein exklusives Produkt erwerben, etwas, was sich nicht jeder leisten kann und was nicht für jeden zugänglich ist. Das muss sich auch in der Gestaltung und Funktion eines physischen Touchpoints widerspiegeln (E3: *„Und die Marken im Luxusbereich werden natürlich immer darauf achten, dass sie ihre Story verkaufen. Und das ist ja der entscheidende Punkt. Du kaufst ja ein Portemonnaie nicht, weil es so eine super Qualität hat. Und du kaufst ja auch nicht den Anzug von Hugo Boss, weil er so toll aus Merinowolle ist, den bekommst du von jeder anderen Marke auch. Du kaufst den ja, weil du dich mit der Marke identifizierst, weil du eine emotionale Bindung hast. Weil du Emotionen einkaufst, weil du zu einer Community mit dazugehören möchtest, weil das dein Statement ist. Deshalb kaufst du ja die Marke. Und diese Message muss ja transportiert werden in einem offline Store.“*) Dabei bieten physische Touchpoints ebenso eine Anlaufstelle für andere Vertriebswege, die hauptsächlich über Händler funktionieren und nicht nur für Direktkonsumenten.

Mit Gaggenau lässt sich erkennen, dass physische Touchpoints auch im Vertrieb mit Händlern ein wichtiger Anlaufpunkt für Kunden sein kann. So bietet Gaggenau ihrer Kundschaft an, während des Küchenplanungsprozesses zusammen mit ihrem Interior Designer oder Designer in die Showrooms oder Flagship Stores von Gaggenau zu kommen und mit ihren Beratern und Planern, dort die Geräte von Gaggenau erleben und in ihren Planungsprozess einbinden zu können (E5). *(„die Kontrolle weg, wenn wir dem Konsumenten aber auch dem Handel, dem Handel in dem Fall dem Küchenbauer, Designer oder Architekt eine Anlaufstelle bieten, wo wer hinkommen kann. Wir wollen die nicht aus dem Spiel draußen haben. Das sind super-wichtige Partner für uns.“)* Hier fungiert Gaggenau nicht als direkter Verkäufer und gibt einen Teil des Verkaufspreises als Marge für den Händler ab. Gaggenau schafft aber trotzdem für den Kunden ein Markenerlebnis, in das der Kunde eintauchen kann und das ohne Direkt-vertrieb.

## Für ein Käuferlebnis im Luxus- und Premiumsegment sind alle fünf Sinne wichtig

---

### Findings

- Physische Touchpoints schaffen Wiedererkennungswert im öffentlichen Raum.
- Dabei kommt es bei der Gestaltung darauf an, dass die Markenidentität widergespiegelt wird und für den Kunden klar erkennbar ist.
- Physische Touchpoints sollen Anlaufstelle für verschiedene Käufergruppen sein, auch Händler (Gaggenau).
- Dort soll die Marke erlebbar sein und Aufgaben übernehmen, die digital nicht, oder schwer darstellbar sind.

Dabei ist es im Luxus- und Premiumsegment wichtig, dass der Kunde die Marke mit allen Sinnen erleben kann. Die Marken möchten damit erreichen, dass Kunden wieder erkennen, wie sich hochwertige Materialien und Produkte anfühlen, sich sensorisch erfassen lassen und Kunden in Stores etwas in die Hand nehmen können, so Experte 3: *„Also, dass du wieder bewusster einkaufst. Wieder mehr Wert darauflegt, was Reales zu sehen, etwas in die Hand zu nehmen. Etwas mit seinen Sinnen zu erfassen. Wenn es ein schöner Lederschuh ist, dass man den auch erleben kann mit seinem Geruch, dass du das wahrnehmen kannst, das Material anfassen kannst.“*). Dabei spielt die Materialität und das Handwerk, mit dem die Produkte hergestellt werden im Premium- und Luxussegment eine wichtige Rolle (Tarquini et al., 2022). Marken setzen dabei auf Kunden, die die Produkte physisch erleben und somit einen starken Bezug zur Marke herstellen. Der deutsche Premium Audiohersteller Sennheiser, spielt dabei gezielt mit den Emotionen der Kunden, die sich bei der Benutzung des Produkts im Store erleben lässt. Im Ladengeschäft können Mikrophone und Kopfhörer, in Kombination mit der Lieblingsmusik der Kunden ausprobiert werden, um die Qualität der Produkte zu erfahren (E2: *„Und welcher Sinn wir ansprechen wollten, klar als Kopfhörer Hersteller hören, fühlen in dem man das alles auch anfassen konnte, weil wir auch über Oberflächen zum Beispiel gegangen sind. Also mein Smeg Beispiel aus London mit den tollen Oberflächen. Weniger jetzt schmecken, das sind die Sinne, die hier jetzt auch angesprochen werden. Riechen haben wir nur in unserem Store in Sidney angesprochen...“*). Hierbei sind die Qualität und Materialität im Premium- und Luxussegment essentiell. Dies lässt sich ebenso in der Gestaltung des physischen Touchpoints erkennen, da die Qualität und die Marken DNA widergespiegelt werden kann. Durch die passende Auswahl von Materialien zur Marke und den Produkten, können Kunden das physische mit ihren Sinnen ganzheitlich erleben (E4: *„Also man kann ja Wertigkeit in der Auswahl von Materialien in der Gestaltung des Stores widerspiegeln. Und da gibt es schon auch Unterschiede, wenn man sich verschiedene Branchen ansieht und einen Unterschied feststellt zwischen Ikea und Vitra. Und entsprechend, wenn man jetzt allgemein einen Store gestaltet, kann man da schon unterschiedliche Ausgestaltungen feststellen.“*) Außerdem lässt sich festhalten, dass das Erlebnis einer Marke in einem Store eine Mischung aus zwischenmenschlichem Kontakt und dem multisensorischen Erlebnis ist, das eine physische Erfahrung einzigartig macht. Dagegen vertritt Experte 1 die Ansicht, dass vieles was man physisch mit seinen Sinnen erlebt, auch digital gut dargestellt werden kann. So beschreibt er, dass durch eine guteameratechnik bei Live-Calls und Beratungsgesprächen, vieles was das Produkt ausmacht, auch digital transportiert werden kann



(E1: „Deshalb habe ich oft über die Frage nachgedacht, Haptik und Geruch, vielleicht ist das oft auch gar nicht nötig. Man kann auch in einem Gespräch einen Geruch vermitteln, auch wenn man es nicht riecht. Textur kann man mit guter Kameratechnik und sehr nahe dran sein auch gut vermitteln. Man kann es auch erklären. Mit jemandem der gut erklären kann und mit relativer Nähe zum Produkt bekommt man sehr viel hin. Man hat auch mehr Zeit in so einem Setup als in einem Laden, dort hat man nie Zeit. Man fühlt sich immer etwas beobachtet und das ist ein großes Problem.“) Laut Experte 1, verlangen Kunden in den physischen Stores oftmals nicht die Produkte in die Hand nehmen zu dürfen, sondern werden vom Beratungspersonal aktiv gefragt, ob sie das Produkt anfassen wollen (E1: „Das ist mein Eindruck mittlerweile. Leute fassen die Produkte oft auch gar nicht an, die haben immer so eine Distanz zum Produkt, erstaunlicherweise. Ich habe das beobachtet. Man muss halt hinreden und sagen, nimm es halt mal in die Hand. Ist aber offensichtlich für viele auch gar nicht so notwendig.“)

Das Bedürfnis die Produkte nicht in die Hand zu nehmen, kann von der Komplexität oder dem Wert des Produktes abhängen. So besteht die Annahme, dass bei Uhren und Schmuck auf Grund des Wertes, eine gewisse Distanz zwischen Kunde und Verkäufer besteht, der das Produkt präsentiert. Dabei nutzen Marken oftmals die Distanz zwischen Kunden und Produkten in ihren physischen Stores, um das Produkt zu schützen, aber zugleich um es wertvoller zu präsentieren. Dadurch steigt der wahrgenommene Wert eines Produktes, wenn es eine Distanz zwischen Kunden um Produkt, beispielsweise durch eine Glasvitrine oder einem Regal besteht (Chu et al., 2022). Es kann die Annahme bestehen, dass in Produktkategorien, die überwiegend mit einer Distanz dem Kunden präsentiert werden, wie zum Beispiel im Uhren- oder Schmucksegment, diese Distanz bei der Gelegenheit das Produkt physisch und sensorisch erleben zu können, weiter bestehen bleibt.

## Findings

- Kunden wollen in einem physischen Store die Produkte mit allen Sinnen erleben können.
- Man kann Produkterlebnisse auch digital darstellen, dagegen kann fühlen, schmecken und riechen, nicht durch Technologie ersetzt werden.
- Manche Produktkategorien, wie Uhren oder Schmuck lassen es auch ohne haptische Erfahrung das Produkt gut digital darstellen zu können. Jedoch muss vorher geklärt werden, welche Produkte dafür geeignet sind.

## Ein Marken Touchpoint ist in Zukunft ein Ort für Inspiration und Begegnung

Hier steht in einem Premium- und Luxusstore neben den Produkten, ebenso die Marke im Vordergrund. Marken dienen für Kunden als Inspiration für ihren Lebensstil, wie sie sich in der Öffentlichkeit darstellen wollen oder ihren Erfolg statuieren (Beverland, 2006; Kapferer & Bastien, 2009). Unabhängig von Produkten können Marken ihre Kunden mit ihrer Designphilosophie und der Art und Weise, wie sie Produkte gestalten und produzieren, inspirieren und ihre Kunden überzeugen (E4: „*Ich denke, was immer interessant ist, wenn man Kunden eine Inspiration bieten kann. Und die Inspiration ist nicht unbedingt nur auf den Style bezogen, sondern es kann auch Inspiration mit einer Designphilosophie sein, die man allgemein nach außen tragen kann. Und das macht ja Aesop besonders gut. Unabhängig von Produkten, wie diese Taxonomy-of-Design (Abbildung 16 Aesop Taxonomy of Design) die Aesop veröffentlicht hat.*“).

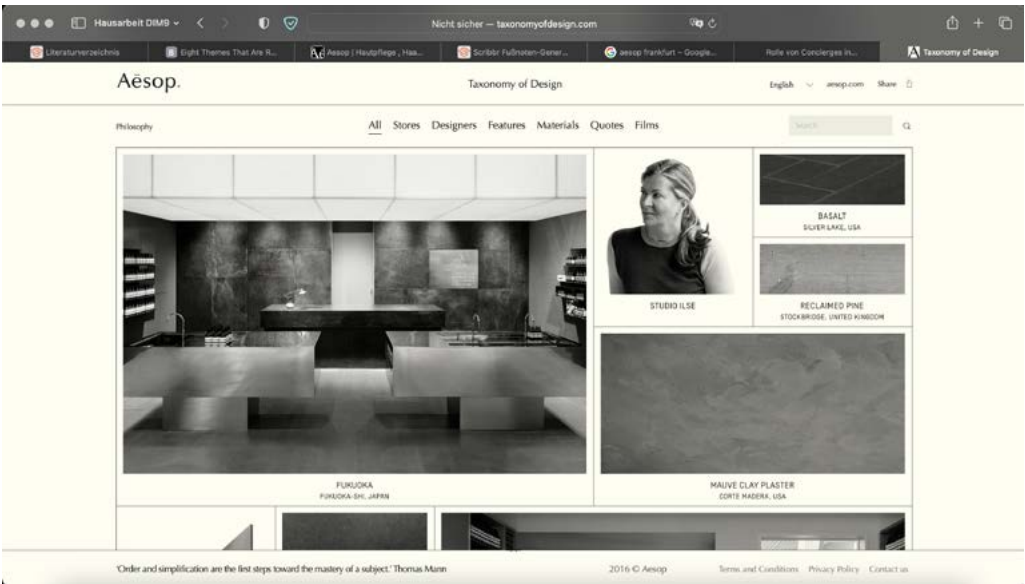


Abb.15. Aesop Taxonomy of Design Webseite 1

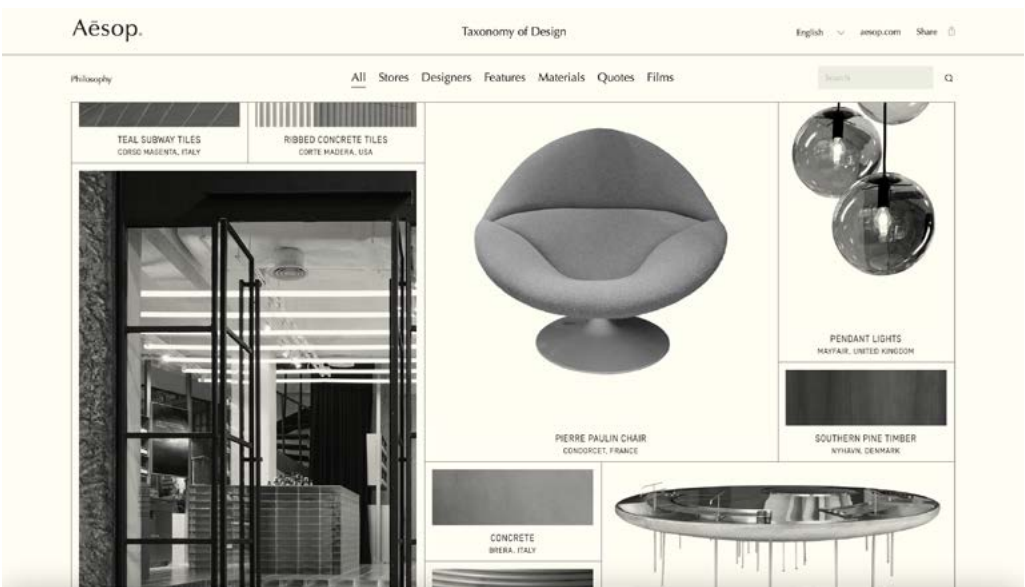


Abb.16. Aesop Taxonomy of Design Webseite 2

Marken, wie der australische Kosmetikhersteller Aesop, schaffen in ihren Stores eine Welt in der Kunden ihre Produkte ausprobieren können und gegenüber digitalen Touchpoints, in eine immersive Welt der Marke eintauchen. Zudem leben physische Touchpoints von der Interaktion mit dem Personal der Marke und anderen Kunden, was eine soziale Komponente zu einer Erfahrung im Store hinzufügt (E2: „...*, wenn ich etwas kaufe von Louis Vuitton, dann habe ich einen Hang dazu, dass ich das in einem Store kaufen und nicht online. Da ich die Marke erleben möchte, weil ich die sehen möchte und mich inspirieren lassen möchte.*“) Marken wie Apple, schaffen neben dem Erlebnis mit ihren Produkten, in ihren Stores einen zentralen Ort, an dem Kunden die Möglichkeiten wie sie mit der Software und Hardware ihr kreatives Potential ausleben können (TEDx Talks 2017) (Abbildung 18 Apple Store Amsterdam, 2023). Dadurch erklärt Apple, was mit ihren Geräten möglich ist und inspiriert den Kunden, wie er das Produkt in sein Leben integrieren kann, aber auch um die richtige Benutzung des Produkts bei jedem Kunden sicherzustellen (E4: „*Das sieht man sehr gut bei Apple zum Beispiel, die haben ja viele dieser Workshops, wo sie zeigen wie ihre Produkte zum vollen Potenzial benutzt werden können. Genius Bar und so, dort kann man ja mit jedem Problem hingehen und dort wird dir mit einer Engelsgeduld nochmal erklärt, wie es funktioniert. Und das ist aber auch für eine 80- Jährige nicht alles selbsterklärend.*“)



Abb.17. Apple Store Amsterdam Vortragsbereich, 2023

Wenn von den Marken die Anzahl der Produkte in den Stores reduziert wird, tritt der Aspekt der Inspiration und Begegnung für die Marken in den Vordergrund. Die Marke Gaggenau schafft in den Stores und Showrooms mit ihren Küchenwelten einen Ort der Inspiration und zeigt ihren Kunden, wie die Geräte in eine Küche integriert werden können, wie Kunden mit den Produkten umgehen. Ebenso veranstalten sie Events, um die möglichen Resultate zu demonstrieren, die mit Gaggenau Küchengräten erzielt werden können. Dabei spielen die Auswahl der Materialien und Oberflächen der Küchen im Showroom und Store, für die Marke sowie für die Kunden, die mit ihren Interior-Designer und Küchenplanern die Stores besuchen, eine wichtige Rolle (E5: „Dort kommst du rein und schaust dir an was ist mit den Geräten möglich. Zu einem hohen Grad, kommt man dort auch mit seinem Designer oder Küchenbauer hin. Und dort wird man dann gemeinsam durchgeführt. Und die sind dann je nach Partner und je nachdem wie überzeugt der Kunde von unserem Produkt ist, sind die dann gerne mal in diesem eineinhalb Jahre währenden Zyklus der Küchenplanung entweder oder auch bei anderen Konkurrenten.“) Die Stores als Ort der Begegnung ist für Unternehmen wichtig, um ihre Marke erlebbar zu machen. Mit Events können Kunden die Marken sozialer und dynamischer erleben. So veranstalten Hersteller, wie Gaggenau regelmäßige Kochevents (Abbildung 20 Gaggenau Kochevents) für ihre Kunden und laden dafür Sterneköche in ihre Stores und Showrooms, die live-kochen oder zusammen mit den Gästen Gerichte zubereiten und somit die Geräte in ihrem Anwendungsfall zeigen (E5: „Die Geräte



Abb.18. Apple Store Amsterdam Pick-up Bereich, 2023

werde erlebbar gemacht, durch Kochevents in den einzelnen Flagships und Showrooms. Das hängt immer bisschen vom Land ab, wie breit das Angebot ist, aber wir haben dort immer wieder Kooperationen mit Sterneköchen in Deutschland. Dort gibt es beispielweise Kochabende mit Tohru Nakamura oder Bobby Breuer. Wo du dich einbuchen kannst und dort dann auch die Geräte präsentiert bekommst.“) (Abbildung 20). Bei Markenevents schaffen Unternehmen auch eine Atmosphäre, in denen sich Kunden untereinander kennenlernen können. So beschreibt Tynan et al. (2010), dass vor allem im Luxussegment, Kunden sehr kompetitiv untereinander sein können, wer bestimmte Produkte der Marke besitzt und wer nicht. Das spornt Kunden zu einem möglichen Kauf an und fördert den Umsatz. Weiter können private Veranstaltungen mit ausgewählten Gästen dazu beitragen, dass Kunden sich untereinander austauschen können, was die Markenloyalität der Kunden stärkt. Zudem bieten sich Konzepte für physische Markenberührungspunkte, auch an belebten Orten, wie zum Beispiel Flughäfen oder Bahnhöfen, sowie als Pop-Up Touchpoints in großen Städten an. Hier können Kunden ihre Wartezeiten auf Verkehrsmittel überbrücken, oder sich mit Geschäftspartnern oder Freunden treffen und die Marke dort ganzheitlich erleben können (E4: „Ich denke es reicht alles einmal mit der richtigen Unterstützung von Technologie, oder alles auch Event basiert. Irgendetwas in Richtung Inspiration. Das auch mit dem Flughafen kann ich mir sehr gut vorstellen“), („Was ich mir tatsächlich vorstellen könnte, ist das so etwas an Flughäfen ganz gut funktionieren könnte. Wo Leute einfach Zeit übrighaben und anstatt





Abb.19. Gaggenau Kochevents, München

in eine Lounge von Lufthansa zu gehen, gehen sie halt dann in eine Lounge oder Experience Bereich von Louis Vuitton. Und dann bekommen sie halt dort auch eben einen Kaffee oder so, denn es gibt ja schon noch einige Kaufhäuser wo man explizit betreut wird, und man dort gar keine Produkte hat.“). Dort können Kunden die Marke losgelöst von Produkten erleben und beispielsweise die Hintergründe und Inspiration einer Kollektion einer Modemarke, oder die Menschen hinter den Produkten kennenlernen, was zu einer Exklusivität der Marken beiträgt (E4: „Man könnte zum Beispiel zeigen was die Themen waren, aber da müsste man relativ offen zeigen was im Hintergrund der Gestaltung und Produktion los ist oder zur Erstellung der Kollektion alles gelaufen ist. Moodboard zum Beispiel vom Gestaltungsprozess.“). Aber auch eine Umnutzung von zentralen Lagen in Städten, vor allem von Whole-Sale Kaufhäusern ist seit Jahren vermehrt zu beobachten. So nutzen große Kaufhäuser ihre Innenstadtlagen aus und wandeln Verkaufsflächen zu Büros und Co-Working Spaces um, da diese in Zeiten von steigendem Onlineverkäufen für Investoren rentabler sind (Martel, 2023). Das führt zu einem Wandel der Innenstädte und beeinflusst das Kaufverhalten vieler Kunden.

## Findings

- Physische Stores sind ein Ort für Begegnung und Inspiration.

- Das direkte Ausprobieren der Produkte im Store, schafft eine Bindung zur Marke und lässt Kunden vor dem Kauf nachdenken, wie sie das Produkt in ihr Leben integrieren können, sie stellen einen stärkeren Bezug zwischen sich und der Marke her.

- Mit Events schaffen Marken einen Ort der Begegnung in Stores, dadurch können Kunden weitere Liebhaber der Marke kennenlernen und interagieren. Die Marke schafft eine Plattform.

## Ein Luxus- und Premium Markentouchpoint passt sich zu einem gewissen Grad an die Kultur in der er stattfindet an

---



Diese Orte der Inspiration und Begegnung können auch in verschiedenen Märkten mit unterschiedlichen Kulturen funktionieren. Dabei passen sich Marken Touchpoints an die kulturellen Gegebenheiten des Marktes an und nehmen diese in die Gestaltung des physischen Touchpoints auf. Daher ist Experte 4 der Ansicht, dass die kulturelle Anpassung der Markenberührungspunkte für Luxusmarken noch wichtiger ist als für Marken in niedrigeren Preissegmenten. Das begründet sie damit, dass Marken auf ihre Kunden eingehen müssen, um globale unterschiedliche Kundenklientele ein luxuriöses Markenerlebnis bieten zu können. („Für eine Luxusmarke vielleicht noch wichtiger als für anderen Marken tatsächlich. Aber ich bin mir nicht sicher, ob das heißt dass jeder Store komplett neu aussehen muss. Ich denke aber trotzdem in der Luxusindustrie tickt ein europäischer Kunde total anders als ein russischer Kunde und ein amerikanischer Kunde. Und ich denke da hat es vom Layout auch Unterschiede, für welche Produkte man mehr Raum oder weniger Raum plant oder wie man Beratungsräume zum Beispiel einrichtet.“).

So unterscheiden sich Layouts von Luxus- und Premiumstores weltweit in den kulturellen Gegebenheiten stark. Im asiatischen Markt sind Showrooms und Stores oft schwer von außen einsehbar. Das begründet sich damit, dass asiatische Kunden nicht von außen gesehen und beobachtet werden wollen und ihre Privatsphäre in Luxus- und Premiumstores sehr schätzen. So fokussieren sich Marken darauf, abgetrennte Bereiche in den Stores zu etablieren, um eine private und diskrete Atmosphäre zu schaffen (Abbildung 21 Bottega Veneta Store Tokio, Japan). Im europäischen und amerikanischen Markt wollen Kunden mehr Einblick von außen in den Laden haben. Daher müssen diese Touchpoints offener und einladender gestaltet sein (Abbildung 22 Bottega Veneta Store London, England) (E3: „Ich denke, dass man schon auf die Architektur eingehen sollte...Aber in Asien zum Beispiel muss ein Store von außen viel geschlossener sein. Wenn man von außen schon alles sieht und es sieht aus wie eine Galerie. Dann gehen die Leute nicht rein, weil sie gesehen werden könnten oder auch direkt angesprochen werden könnten. Man möchte dort inkognito bleiben, man möchte dort reingehen und seine Ruhe haben. In Europa und auch in den USA werden Läden viel Offener gestaltet. Da muss man reinsehen können, man muss sehen können was dort drin ist und dass es einladend ist dort reinzugehen. Ich glaube da sind die Läden doch relativ gleich.“), (E4: „Denn, das ist jetzt ein Stereotyp, aber ein chinesischer Kunde möchte einfach ein wenig mehr abgekapselt in seiner Beratung sein als jetzt ein amerikanischer Kunde, dem so etwas eher egal ist. Aber muss es von den Designprinzipien jetzt so anders sein, das weiß ich nicht.“)

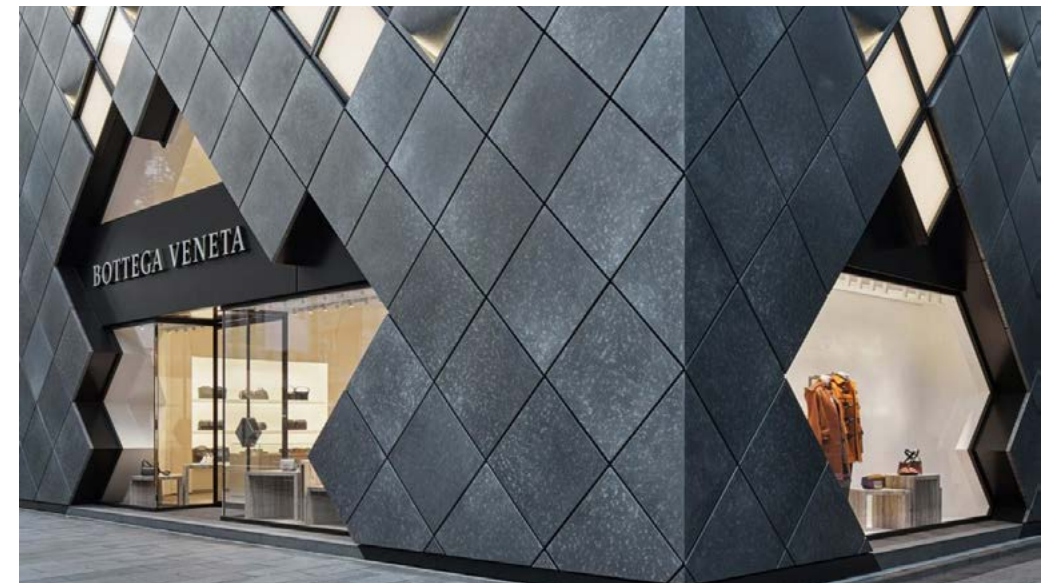


Abb.20. Bottega Veneta Store, Japan





Abb.21. Louis Vuitton London, England

Ein negativ Beispiel für die Anpassung an eine Kultur ist, der deutsche Badarmaturenhersteller Hansgrohe, der zu wenig auf die Kultur des Landes eingegangen ist. Dies hat sich mit einem Messestand in Asien abgezeichnet, da bei Grohe westlich-kulturelle Maßstäbe ansetzt und zu Unverständnis der Messebesucher gesorgt hat. So arbeitete Hansgrohe mit einfachen Baumaterialien, um ihre Bekenntnis zu einer nachhaltigen und klimafreundlichen Materialauswahl zu kommunizieren. Jedoch wurde diese in China, als eher billig und nicht hochwertig angesehen, was zu einem Imageschaden des hochpreisigen deutschen Herstellers in Asien geführt hat (E3: „... da kann sich jetzt Hansgrohe ein Beispiel nehmen. Ich glaube für die Expo haben die einen Stand gemacht aus ungehobelten Bauholzplatten. So zusammengenagelt, so Gebilde. Das hat in Europa super funktioniert. Denn hier wird das von vielen mit Nachhaltigkeit assoziiert. Rohes Holz und es sieht aus wie ein großes Vogelnest. In Asien hat, das nicht funktioniert. Da hat man diese High-Tech Welt und alles ist Glossy. Die haben den Stand gesehen und dachten sich, was das für eine Bretterbude ist. Konnten die sich keinen Stand leisten? Und dahingehend muss man unbedingt daraufreagieren. Wahrscheinlich ist das Gefälle am stärksten zwischen Asien und westlichen Ländern. Das dort durch Farbe, Materialien und Shop-Layout stark auf die Kultur eingegangen wird. Sonst wird es nicht verstanden kann ich mir vorstellen.“) (Abbildung 23 Hansgrohe Messestand ISH 2001)

Daraus lässt sich ziehen, dass Marken in unterschiedlichen Kulturkreisen, die Auswahl der verwendeten Materialien nach der Konnotation und den Markenwerten auswählen sollten, um dabei nicht negativ aufzufallen. Dazu schaffen Marken durch die Einbindung von regional

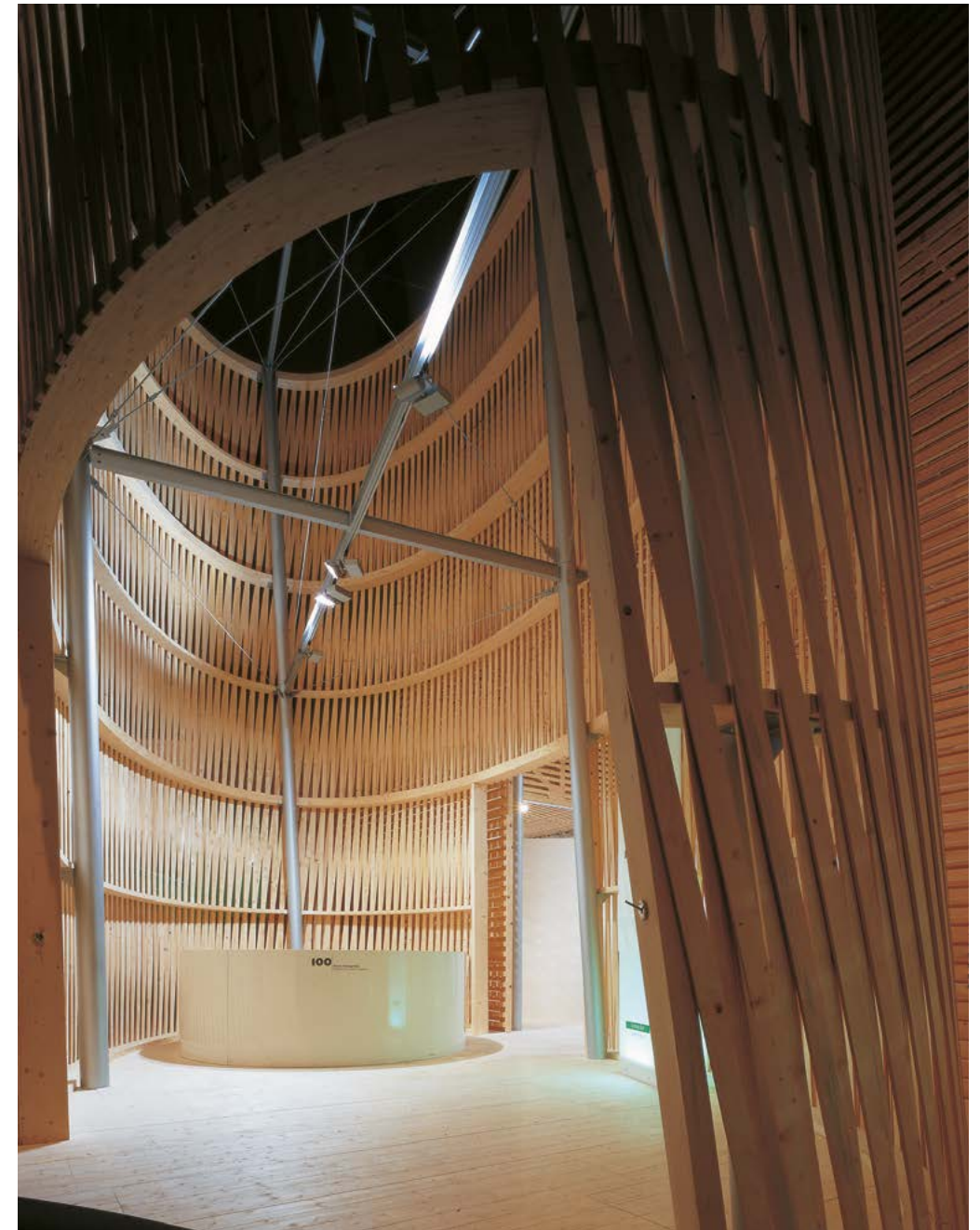


Abb.22. Hansgrohe Messestand ISH 2001

„Ich denke was wirklich wichtig ist, ist vor allem, dass der Kundenservice personalisiert ist und nicht unbedingt das Design.“

Steffen Knoblich - Gaggenau

„Man könnte zum Beispiel zeigen was die Themen waren, aber da müsste man relativ offen zeigen was im Hintergrund der Gestaltung und Produktion los ist oder zur Erstellung der Kollektion alles gelaufen ist. Moodboard zum Beispiel vom Gestaltungsprozess.“

Sophie Schüller - HSG St. Gallen

„Man muss einfach sicherstellen, egal wo der Kunde an dich herantritt, er immer die gleichen Informationen bekommt. Also Exklusivität ist meiner Meinung nach ein Ergebnis aus Konsistenz. Das führt automatisch zu Exklusivität.“

Andreas Felsl - Horage

„Ich denke, dass man schon auf die Architektur eingehen sollte... Aber in Asien zum Beispiel muss ein Store von außen viel geschlossener sein. Wenn man von außen schon alles sieht und es aussieht wie eine Galerie, geht niemand rein. Dort muss alles diskreter sein.“

Ralf Kittmann - Notation Creative

„Ich bin mir nicht sicher, ob das heißt dass jeder Store komplett neu aussehen muss. Ich denke aber trotzdem in der Luxusindustrie tickt ein europäischer Kunde total anders als ein russischer Kunde und ein amerikanischer Kunde.“

Sophie Schüller - HSG St. Gallen

„Das einfachste ist, es nicht für jedermann zugänglich zu machen. Damit vor den Stores Schlangen entstehen. Zeitliche Reduktion ist auch ein Punkt, dass man ein bestimmtes Zeitfenster hat, dass man nur in dieser Zeit bekommt. Vielleicht auch, dass man irgendwie versucht Unikate zu schaffen.“

Andreas Felsl - Horage





Abb.23. Gaggenau Flagship Shanghai mit Teestube

typischen Konzepten in die Architektur eine besondere Bindung zu ihren Kunden und signalisieren, dass sie sich mit der Kultur und den regionalen Gegebenheiten auseinandersetzen und auf den Kunden eingehen können. So schaffen die Showrooms und Flagship Stores der Marke Gaggenau einen regional spezifischen Teil des Stores, welcher ein typisches Konzept aus der jeweiligen kulinarischen Welt des Landes aufgreift. So beinhaltet der Flagships Store in Shanghai, China, eine Teestube, in der sich Gaggenau mit der traditionellen chinesischen Teekultur beschäftigt und mit ihren Markenwerten neu interpretiert. Zudem gibt es im Showroom in Bern, Schweiz, einen für die Schweiz typischen Wasserbrunnen im Haus, der den Kunden zeigen soll, dass Gaggenau die regionalen Spezifika versteht und ihre Wichtigkeit erkennt (E5: „Das machen wir tatsächlich. Wir haben immer einen Teil lokale Spezifika in den Flagships, beispielsweise haben wir in Shanghai eine Teestube mit integriert. Wir haben in Bern einen Brunnen mit integriert. Wir nehmen immer einzelne lokale Elemente mit. Wir nehmen das mit auf.“). Einen Schritt weiter geht die australische Kosmetikmarke Aesop, die mit der Auswahl der Materialien und Formen in ihren Stores auf die regionalen Gegebenheiten eingeht. Zudem nehmen sie passend zu ihrer Marke, auch lokale Reinigungsriten und Inhaltsstoffe mit in die physischen Touchpoints und Produkte auf. Dabei schafft es Aesop in jedem Store, die lokalen Spezifika mit ihrer Designphilosophie zu verbinden und Elemente neu zu interpretieren. (E4: „Und auch Aesop zum Beispiel haben einen sehr lokalen Ansatz in ihrer Storegestaltung, die mit lokalen Architekten und lokalen Materialien arbeiten.

*Jeder Aesop Store sieht anders aus als in einer anderen Stadt oder Land. Aber da ist immer bisschen die Frage, wie schaffen sie es die Markenwerte dann zu transportieren und eine Wiedererkennung zu schaffen.“).*

Beispielhaft dafür ist der Frankfurter Aesop Store, der nach dem Konzept der Frankfurter Küche entworfen wurde und das Design mit in die Design DNA des Touchpoints aufnimmt (E4: „Genau, zum Beispiel in Frankfurt, das Beispiel habe ich mir ein bisschen genauer angeschaut. Da haben sie das Thema Bauhaus, Frankfurter Küche aufgegriffen und haben dann auch mit einem bestimmten Designer zusammengearbeitet, der auch noch das Thema noch mehr aufgenommen hat und in den Store transportiert hat.“). Premium- und Luxusmarken gehen dabei nicht nur im Grundriss und der architektonischen Gestaltung des physischen Touchpoints auf die Kultur des Landes oder der Stadt ein, sondern auch im Kundenser



Abb.24. Louis Vuitton Place Vendome Paris Außenansicht

vice und der Auswahl gewisser Produkte, die für den Kulturkreis im Fokus stehen. So bieten Marken für kosmopolitische Kunden an, in ihrer Muttersprache beraten zu werden. Dadurch können russische oder chinesische Käufer, in Europa oder den USA auf ihrer Landessprache vom Personal des Stores betreut werden. Das schafft eine große Bindung zur Marke und liefert eine hohe Exklusivität (E4).





Abb.25. Louis Vuitton Beverly Hills Los Angeles Außenansicht

(„Ich denke was wirklich wichtig ist, ist vor allem, dass der Kundeservice personalisiert ist und nicht unbedingt das Design. Wenn es jetzt eine Brand-of-Heritage ist und man im Louis Vuitton in Paris ist, hat man vielleicht nochmal einen anderen Hintergrund, dass dort eben diese Heritage Faktoren noch mehr einbeziehen kann oder sollte. Aber bei Louis Vuitton in Beverly Hills, ist nicht unbedingt der Bezug der Marke zu dem Ort notwendig (Abbildung 25 Louis Vuitton Vendôme Paris Außenansicht & Abbildung 26 Louis Vuitton Beverly Hills Los Angeles Außenansicht).

Und natürlich kann man das dann sehr amerikanisch darstellen, aber wo es sinnvoll ist und sehr wichtig ist, dass der Kundenservice abgestimmt ist auf das Klientel. Ob ist es so, dass Luxuskunden Kosmopoliten sind und auch überall unterwegs sind und deswegen viele Stores des Marken auch schon kennen. Und das ist denke ich wichtig, dass man egal wo man ist auch auf russisch beraten werden kann zum Beispiel.“). Neben dem personalisierten Kundenservice wird ebenso auf die lokal spezifische Auswahl von Produkten gesetzt. So werden bei Gaggenau im asiatischen Markt überwiegend Gaskochfelder bei Kochfeldern nachgefragt.



Abb.26. Gaggenau Flagship Store Shanghai Außenansicht



Darauf geht Gaggenau auch in ihren Küchenwelten stärker ein, und präsentieren überwiegend Küchen, die auch zur regionalen Küche und Kochgewohnheiten passen (Abbildung 28 Gaggenau Flagship Store Shanghai Küchenwelt). Dadurch personalisiert Gaggenau die Ausstellung auf den jeweiligen Markt und signalisiert, dass sie auf die Bedürfnisse der asiatischen Kunden eingehen. Für den nordamerikanischen Markt nennt Experte 5, dass die Marke spezifische Maße im Showroom und in den Produktkatalogen anbietet, um den Kochstandards der amerikanischen Küche gerecht zu werden (E5: *„Das ist auch immer, wenn man an Anwendungen denkt, also wenn man Kochevents in einem Flagship hat, dann hat man natürlich auch starke lokale Einflüsse. Und im asiatischen Markt spielen auch beispielsweise Gasfelder eine ganz andere Rolle als im europäischen Markt. Im Nordamerikanischen Markt spielen auch andere Größen und Geräteklassen eine andere Rolle als in Europa. Da hat man auch in der Produktauswahl schon einen Unterschied.“*).



Abb.27. Gaggenau Flagship Store Shanghai Küchenwelt

## Findings

- Marken Touchpoints passen sich der Kultur an, müssen jedoch die Kultur gut verstehen, um sie mit ihrer Marken DNA verknüpfen zu können.
- Die Integration von kulturellen Bestandteilen in einem Store schafft eine enge Beziehung mit den Kunden vor Ort und zeigt, dass Marke die Kultur verstanden hat.
- Aber auch der Service muss auf die Kultur eingehen. Dabei spielt Sprache und Kommunikation mit dem Kunden eine wichtige Rolle.
- Auch das Layout des Touchpoints sollte sich der kulturellen Besonderheiten anpassen Unterschiede (Asien / Europa / USA).
- Jedoch dürfen Marken dabei nicht ihre Identität verlieren und sollten ihre Markenwerte dennoch klar erkennbar widerspiegeln.

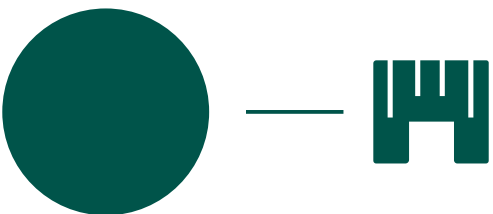


Physische Stores helfen die Exklusivität in einer Omni-Channel Sales Strategie zu erhalten oder zu steigern

Im Luxussegment spielt die Exklusivität der Produkte oder der Dienstleistung eine große Rolle. Dabei können Marken die Exklusivität im Onlinehandel, durch Mechanismen, wie Limitierung der Stückzahlen, begrenzte Angebotszeiten, Regionale Limitierungen, oder Anpassung der Lieferzeiten die Exklusivität im Onlinehandel aufrechterhalten (E1). („Das kann man über Lieferzeiten steuern, oder über eine Limitation der Produktion. Ich denke das Problem der Überproduktion ist eine direkte Folge einer Retail Strategie die Dritte beinhaltet. Weil man weniger die Produktion abschätzen kann. Denn durch Überproduktion und nicht verkaufter Waren von Händlern, führt direkt zu einem Verlust von Exklusivität, da die Überproduktion günstiger angeboten wird“). Jedoch helfen physische Touchpoints, die Wahrnehmung der Exklusivität im öffentlichen Raum zu erhöhen. So können Warteschlangen vor Läden und Showrooms die Begehrlichkeit wecken, den Store besichtigen zu wollen. Diese Tatsache nutzen einige Luxusmarken aus und kreieren bewusst Warteschlangen durch limitierte Einlasszahlen als Marketinginstrument. Dazu begrenzen Marken die Menge von besonders begehrten Produkten und erzeugen dadurch Hype und Warteschlangen vor den Geschäften. In diesen Fällen kann die Bildung von Warteschlangen zur Steigerung der wahrgenommenen Exklusivität beitragen (Woolnough, 2022).

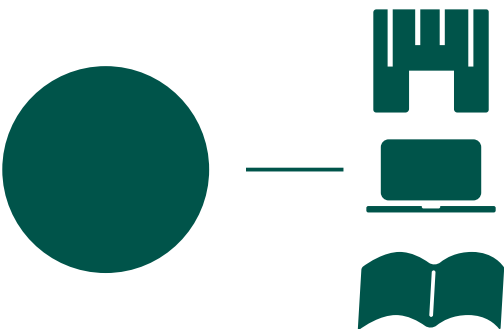
Auf der anderen Seite können Warteschlangen jedoch dazu führen, dass die Kunden das Gefühl haben, in ihrer Zeit und ihrem Komfort eingeschränkt zu sein. Dies steht im Widerspruch zum Luxusversprechen, das beabsichtigt, den Kunden ein Höchstmaß an Bequemlichkeit und Aufmerksamkeit zu bieten. Wenn Kunden in langen Warteschlangen stehen müssen, um in ein Geschäft zu gelangen, könnte dies ihre Erfahrung negativ beeinflussen und den Eindruck erwecken, dass die Marke ihre exklusiven Kunden nicht angemessen behandelt (E3: „Das Einfachste ist, es nicht für jedermann zugänglich zu machen. Damit vor den Stores Schlangen entstehen. Zeitliche Reduktion ist auch ein Punkt, dass man ein bestimmtes Zeitfenster hat, dass man es nur in dieser Zeit bekommt. Vielleicht auch, dass man es irgendwie versucht Unikate zu schaffen.“). Des Weiteren schafft eine funktionierende Omni-Channel Strategie im Premium- und Luxussegment durch die Bereitstellung von konsistenten Informationen eine Exklusivität für den Kunden. Denn durch die Seamlessness der Touchpoints kann der Kunden keine falschen oder zu wenige Informationen bekommen. Das schafft Vertrauen und macht Marken exklusiv (E1: „Omni-Channel in Form von Seamlessness, der Kunde hat keine Möglichkeit eine falsche Information zu bekommen. Solange das passiert, bist du exklusiv. Vermutlich. Exklusiv in der Servicequalität, in der Produktqualität denn das,

Single Channel



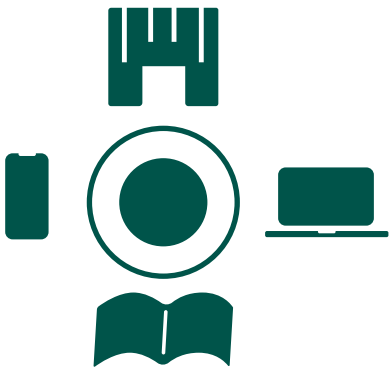
Customer experience ist in eine Art von Touchpoint. Nur ein Kanal ist verfügbar z.B. ein Ladengeschäft.

Multi Channel



Kundenerlebnisse über mehrere Kanäle. Es gibt eine einzige Kundensicht, aber die Kanäle liefern nicht dasselbe Markenerlebnis, wenn sie getrennt voneinander agieren.

Omni Channel



Der Kunde erlebt eine Marke, nicht einen Kanal. Es gibt eine einzige Sicht auf den Kunden über alle Kanäle hinweg. Der Kunde steht im Zentrum aller Kanäle.

Abb.28. Die verschiedenen Channels im Luxus- und Premiumretail und deren Unterscheide, nach Brun

*was du anbietest, ist immer das Gleiche und es ist verlässlich. Und solange etwas irgendwie verlässlich wird, wird man eigentlich als exklusiv wahrgenommen. Es ist was anderes als rar würde ich sagen. Rar ist Verknappung. Das ist wieder was anderes.“*). Dafür ist eine konsistente Bereitstellung von Informationen, die der Kunden entlang des Kaufprozesses erfährt, notwendig. Wenn die Konsistenz sichergestellt ist, kann eine Exklusivität für den Kunden in einer Omni-Channel Vertrieb entstehen (E1: *„Man muss einfach sicherstellen, egal wo der Kunde an dich herantritt, er immer die gleiche Information bekommt. Also Exklusivität ist meiner Meinung nach ein Ergebnis aus Konsistenz. Das führt automatisch zu Exklusivität.“*). Jedoch kann in einer Omni-Channel Strategie die Customer Journey eines Kunden im Gegensatz zu Single-Channel (siehe Appendix) oder Multi-Channel (siehe Appendix) Ansätzen nicht genau vorhergesehen werden.

Denn Kunden können mit den einzelnen Kanälen interagieren, ohne davor bereits mit einem anderen in Berührung gekommen zu sein, was Marken vor eine technische und kommunikative Herausforderung stellt. So empfiehlt Experte 1, die Kommunikationskanäle zu öffnen und den Kunden auf ihre Anfragen schnell zu antworten, um an jedem Touchpoint die gleichen Informationen darzustellen und zu kommunizieren. (*„Die Customer Journey ist auch ganz spannend bei uns. So ganz steuern kann man das eigentlich nicht. Da sind viele Zufälle dabei. Da kommen Leute über Social-Media Kampagnen zu uns oder auch anderweitig. Früher war das auch vorhersehbarer. Heute ist es eher, „Open the Channels und antworte“*).

## Findings

- Physische Touchpoints erhöhen die Aufmerksamkeit im öffentlichen Raum.
- Konsistenz von Informationen an den Touchpoints ist wichtig für die Exklusivität.
- Vertrauen schafft Exklusivität und somit ist Exklusivität das Ergebnis aus Konsistenz.
- Die Kommunikation mit Kunden verändert sich mit einer Omni-Channel Strategie. Unternehmen müssen dabei schneller und gezielter mit den richtigen Informationen auf die Bedürfnisse der Kunden antworten.

Zusammenfassend lässt sich erkennen, dass ein Onlineshop als bedeutender digitaler Berührungspunkt für Marken fungiert, indem er das gesamte Produktsortiment präsentiert und Kunden als Informationsquelle dient. Kunden bevorzugen Online-Recherche, wünschen jedoch, Produkte in verschiedenen Kategorien vor dem Kauf physisch auszuprobieren, um Retouren zu vermeiden. Zukünftig könnten physische Stores weniger Produkte führen, da der Fokus auf dem Markenerlebnis liegt, und sie werden als Schnittstellen zwischen Kunden und Marken dienen. Reduzierte Produktpräsenz im Laden ist unter bestimmten Bedingungen möglich, einschließlich klarer Kommunikation, Markenbekanntheit und Technologien, die das physische Produkt ersetzen können. Das Erlebnis im Store, insbesondere das taktile Erleben von Materialien, ist unersetzlich, und Marken müssen erlebbar sein, wenn keine Produkte physisch gezeigt werden. Die Gestaltung von physischen Touchpoints beeinflusst den Wiedererkennungswert und die Markenidentität. Stores sollten Treffpunkte für verschiedene Käufergruppen sein und Aufgaben übernehmen, die digital schwer darstellbar sind. Kunden möchten Produkte sinnlich erleben, wobei Fühlen, Schmecken und Riechen nicht digital ersetzt werden können. Physische Stores bieten Begegnungsorte, schaffen Bindungen zur Marke und ermöglichen Kunden, die Integration von Produkten in ihr Leben zu überdenken. Durch Events in Stores entsteht eine Plattform für Kundeninteraktion. Marken-Touchpoints müssen sich kulturell anpassen, ohne ihre Identität zu verlieren, und die Kommunikation sollte auf die kulturellen Besonderheiten abgestimmt sein. Konsistenz in der Informationsvermittlung an Touchpoints schafft Exklusivität und Vertrauen, während eine Omni-Channel-Strategie erfordert, dass Unternehmen schnell auf die Bedürfnisse der Kunden reagieren.

## 5.3 Wie Technologie das Markenerlebnis verändert

### Omni-Channel Retail im Luxus- und Premiumsegment muss D2C passieren

---

Um im Luxus- und Premiumsegment mit einem Omni-Channel Ansatz mit Kunden zu kommunizieren und Produkte vertreiben zu können, bietet sich für Unternehmen ein Direct to Consumer (D2C) Vertrieb an. Denn um die im Omni-Channel vorausgesetzte konsistente Bereitstellung von Informationen an jedem Touchpoint für Kunden garantieren zu können, muss die Kommunikation und Kontrolle von der Marke aus geschehen. In anderen Vertriebskonzepten, sind oft Händler und Reseller zwischen Kunden und den Herstellern geschaltet, die im Whole-Sale Vertrieb Marken beispielsweise in Multibrand-Stores vertreten. Daran misst der Kunde die Leistung des Services und die Qualität der Informationen bei der Beratung und zieht auf Grund dieser Erfahrung Rückschlüsse auf die Marke selbst.

Jedoch haben die Marken bei einem Whole-Sale Geschäft, nur einen geringen Einfluss auf die Händler und die Qualität wie Reseller ihre Produkte bewerben und verkaufen. Vor allem im gehobenen Premium- und Luxussegment ist die Konsistenz der Informationen, die ein Kunde am Point-of-Purchase (POP) bekommt, von hoher Relevanz. Marken gehen diesem Problem mit Schulungen und ausreichend Informationsmaterial, sowie Kontrollen der Reseller entgegen, um die Exklusivität an jedem Touchpoint zu gewährleisten. Dazu treten Marken beim Vertrieb über Händler und Whole-Seller, einen großen Teil des Verkaufspreises als Marge ab, obwohl sie nicht die volle Kontrolle über den Beratungs- und Verkaufsprozess haben, was es für Marken immer unattraktiver macht über Händler zu verkaufen. Deshalb gelingt es Marken am besten, wenn sie Ihre Produkte unter voller eigener Kontrolle vertreiben (E1: *„Das Problem ist auch im B2B, wenn man so viele Schulungen für Händler macht, du weißt ganz genau, dass was man heute erzählt, hat der morgen vergessen. Weil er keine Wiederholung drin hat, kein Training auf dem Produkt, das hat der Verkäufer bekommen aber schon wieder vergessen. Und du hast all die Zeit da reingesteckt dafür, dass es dir die Hälfte der Marge nimmt. Und dann denkt man sich jedes Mal für was, das lohnt sich nicht. Nur um Reichweite zu bekommen, in einer Zeit, in der du deine Reichweite selbst bauen kannst. Das hatte man früher nicht. Aber heute braucht man das einfach nicht. Und das macht mich sehr skeptisch gegenüber dem klassischen Retail. Gerade in einem gewissen Preisniveau. Klar wenn man jetzt eine Swatch Watch verkauft, da wird es schwierig mit einem Beratungsgespräch, da muss man die Uhr einfach aus dem Regal nehmen und an der*

Kasse vorbeiziehen. Aber ab ein paar Hundert Franken Verkaufspreis geht es in meinen Augen.“). Dazu können Marken, wenn sie keine Marge an Händler abgeben müssen, ihren eigenen Vertrieb mit diesem Kapital stärken und in die Kundenberatung und Gestaltung der eigenen Touchpoints investieren. Das bedeutet, dass sich im Direktvertrieb Berater und Produktverkäufer, mehr Zeit für die Betreuung nehmen können und dem Kunden ein Exklusives Einkaufserlebnis bieten. Dazu kommt, dass die Beratungskosten und Akquisitioskosten durch den Direktvertrieb für den Hersteller transparenter und besser kalkulierbar sind, was für Hersteller die Preiskalkulation vereinfacht (E1: *„Das kann man ausrechnen mit der Customer-Acquisition-Cost. Das ist die Kennzahl dafür. Ich meine im Consumer-Premium Direktgeschäft, da kannst du lange telefonieren. Nehmen wir mal an, dein Mitarbeiter kostet dich 50 CHF pro Stunde. Die Uhr kostet 5000, davon ziehst du noch 20 Prozent Steuer ab, dann ist man bei 4000, dann Produktion kostet 1000, dann ist man bei 3000 die man zum verbrutzeln hat. Das ist die Vertriebsmarge, die normalerweise an den Händler geht, wenn es kein Direktvertrieb ist. Da kann man verdammt lange telefonieren, also man kann sich sehr viel Zeit nehmen für Kunden, um ihn zu betreuen. Auch bei mir, wenn ich das Telefonat führe, vielleicht koste ich mehr, aber ich habe kein Problem mit jemandem zwei Stunden am Telefon zu verbringen, um ein nettes Gespräch zu führen, kein Problem“*). So auch Gaggenau, die im Luxus Küchengeräte Markt die Beratung für Kunden gewährleisten wollen, dass Kunden an jedem Berührungspunkt mit der Marke, die gleichen Informationen in derselben Qualität bekommen. Dabei sind physische Touchpoints für die Marke wichtig, um einen Ort zu schaffen, an dem Kunden zusammen mit ihren Designern und Architekten kommen können und die Marke und Produkte erleben (E5: *„Es ist natürlich auch ein Punkt, dass wir als Marke die Beratung am Kunden gewährleisten wollen, mit einem gewissen Standard. Wenn wir das rein dem Handel überlassen.“*).

Auch der Experte 2 der deutsche Premium Audiomarke Sennheiser sieht Probleme in der Konsistenz im Premium Whole-Sale bei der Art, wie Produkte präsentiert und Kunden beraten werden. Dabei sieht Experte 2 viele Vorteile im Direktvertrieb und eine Notwendigkeit für Luxus- und Premiummarken, ihre Produkte direkt zu vertreiben, um die Exklusivität gewährleisten zu können (E2: *„Dann muss man sagen dort hat man nichts unter Kontrolle. Man hat den Preis nicht unter Kontrolle, du weißt nicht, wie die Marke präsentiert ist, es ist staubig, die haben nicht das ganze Produktportfolio, du hast kein geschultes Personal. Du hast keinen Zugriff auf Kundendaten, du weißt also nicht warum kauft der Kunde, warum kauft er nicht. Weil du einfach Third-Party verkaufst, du bekommst null Feedback. Und wenn du die eigenen Stores hast, hast du natürlich die ganze Kontrolle. Welche Geschichte erzählst du, welche Produkte hast du da. Du bist mit dem Endkunden im Kontakt, du weißt wie die Sachen präsentiert wird, du nimmst die volle Händlermarge mit, weil du natürlich als Hersteller produzierst und zum vollen Preis verkaufst. Also du bekommst die Kunden-*

*daten zurück, kannst das zurückspielen in die eigene Produktentwicklung und kannst dich verbessern und all die Punkte hast du halt im klassischen Wholesale-Business nicht.“*). Ein weiterer Aspekt, den Experte 2 beschreibt, ist das Sammeln des Feedbacks von Kunden. Durch den direkten Kontakt zu Kunden, können Marken Feedback über ihre Produkte und Dienstleistungen sammeln. Marken machen dies beispielsweise digital in ihren Online-Shops, in dem sie das Kaufverhalten beobachten, die Anzahl der Besuche des Kunden im Shop tracken, bevor ein Kunde ein Produkt kauft. Dazu erkennen sie, welche Produkte am meisten gekauft werden und von wem. Dies sind wichtige Informationen, um zukünftig ihre Produkte spezifischer für eine Zielgruppe zu gestalten oder die Distribution zu vereinfachen. Aber auch physisch können Marken Feedback von ihren Kunden einholen, indem sie erkennen welche Produkte oft anprobiert oder angesehen werden und welche Kommentare oder Meinungen die Kunden über die Marke oder Produkte erzählen, jedoch ist es für Marken schwierig eine Vielzahl von Daten in einem Store zu sammeln. Physisch bietet sich daher die direkte Kommunikation mit Kunden und die daraus gewonnen Erkenntnisse an. Wenn Marken jedoch nicht direkt vertreiben, fehlen Unternehmen wichtige Bestandteile und die Qualität von Informationen über ihre Kunden.

Mit diesen Informationen können Marken genauer kalkulieren, wie hoch die Akquisitionskosten für neue Kunden sind und welche Budgets das Marketing beansprucht, um neue Kunden zu erschließen. Aber auch wieviel Zeit und Geld sie in Beratung investieren können, bevor der Kunde ein Produkt verkauft. Durch den Direktvertrieb haben Unternehmen genug Daten und Informationen über ihre Kunden und können das Feedback bündeln (E5: *„Na gut, da kann man ganz gut sagen, was kostet mich ein Besuch, also je nachdem welche Art von Aktivierungskampagnen du schaltest, aber man kann berechnen was kostet mich ein Besuch. Man kann dann sagen, hat er gekauft, ja oder nein und kann dann sagen, gibt das die Marge her oder nicht. Also man kann von vorne bis hinten durchkalkulieren.“*).

Dabei geht Experte 1 noch einen Schritt weiter und erklärt, warum man sich vor Jahren noch nicht vorstellen konnte, Luxusprodukte direkt zu vertreiben. Vor wenigen Jahren hatten viele Luxusmarken noch keine digitalen Touchpoints und waren somit auch nicht Omni-Channel fähig. Denn Marken sahen keinen Nutzen, ihre Produkte direkt und digital zu vertreiben. Jetzt sieht man digitale Touchpoints als weit mehr als nur einen online Vertrieb an. (*„Früher war immer die Meinung, dass man Luxusprodukte nicht direkt verkaufen kann. Aber da hat es natürlich fundamental an der Definition gefehlt. Eben es ist kein Onlineshop. Es ist viel mehr. Und ich denke das wird die Champions League. Da wird gespielt. Denn das wird automatisch heißen, dass du als Marke bessere Produkte haben musst“*). Kunden können dort neben dem Kauf von Produkten, auch Informationen über den Hersteller und das gesamte Sortiment überblicken. Auch Experte 2 bestätigt, dass im Luxus- und Premiumsegment der



Direktvertrieb sinnvoll ist, vor allem aus der Sicht der Distribution. („Diese Marken, die du genannt hast, funktionieren überwiegend über Direktvertrieb, oder? Korrekt, genauso ist es. Das ist auch meine innere Überzeugung, dass wenn du in diesem Bereich spielst, dann hat das eine Daseinsberechtigung, dann funktioniert das.“), („Ganz oben angefangen geht es um die Distribution. Ganz oben angefangen ist es bei Luxusmarken tendenziell so, dass sie selbst distribuieren. Also die verkaufen halt einfach selbst, also haben die volle Kontrolle.“) Hierfür sind komplexe technische Vorgänge für die Marken zu meistern, die vor allem die Logistik zusammen mit digitalen Schnittstellen beinhaltet, um Kunden in Echtzeit Informationen geben zu können. Experte 2 gibt dabei das Beispiel, das Kunden verlässliche Informationen brauchen, wenn sie sich auf die Informationen aus dem online Touchpoint verlassen, dass das Produkt in einem Store in ihrer Nähe verfügbar sei. Wenn der Kunde im physischen Touchpoint eintrifft und das Produkt ist nicht mehr verfügbar, entsteht große Enttäuschung und das schadet dem Image der Marke (E2: „Aus reiner Sales Sicht, die Komplexität, die im Hintergrund notwendig ist, um das in Perfektion zu spielen, ist groß. Logistischer Aufwand, du brauchst Realtime Data, das haben die Unternehmen alle gar nicht, das haben die nicht. Und das ist sehr schwer, wenn du sagst ich gehe online, schaue ist das Produkt verfügbar, meinetwegen im Store um die Ecke, da muss es ja eine Schnittstelle geben zwischen dem Store, was ist, wenn das Produkt in dem Moment jemand kauft und ich gehe, hin und es ist nicht mehr da. Da gibt es zu viele Negativbeispiele und letztlich ich kenn kein Unternehmen, die das in Perfektion spielt.“)

Jedoch sieht Experte 2 eine Omni-Channel Strategie für Marken nicht als die einzige Lösung. So tritt ein Omni-Channel Ansatz einer Marke nicht direkt nach außen, denn Kunden können diese nicht direkt erkennen oder erleben. Kunden erleben nur, dass die Kommunikation und Distribution nahtlos funktioniert, was zur Steigerung der Markenbegeisterung führt. Jedoch wird eine Omni-Channel Strategie nicht der Kaufimpuls für viele Kunden sein, warum sie sich für ein Produkt einer Marke entscheiden (E2: „Wenn du sagst, ich muss nächstes Jahr zwanzig Prozent Umsatzwachstum hinlegen und idealerweise auch im Ergebnis. Wie mache ich das? Das mache ich jetzt mit einer Omni-Channel Strategie. Und daran glaube ich eben nicht, das ist halt nice-to-have, wenn man das hat und vielleicht hilft es dir auch bei fünf Prozentpunkten, das kann gut sein, aber es wird nicht der Trigger sein, dass der Kunde sagt, warum kaufe ich jetzt den Kopfhörer von Bose oder von Sennheiser. Ach, Sennheiser bietet eine Omni-Channel Strategie an. Das wird nicht der Kauftrigger sein.“) Dazu betont Experte 2 die Komplexität, die technisch auf Unternehmen zukommt, um Omni-Channel reibungslos realisieren zu können. Dafür müssen Marken beispielsweise ein funktionierendes Customer-Relationship- Management (CRM) und ein fehlerfreies Product-Information-Management (PIM), die in Echtzeit miteinander sprechen und harmonisieren. („Ich glaube die Basics sind ein absolut fehlerfreies CRM-System, ein absolutes fehlerfreies PIM, Product- Information-Management, das bedeutet du musst erstmal die komplette Datenlandschaft, das musst du

erstmal auf State-of-the-Art haben. Und dann brauchst du eine Verknüpfung Realtime, du musst wissen auf welchen Plattformen ist der End User unterwegs. Und alles muss miteinander sprechen und harmonisieren. Und das Realtime.“) Weiter beschreibt Wagner, dass Unternehmen für eine erfolgreiche Omni-Channel Strategie interne organisatorische Silos von Abteilungen aufgebrochen werden müssen, um einen Informationsfluss zwischen den Abteilungen stattfinden zu lassen (TEDx Talks, 2017). Dabei soll der Kunde keinerlei Unterschiede an den einzelnen Touchpoints der Marke feststellen können, sondern eine konsistent auftretenden Marke erfahren. Weiter beschreibt Experte 1 auch die Zukunft des Whole-Sales im Premium- und Luxussegment, die bei zunehmenden Direktvertrieb der Marken, mehr über Rabatte der Produkte und andere Storekonzepte vertreiben müssen, denn Kunden, die wissen, was sie kaufen wollen und von welcher Marke, kaufen es über den Direktvertrieb, so Experte 1. („Die gibt es, aber die werden über Rabatt gehen. Das wird die große Frage werden. Das ist die Frage was übrig bleibt. Kunden, die wissen was sie wollen die gehen über den Direktvertrieb. Und das sind auch diejenigen die bereit sind zu bezahlen.“) Das macht es für Whole-Sale Anbieter in Zukunft schwierig auf dem Markt, wenn die meisten Premium- und Luxusmarken direkt vertreiben.

## Findings

- D2C schafft Kontrolle über Informationen von Kunden, Kaufverhalten sowie Lagebestände und sichert die konsistente Qualität des Services und der Produkte.
- Wenn Marken nicht D2C vertreiben, treten sie einen Teil der Margen an die Händler ab und haben dennoch keine ganzheitliche Kontrolle über ihre Touchpoints.
- Kontrolle über die eigenen Touchpoints ist wichtig, birgt jedoch ein höheres finanzielles Risiko, da die Marken alle Kanäle selbst aufbauen und betreiben müssen.
- Durch den direkten Kontakt zu Kunden, können Marken besser Feedback und Daten von Kunden bekommen und in ihrer eigenen Touchpoints besser investieren.
- Dabei kommen auf die Marken große technische und organisatorische Herausforderungen zu, Echtzeit Informationen an jedem Touchpoint (Realtime Data), die Verbindung von Abteilungen damit diese konsistent zusammenarbeiten können.
- Jedoch ist eine Omni-Channel Strategie hier nicht der USP einer Marke für den Kunden, der Kunde wird es nicht merken, dass eine Marke mit einer OCS arbeitet, er merkt nur die Auswirkungen davon, guten Kundenservice und ein gutes Kundenerlebnis.

## Neue Technologien, wie Video Meeting oder Chat, werden neben anderen Sales Kanälen im Omni-Channel in Zukunft eine große Rolle spielen

---

Mit neuen Vertriebskonzepten und Technologien ergibt sich für Marken im Premium- und Luxussegment die Möglichkeit ein neues Einkaufserlebnis für ihre Kunden zu schaffen und die Markenloyalität und Bindung zu stärken. Dabei setzt Experte 1 vom Schweizer Luxusuhrenhersteller Horage in Biel auf den Verkauf überwiegend über Video-Calls. Experte 1 beschreibt, wie Horage mit hochwertigen Live-Video Produktionen in einem hauseigenen Studio Luxusuhren weltweit verkauft. Mit Video-Calls in hochwertiger 4k Qualität hochwertigem Ton und die Möglichkeit zwischen mehreren Blickwinkel Echtzeit schalten zu können, gibt Kunden auch ohne physischer Interaktion Vertrauen in die Marke und die Qualität der Produkte. Weiter berichtet Experte 1 von den Anfängen, als sie versucht haben mit herkömmlicher technischer Ausstattung wie einem Smartphone Uhren im mittleren Luxussegment über Video zu verkaufen. („Ich gehe davon aus, wenn wir uns jetzt so weiterentwickeln, wir werden ein TV-Studio bauen, das ist das Nächste, was wir machen. Nur halt professionell, also in groß. Wir ziehen runter auf die untere Fläche, da wird es dann drei Point of Sales geben, aber alles immer noch per Knopfdruck.“)

Später verbesserten sie die Qualität der Videotelefonate, da es laut Experte 1 im digitalen Vertrieb stark darauf ankommt, dass Kunden einem Vertrauen. Einen großen Vorteil, den der Experte bei diesem Vertriebskanal sieht, ist die Personalisierung von Produkten. Dabei können Marken mit Kunden direkt aus dem Unternehmen live kommunizieren, in dem Kunden mit Vertretern der Marke sprechen und per Video, Produkte personalisieren. So kann Experte 1 bei Horage, zusammen mit dem Kunden Uhren nach den Belieben des Käufers zusammenstellen, in dem er Zifferblätter verschiedener Farben auf die Modelle legt, die Zeigerfarben ändert und das Armband anpasst. Damit kann der Kunde in Echtzeit sehen, wie das Produkt später aussehen wird. Das schafft viel Vertrauen in das Produkt und die Marke (E1: „Dann gibt es noch Video, da kann man einen Schritt weitergehen und das Thema Individualisierung drehen, so kann man das in keinem Kanal meiner Meinung nach. Denn dort kann man aus der Zentrale mit dem vollen Lineup immer agieren kann. Dann legt man das Zifferblatt auf die Uhr drauf. Das wir auch schon gemacht. Ich hatte die Uhr nicht fertig, aber ich habe das Zifferblatt einfach draufgelegt und einen Screenshot gemacht und gesagt der Kunde kann es sich überlegen. Das kann man weder in einem AP-House machen noch in einem Laden. Ich stell es mir so vor, ich habe eine Schublade, da ist alles, was aktuell bei uns im Portfolio ist als einzelne Bauteile drin und man kann die Bauteile miteinander kombi-

nieren, um die Uhr live dem Kunden zeigen zu können.“) Jedoch benötigen Marken dafür Personal, das gut in diesem Format und Vertriebskanal funktioniert. Experte 1 beschreibt es so, dass Marken dafür Personal benötigen, die gut vor der Kamera funktionieren, dabei verweist er darauf, dass es nicht unbedingt Fachpersonal für das jeweilige Produktsegment sein muss, sondern Mitarbeiter, die wissen, wie man ein Gespräch aufbaut und durch eine Konversation Vertrauen aufbauen kann. Dabei verweist Experte 1 auf Professionen wie Soziologen oder Psychologen, die für Premium- und Luxusmarken arbeiten könnten (E1: „Du brauchst Leute, die vor der Kamera funktionieren, und zwar live. Und das ist eine ganz eigene Art und Weise. Es gibt ein paar Leute, die können das, die muss man erst finden, Den Typ Verkäufer, der nicht Face to Face verkauft, sondern der in einem Home Television Konzept, aber nicht auf eine klassische jetzt sind noch drei übrig kauft Art, die Leute die muss man erst mal finden, die sich vor der Kamera und in einem Setup wie beschrieben wohlfühlen.“) Des Weiteren weist Lidbury (2023) darauf hin, dass Marken bei der persönlichen Kommunikation mit Kunden auf Details, wie beispielsweise die Stimmlage und Wortwahl des Storepersonals achten, eine stärkere Kundenbindung entstehen kann. Auch Klaus Ph. (2022) beschreibt, dass Unternehmen durch den Direktvertrieb, mehr in die Ausbildung ihres Personals, das für den Kundenkontakt essentiell ist, investieren kann, um dem Kunden ein exklusives Erlebnis zu bieten. Weiter ist zu nennen, dass diese Art von Vertriebskanal an verschiedenen Orten weltweit verteilt und gleichzeitig stattfinden kann. So möchte Horage einen Video- Stream direkt aus dem Hauptsitz der Firma installieren, um Kunden von ihrem Produktionsprozess und den Vorgängen im Unternehmen transparent zu erzählen aber auch weltweit an anderen Standorten, um rund um die Uhr Kunden betreuen zu können. Jedoch besteht auch die Möglichkeit, Videokanäle in physischen Touchpoints stattfinden zu lassen, wie es Experte 2 im Fall von HP beschreibt. Dabei wollte Experte 2 ein Produkt beim amerikanischen Elektronikhersteller Hewlett Packard (HP) kaufen und hatte zum Produkt eine Frage. Mit einem kurzen Videotelefonat mit einem HP-Mitarbeiter in einem physischen Shop, konnte seine Frage direkt beantwortet werden.

Durch Omni-Channel konnte der Mitarbeiter auf seinem Tablet während des Telefonats sehen, welches Produkt sich der Kunde auf der Webseite angesehen hatte (E2). („Ein aktuelles Beispiel, ich habe mir persönlich gerade einen neuen Rechner gekauft, einen von HP. Und ich hatte dazu eine spezifische Frage, was meine Kamera anging. Und was habe ich gemacht, ich bin auf die Seite gegangen von HP und sehe unten, dass ich daraufklicken kann, dann werde ich verbunden mit einem Mitarbeiter. Und auf einmal lande ich Bild und Ton in einem HP-Store. Ich sehe den wie der im Store herum läuft, der macht Live Commerce, der hat ein Headset auf. Und sagt Hallo hier ist HP wie kann ich ihnen helfen. Dann sage ich, ich habe mir einen Rechner gekauft und er sagt, ja ist das gerade der den du auf deiner Webseite offen hast. Also eine Schnittstelle. Ich sehe den Typen und kann mit dem Interagieren, was für ein Erfolgserlebnis. Unglaubliche Customer Experience.“) Dabei sieht Experte 2 den Vorteil eines

Video-Chats gegenüber eines Chat-Bots, dass die persönliche Interaktion mit dem Kunden im Luxus- und Premiumsegment wichtig ist. Bei einem Chat-Bot kann aufgrund des aktuellen technischen Stands, noch keine fehlerlose und konstante Qualität für eine reibungslose Kommunikation mit Kunden sichergestellt werden (E2: „Aber wenn du eine physische Person am anderen Ende hast. Meinetwegen auch per Chat, du musst die nicht sehen, dann kann das meiner Meinung nach auch gut funktionieren“), („Im Rahmen dieser Weise, wenn du eine Art persönlichen Betreuer hast auf der Seite und idealerweise ist das kein Chatbot. Denn da kommt in der Regel Quark raus, da sind wir leider noch nicht so weit.“) Dieses Konzept von einem Video-Call auf dem physischen Geschäft heraus, beschreibt auch Experte 1 als sinnvoll für Premium- und Luxusmarken, um mit Kunden digital zu kommunizieren. („Und damit kann man natürlich viel Enttäuschung vermeiden, denn Point of Sales hat immer das Problem eben Inventory, irgendwas fehlt, ist nicht verfügbar. Es fehlt irgendwas, blau ist nicht verfügbar. Grün ist auf der anderen Seite in Amerika. Und das kann man natürlich mit der Videosache ganz gut wegdrücken, deswegen glaube ich, egal wie cool ein Laden ist, seine Fähigkeit sowohl von innen heraus digital zu kommunizieren, durch seine Mitarbeiter durch irgendwelchen Chatten und so weiter, als auch in Inventory oder Erlebnis aus dem Inneren videotechnisch nach außen zu bringen, gilt für die Marke als auch für den Point of Sales.“) Auch die Marke Gaggenau nutzt Videotelefonate als Kommunikationskanal mit ihren Kunden. Dabei können Kunden in Flächenländern wie den USA, Produkteinweisungen über Video- Call bekommen. Dafür nimmt sich ein geschulter Gaggenau Experte nach

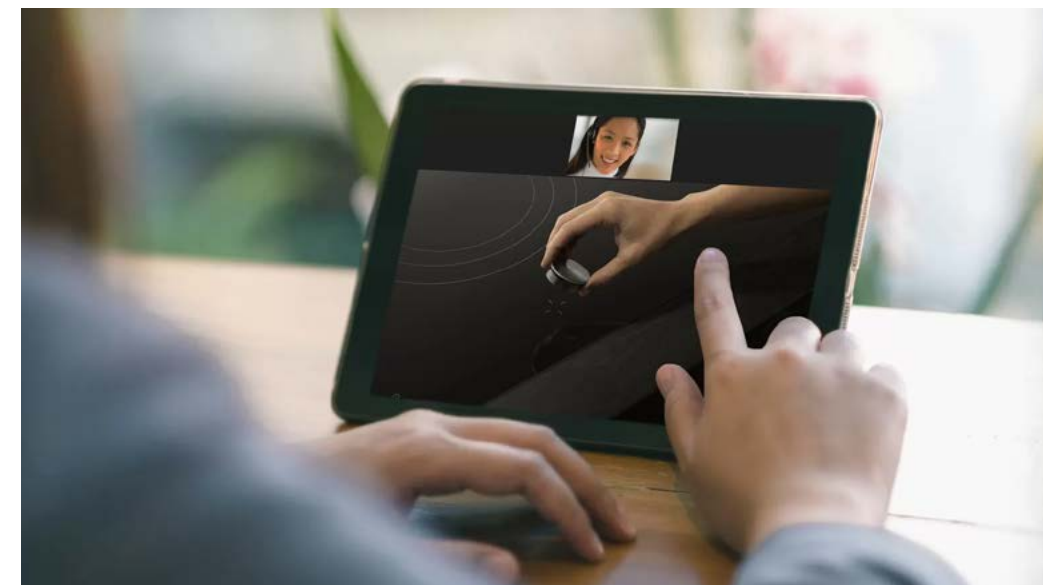


Abb.29. Gaggenau Video Chat Service

dem Kauf der Geräte Zeit, zusammen mit den Kunden, ihre neuen Geräte richtig einzustellen und erklärt in welchen Anwendungsfällen man sie wie benutzen kann. In anderen Ländern passieren diese personalisierten Events vor Ort beim Kunden zuhause, jedoch wenn die Anreise zu lange ist, werden die Produkteinweisungen über Video abgehalten (E5 „Was wir machen können, ist, dass wir nach dem Kauf. Da haben wir auch unterschiedliche Herangehensweisen, zum Beispiel in einem Flächenland wie den USA geben wir Produkteinweisungen digital. Kostenfrei. Da kann man sich einmal die Geräte erklären lassen, durch einen Koch.“) (Abbildung 30 Gaggenau Video Chat Service)Dagegen ist Experte 5 von Gaggenau der Ansicht, dass ein Video-Call nicht das Erlebnis ersetzen kann, dass ein Kunde in einem Gaggenau Store haben kann. Experte 5 fehlt bei den digitalen Anwendungen die haptische Komponente, die laut ihm essentiell ist, um die Produkte von Gaggenau ganzheitlich erleben zu können. Er sieht einen Video-Call als eine gute Möglichkeit für Kunden mit der Marke in Berührung zu kommen, oder wenn Fragen visuell am Gerät beantwortet werden können. Jedoch kann es laut Experte 5, keinen Besuch in einem physischen Touchpoint ersetzen. Als Beispiel nennt er das Erlebnis, dass man mit dem EB333, einem 90cm breiten Einbaubackofen von Gaggenau in einem Store haben kann (Abbildung 31 Gaggenau EB 333 Einbaubackofen). Dadurch erklärt er, dass man die Funktionen und die Form des Produkts mit einem hochwertigen Videoerlebnis gut zum Kunden transportieren kann, jedoch das Gefühl, wenn man die zwanzig Kilo schwere Tür des Ofen öffnet und schließt, nur physisch in seiner Wertigkeit erlebt werden kann (E5: „Wenn du mal einen Gaggenau Ofen aufmachst, das ist ein Erlebnis. Da spürst du eine Materialität, da spürst du die Verarbeitung. Wir haben den



Abb.30. Gaggenau EB 333 Einbaubackofen

EB333, das ist ein 90 Zentimeter Ofen. Die Tür wiegt alleine schon 20 Kilogramm. Das ist vergleichbar mit einer Autotür, das ist eine massive Verarbeitung. Wenn du das Ding aufmachst, dann merkt du das ist ein qualitativ hochwertigstes Produkt, das ist ein Erlebnis, wenn du vor einer Wand stehst, wo der eingebaut ist.“), („Ja. Aber wir glauben daran, dass es nicht komplett eine physische Erfahrung ersetzen kann.“)

Eine weitere Technologie, die Omni-Channel bereichern kann, ist Augmented (AR) und Virtual Reality (VR). Dafür nennt Expertin 4 ein Beispiel, wie VR im Luxusmode Segment verwendet werden kann, um Kunden ein exklusives Erlebnis zu bieten. Dabei können Kunden zuhause oder in einem Store in eine Runway-Show der Marke der letzten Kollektionen eintauchen und somit Produkte zuhause immersiver Erleben. Ein weiteres Beispiel für einen Anwendungsfall beschreibt Experte 2 mit der AR und VR-Applikation des italienischen Modehauses Gucci, mit der man Funktionen nutzen kann, die zulassen Produkte am eigenen Körper anzuprobieren. Beispielsweise kann man damit sein Gesicht abfilmen und die Applikation projiziert eine digitale Sonnenbrille auf das Bild im Smartphone. Damit kann man Produkte an sich ausprobieren, ob sie einem gefallen, ohne sie physisch probieren zu müssen. Mit dem gleichen Prinzip schafft es Gucci, Kunden Schuhe der Marke anprobieren zu lassen. Dabei können Kunden ihre Füße scannen und die Applikation projiziert Schuhe in das auf dem Smartphone angezeigte Bild. Mit dem virtuellen Anprobieren können Kunden schnell erkennen, ob ihnen Produkte an ihnen selbst gefallen oder nicht. Das verhindert viele Retouren von Produkten,



Abb.31. Gucci AR Applikation



die Kunden zurückschicken, dass sie sich das Produkt an ihnen anders vorgestellt haben (Abbildung 32 Gucci AR ApplikaZon). („Ein gutes Beispiel wo das gut funktioniert ist Gucci, denn Gucci hat mit ihrer App es geschafft AR irgendwie ins Leben zu bringen. Du kannst ja heute mit der Gucci App auf deine Füße zeigen und ziehst die Schuhe an. Oder du kannst die App auf dein Gesicht zeigen lassen und probierst die neue Sonnenbrille an. MR Spex macht das, auch wenn wir über Brillen sprechen. Ich denke da gibt es ein paar ganz gute Möglichkeiten. Wenn du einsteigst in das Thema Augmented Reality. Ich denke das ist eine Möglichkeit gerade, wenn du im Luxusbereich unterwegs bist, wo es eine gewisse Unsicherheit gibt.“). Experte 2 zeigt auch auf, dass das Thema Inspiration mit AR und VR gut von den Marken umgesetzt werden kann. So können Kunden mit virtuellen Welten inspiriert werden, wo sie bestimmte Produkte nutzen oder tragen können. Dabei können Anwendungsfälle gezeigt werden, die Kunden vorher nicht in Betracht gezogen hatten oder unsicher waren und die virtuelle Darstellung, ihnen den Zweifel nehmen konnte (E2: („Aber wer es gut macht, ich denke Gucci ist ein gutes Beispiel für das ganze AR-Zeug und dann sämtliche Luxusmarken die das Produkt in unterschiedlichen technisch gesprochen, Anwendungsfällen zeigen. Also wo trägst du es wie trägst du es wann kannst du es zeigen. Und das kannst du über Videos machen, das kannst du über Individualisierung machen und was mir auch auffällt.“))

Durch das Einscannen des Körpers, können Marken auch eine bessere Beratung liefern, die Kunden ein exklusives Einkaufserlebnis bieten kann. So können Marken speichern, welche Größe ein Kunde trägt und somit gezielt Vorschläge für eine Typberatung oder Inspiration für neue Produkte für den Kunden leisten. Mit weiteren Verknüpfungen, wie beispielsweise Sozialen Medien, können Hersteller gezielter auf den Geschmack und die Vorstellungen des Kunden eingehen (E3: „Ich denke es ist wichtig, wenn man eine Typberatung macht, dass man den Kunden gut kennt und auf verschiedene Art und Weisen Verknüpfungen. Also dass man sagt, vielleicht über Social Media, wenn die Leute dir auf Social Media folgen, dass du gleichzeitig bei deren Channel kucken kannst. Womit beschäftigen die sich, was machen die denn alle so. Das könnte man machen. Vielleicht auch über eine Onlineplattform. Ich meine alle Handys haben jetzt alle Lidar und damit könnte man sich jetzt auch selber vermessen. Um einfach zum Beispiel bei Füßen oder Schuhen, es ist immer kritisch Schuhe Online zu bestellen, es passt meistens nie“) Eine weitere Technologie für physische Touchpoints sind Magical-Mirrors. Damit machte die britische Modemarke Burberry schon vor Jahren den ersten Schritt in Richtung virtuelle Anprobe. Kunden können sich dabei vor einen Spiegel stellen, der virtuelle Kleidung und Accessoires an ihr Spiegelbild projiziert und ihnen somit eine Vorstellung gibt, wie das Produkt an ihnen aussieht. Dabei kann man schnell zwischen verschiedenen Farben und Materialien wählen, ohne viele verschiedene Kleider anprobieren zu müssen. Das spart viel Zeit für die Kunden und viel logistischen Aufwand für die Stores. Denn damit müssen Läden nicht eine Vielzahl an Kleidungsstücken in verschiedene

Größen und Farben auf Lager haben, ohne den Kunden zu enttäuschen seine Auswahl nicht vorrätig zu haben (E4: „Ich denke es reicht alles einmal mit der richtigen Unterstützung von Technologie, oder alles auch Event basiert. Irgendetwas in Richtung Inspiration. Das auch mit dem Flughafen kann ich mir sehr gut vorstellen. Technologisch zum Beispiel hat ja Burberry mit diesem Magical-Mirror etwas gemacht, wenn man jetzt nur ein Modell und eine Farbe vorrätig hat und den Rest ermöglicht dann die Technologie, die dir zeigt, wie du darin aussiehst (Abbildung 33 Burberry Magical Mirror). Und dann sagt, das gibt es auch noch in anderen Farben, wenn man die Produktpalette massiv reduzieren möchte.“) Das betont auch Experte 3, dass Technologien wie Magical-Mirrors, Kunden viel Zeit und Mühe in Luxus- oder Premium Modehäusern sparen können (E3: „Oder der digitale Spiegel, ich habe keine Lust ständig in die Umkleide zu gehen, aber ich kann mir das Zeug trotzdem anschauen.“) Daraus lässt sich schließen, dass neue Technologien und Vertriebskanäle, ein exklusives Erlebnis, sowohl physisch als auch digital, für Kunden ermöglichen und dabei den Omni-Channel Ansatz unterstützen.

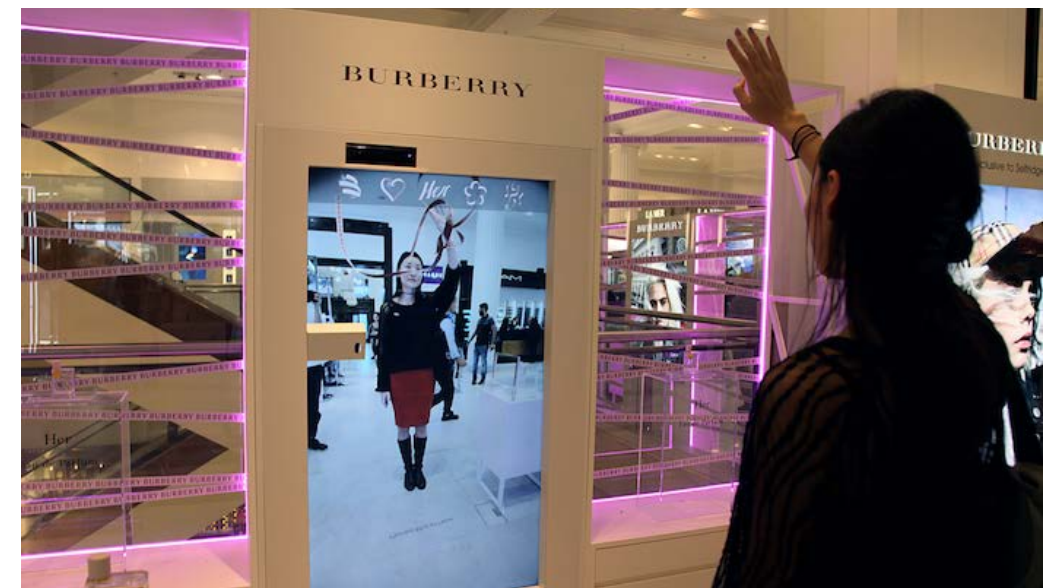


Abb.32. Burberry Magical Mirror

## Findings

- Video-Calls können eine hochwertige individuelle Beratung liefern, das fördert die Personalisierung des Services und des Produktangebots.
- Dabei benötigt Video geschultes Personal, dass vor der Kamera funktioniert, Hospitality wird dadurch ein wichtiges Thema.
- Physische Touchpoints können durch Video-Calls auch eine digitale Schnittstelle sein und von Kunden analog und digital erlebt werden. (Produkteinführung Gaggenau, Produktservice HP).
- Durch AR- und VR-Apps können Retouren vermieden werden und Kunden können eine gezieltere und bessere Vorauswahl der Produkte digital treffen.
- Magical-Mirrors können als In-Store Erlebnis Produkte im Store zu minimieren und Kunden trotzdem in ihrer Auswahl der Produkte helfen.
- Jedoch können nicht alle Erlebnisse durch Technologien ersetzt werden wie haptische und soziale Erlebnisse mit einer Marke.

## 5.4 Das Fünf-Kanal-Modell im Omni-Channel

Daraus ergeben sich folgende fünf Kanäle einer Omni-Channel Strategie im Luxus- und Premiumsegment. Das Modell orientiert sich überwiegend an den Aussagen von Experte 1, der mit seiner Erfahrung im Luxusuhren Segment mit seiner Marke Horage in Biel und als Gründer der Softwarefirma für Omni-Channel Retail BrandCloud dieses fünfteilige Modell aufstellt.

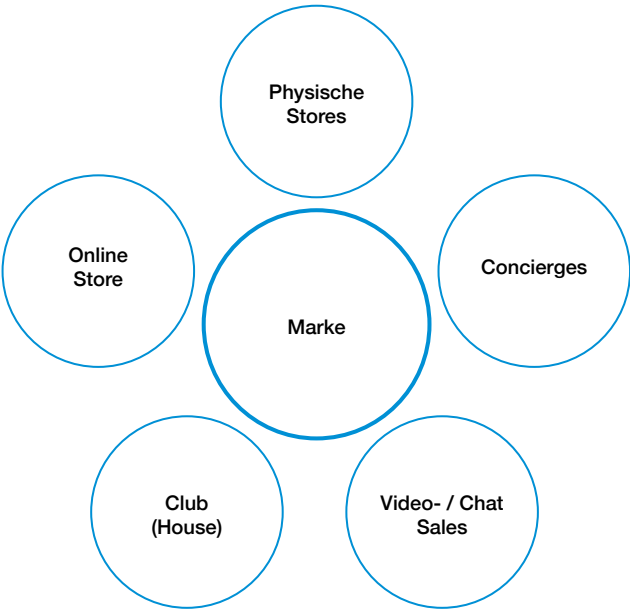


Abb.33. Omni-Channel 5 Kanal Modell nach Felsl

### a. Concierge Service

#### Aufbau

Concierges sind Mitarbeiter oder freiberuflich arbeitende Verkäufer und Berater von Marken, die Kunden durch den gesamten Prozess, ein Produkt zu erwerben, begleiten. Concierges findet man im hochpreisigen Luxussegment wie Schmuck/ Uhrenindustrie, Yachten oder Automobile, sowie in hochpreisigen Hotels oder Resorts, in denen sie exklusive Bedürfnisse von Kunden erfüllen. Dabei begleiten Concierges Kunden vom ersten Kontakt mit der Marke,

durch den Kaufprozess und dienen als Ansprechperson auch nach dem Kauf. Sie zeichnen sich dadurch aus, die Bedürfnisse der Kunden zu erkennen und eine personalisierte und maßgeschneiderte Lösung für die Kunden zu finden (Press Reader Team, 2023).

## Funktion

So sind Concierges Experten auf ihrem Gebiet und weisen ein tiefes Verständnis für die Produkte und die Marke vor, für die sie arbeiten. Jedoch können Concierges auch gleichzeitig für mehrere Marken tätig sein und sind somit Experten für ein ganzes Produktsegment und arbeiten freiberuflich. Die Concierges werden kontinuierlich von den Marken geschult, um den Käufern eine individuelle und professionelle Beratung liefern zu können. Dabei fungieren Concierges als persönliche und erste Ansprechpartner für die Kunden um sich um die individuellen Bedürfnisse zu kümmern und maßgeschneiderte Lösungen anzubieten. Bis ins kleinste Detail müssen sie als Ansprechpartner Fragen beantworten und Wünsche für die Kunden erfüllen können. Dadurch gibt man dem Kunden ein exklusives Einkaufserlebnis, was die Marken- und Kundenbindung stärkt. Am Beispiel des Uhren oder Schmuck Segments bilden Concierges ein Bindeglied zwischen Unternehmen und Kunden, die bei außergewöhnlichen Wünschen alles in Bewegung setzten, um eine limitierte Edition, ein bereits ausverkauftes oder vergriffenes Produkt für die Kunden zu beschaffen. Dabei müssen Concierges gut vernetzt sein. Im Fall von Gaggenau kommen Concierges gerne bei hochpreisigen und komplexen Küchenprojekten zum Einsatz.

Dabei betreuen Concierges der Marke Gaggenau die betreffenden Schritte im Küchen Planungs- und Kücheneinbauprozess, der die Gaggenau Geräte betrifft. Der Kunde muss sich dabei um nichts kümmern, beziehungsweise hat von Markenseite einen kompetenten Ansprechpartner, der mit den anderen Parteien im Planungsprozess bei Problemen verhandelt und sich um die Bedürfnisse des Kunden kümmert. Aber auch nach dem Einbau der Geräte in die Küche, sind Concierges bei Gaggenau im Kontakt mit den Kunden oder auf Abruf bereit. Sie stehen dem Kunden nach dem Kauf als Ansprechpartner zu Verfügung und kümmern sich um einen Reparaturservice, um das Bestellen von Ersatzteilen oder organisieren ein Ersatzgeräte während der Reparaturzeiten (E5). Dazu stehen Concierges als Experten für die Geräte bei einem Umbau der Küche oder einen Umzug zur Verfügung und organisieren die nötigen Schritte. Zudem kümmern sie sich darum, dass der Kunde die Geräte richtig benutzen kann und sie auf die Bedürfnisse des Kunden abgestimmt sind. Dabei bietet Gaggenau zusammen mit den Concierges Einführungen bei den Kunden zuhause oder in einem der Gaggenau Shops an. Da die Concierges entweder bei den Unternehmen direkt angestellt sind oder freiberuflich arbeiten, gibt es unterschiedliche Konzepte der Service eines Concierges abgerechnet werden kann. Dabei arbeiten Concierges bei einem freiberuflichen Verhältnis auf Anteilsbasis, die

sie vom Verkaufswert anteilig bekommen oder sie sind direkt bei den Marken angestellt und bieten den Service von Unternehmensseite für die Kunden an.

## Nutzen für das Unternehmen

Mit Concierge Services können Unternehmen eine personalisierte Kundenerfahrung bieten und genau auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen. Das führt zu einem besonderen Kundenerlebnis bei dem sich Käufer besonders geschätzt fühlen, was zu einer hohen Markenloyalität führt. Dabei repräsentieren Concierges die Marken exklusiver, was zu einem luxuriösen Kundenempfinden beiträgt und die Marke stärker repräsentiert. Dazu sind zufriedene Kunden eher bereit, die Marke bei einem weiteren Kauf wieder in Betracht zu ziehen. Das wird durch Concierges verstärkt, die als Markenbotschafter fungieren. Durch ihre große und tiefgehende Expertise im Bereich der Marke und der Produkte, dienen Concierges als Ansprechpartner für Kunden in allen Belangen und können die Marke ganzheitlich repräsentieren. Dazu kommt, dass der Verkauf durch Concierges in der Regel ein direkter Vertriebskanal ist. Dabei können Marken ihren Umsatz steigern und treten keine Händler Marge ab, abgesehen von den Concierges, die freiberuflich für die Marken arbeiten. (Rose, 2020) Durch die persönliche Betreuung der Kunden können Concierges leicht Up- Selling oder Cross-Selling betreiben und damit mehr Umsatz für die Marke generieren. Das bedeutet, dass sie zusammen mit den Produkten, die der Kunde beabsichtigte zu kaufen, noch weitere Produkte anbieten, die dem Kunden gefallen könnten. Zudem sind Concierges immer nah am Kunden, womit sie einfach Feedback vom Markt oder den Käufern sammeln können, was wertvoll für die Marken und die spätere Produktentwicklung ist. Aber auch die Kosten für Retouren können Concierges für die Marken senken, indem sie durch eine personalisierte Beratung, genau das richtige Produkt für den Kunden finden und somit Retouren vermeiden. Jedoch können Concierges von Firmen nur in bestimmten hochpreisigen Produktsegmenten oder für Kunden, die einen gewissen Umsatz für die Marken generieren eingesetzt werden (E1).

## Nutzen für die Kunden

Durch einen Concierge Service bekommen Kunden eine individuelle persönliche Beratung. Dort können sie mit Fragen zur Marke, zu bestimmten Produkten oder späteren Services, wie Reklamationen nach dem Kauf mit einem einzigartigen Kundenerlebnis rechnen. Dabei steht den Kunden ein persönlicher Ansprechpartner zur Verfügung, der sich um die Belange der Kunden kümmert.

Dadurch haben Kunden exklusiven Zugang zu bestimmten Produkten, die limitiert oder vergriffen sind. Durch die Beratung sparen sich Kunden auch viel Zeit in der Auswahl und

Recherche zu Produkten, die sie gerne kaufen möchten und erhalten somit individuelle Lösungen von den Herstellern. Das schafft Sicherheit und Vertrauen für die Kunden und stärkt die Kundenbindung (Menoux, 2015).

## b. Video Sales/ Sales Chats Aufbau

Mit Video-Call können Kunden einen direkten und visuellen Kontakt digital mit dem Unternehmen herstellen. Hierfür bieten Marken einen Slot für einen Video-Chat an, bei dem Kunden Zeit mit einem qualifizierten Mitarbeiter der Marke nutzen können, um Produkte und die Marke besser kennenzulernen. Dabei nutzen Marken die Video-Calls, um Käufern mehr über ihr Unternehmen zu erzählen und die durch das Videoformat auch zu zeigen. Das schafft Vertrauen zu potentiellen Käufern und stärkt die Markenbindung der Kunden. Mit einer hohen Qualität der Video- und Tonübertragung lassen sich viele Details und Spezifikationen der Produkte digital zum Kunden transportieren. Mit Video-Calls lassen sich spezielle Bedürfnisse von Kunden einfach besprechen und visualisieren, was die Personalisierung von Produkten für Kunden vereinfacht.

### Funktion

Dabei arbeiten Unternehmen mit professionellem Video- und Tonübertragungsequipment, um einen hochqualitativen Stream online zu gewährleisten. Denn vor allem im Premium- und Luxussegment, ist die Qualität der Medienübertragung von großer Bedeutung, um Vertrauen zu den Kunden aufzubauen. Unternehmen kommunizieren dabei direkt aus ihren physischen Touchpoints, wie Stores oder Showrooms, sowie ihrem Hauptsitz der Marke oder speziellen Einrichtung für die Videokommunikation. Damit bringen die Hersteller den Kunden während des Videotelefonats in ihre Markenwelt und können eine effiziente und persönliche Beratung für den Kunden bieten. So können Marken mit einem emotionalen Storytelling Kunden erreichen und mit ihnen interagieren. Zudem können Marken Video-Calls in verschiedenen Zeitzeonen anbieten, mit denen sie Rund um die Uhr mit Kunden weltweit interagieren können. Das schafft durch das Videoformat eine globale Reichweite für die Kunden und steigert die Markenbekanntheit. Mit Personalisierung wie es die Marke Horage von Experte 1 gestaltet, lassen sich einfach Produkte für Kunden zusammenstellen und versenden (E1). Horage stellt in einem Video-Call die Uhr nach den Vorstellungen des Kunden zusammen. Dafür hat Experte 1 ein Video-Studio in Biel entwickelt und aufgebaut, mit dem er direkt aus dem Hauptsitz der Marke Uhren in der ganzen Welt präsentieren und verkaufen kann. Dabei kombiniert Experte 1 im Stream die einzelnen Optionen für Farbe und Material der Uhr in Echtzeit und kann sie dem Kunde direkt per Video digital zeigen. Mit einer hohen 4k Videoauflösung ist es dem Kunden möglich, jedes Detail der Uhr zu sehen. Das schafft Vertrauen in die Marke

und das Produkt und macht es möglich, Premium- und Luxusprodukte über Video- Kanäle zu vertreiben.

### Nutzen für das Unternehmen

Mit Video-Calls können Unternehmen rund um die Uhr an verschiedenen Standorten weltweit Produkte vertreiben und somit auf die jeweiligen Kulturen und Sprachen eingehen. Damit vertreiben Marken ihre Produkte direkt und geben keine Marge an Händler ab. Dadurch können sie die Kosten für den Vertrieb durch Dritte in den eigenen Video-Touchpoint investieren und damit die Beratung und Betreuung der Kunden intensivieren. So können Marken stärker auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen und ein exklusives Kundenerlebnis schaffen. Dazu können Unternehmen mit Videotelefonaten schnell reagieren und von ihren Kunden erreicht werden, um Probleme schnell zu lösen. Dabei erhalten Unternehmen auch ein direktes Feedback von Kunden und können das in die Verbesserung des Services oder der Produkte einfließen lassen. Jedoch ist es für Unternehmen schwer diesen Kanal weitreichend zu skalieren, denn für den persönlichen Kontakt benötigen Unternehmen geschultes Personal, das ein gutes Beratungsgespräch per Video mit Kunden führen und dabei auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen kann. Durch das Videoformat können Unternehmen das gesamte Portfolio zeigen und zusammen mit dem Kunden das passende Produkt finden und besprechen.

### Nutzen für die Kunden

Durch Video-Calls kann der Kunde einen Blick in das Innere der Marke werfen, für die er sich interessiert und ein relevantes Produkt kaufen möchte. Dabei funktionieren die Telefonate ohne Leitfaden und sind für den Kunden nicht geschönt. Durch eine gute Ton- und Videoqualität kann der Käufer die Qualität der Produkte erkennen und sich das Produkt genau erklären lassen. Die Marken nehmen sich Zeit und gehen direkt auf die Fragen und Bedürfnisse der Kunden ein. Der Kunde kann durch Videotelefonate rund um die Uhr jemanden erreichen und bekommt eine persönliche und individuelle Beratung. Durch Omni-Channel können somit Fragen bezüglich Produkten oder der Marke selbst, schnell von den Mitarbeitern in den Stream beantwortet haben, da die Informationen über den Kunden und sein Produktinteresse für den Mitarbeiter sichtbar sind. Das schafft für den Kunden einen schnellen und individuellen Service.



### c. Online-Sales

#### Aufbau

Luxus- und Premiummarken bieten neben physischen Touchpoints auch digitale Kanäle an, zum Beispiel in Form eines Online-Shops. Dabei nutzen die Hersteller einen Online-Shop, um dort die ganze Bandbreite der Marke und des Produktportfolios zu zeigen. Darin können Kunden die unterschiedlichen Produkte und Produktlinien miteinander vergleichen, alle technischen Daten einsehen und eine gute Vorauswahl der Produkte wählen, die für sie in Frage kommen. Das schafft für Käufer einen groben Überblick und lässt sie mit wenig zeitlichem und finanziellem Aufwand Lösungen für ihr Bedürfnis überblicken. Schließlich schaffen online Touchpoints eine Verknüpfung zwischen der analogen und digitalen Welt der Marke und informiert Kunden über die gesamte Welt der Marke, wo physische Touchpoints zu finden sind und was Kunden dort erwarten können. Vor allem das Erwartungsmanagement ist in der Welt von Premium- und Luxusmarken essentiell, um Enttäuschungen von Kunden zu vermeiden. Im Omni-Channel Sales lassen sich Informationen konsistent über die gesamte Reise des Kunden darstellen und abrufen. Dabei sehen Kunden meist die Informationen online ein und planen den weiteren Verlauf der Customer-Journey anhand der vorhandenen Informationen.

#### Funktion

Dabei funktioniert ein Onlineauftritt einer Marke in dem sie dort das gesamte Produktportfolio präsentieren und Kunden sich über Daten und Produktspezifika informieren können. Im D2C können Kunden im Online-Touchpoint die Produkte auch direkt bei der Marke kaufen, die später per Post nach Hause gesendet werden. Das macht einen Online-Shop zu einem effektiven Werkzeug für Marken, um Kunden zu bedienen, die bereits wissen was sie kaufen wollen und direkt bei der Marke bestellen. Dabei geht die Marke jedoch das Risiko ein, das Kunden Retouren verursachen und die Ware ohne Verkauf zurückgesendet wird. Das verursacht hohe Kosten bei den Herstellern und schädigt die Umwelt. Dadurch versuchen Unternehmen die Auswahl der Produkte die Kunden treffen so passend zu den Bedürfnissen des Kunden zu treffen, dass Retouren vermieden werden können. Dabei können physischen Touchpoints helfen, die das Kennenlernen der Marke und Produkte erleichtern und die digitale Schnittstelle der Marke, rein der Informationsbeschaffung und dem Kauf des Produktes dienen. Jedoch stehen Unternehmen Online stärker in Konkurrenz zu anderen Marken als physisch. Durch die schnelle Informationsbeschaffung über Preis und Lieferzeiten verschiedener Produkte und Marken, stehen Hersteller vor allem im digitalen Whole-Sale Geschäft in starker Konkurrenz zueinander. So können Kunden schnell in einem Multi-Brand Online-

store zwischen verschiedene Anbietern vergleichen und eine Entscheidung treffen. Auch die Darstellung der Produkte der einzelnen Marken wird überwiegend gleich dargestellt, was es für Hersteller erschwert sich von der Konkurrenz abzuheben (E3). Aber auch durch neue Technologien schaffen Unternehmen exklusive Markenerlebnisse für Kunden. So können online Touchpoints Plattformen für VR- und AR- Anwendungen sein, mit denen Kunden die Marke digital und intensiv erleben können. Zudem schaffen virtuelle Applikationen Möglichkeiten für Kunden, um in andere Welten zu entfliehen. So können virtuelle Angebote von Premium- und Luxusmarken den Zugang zu hedonistischen und eskapistischen Welten geben in der sich Kunden fallen lassen können (Holmqvist et. al., 2020). Das schafft für Kunden einen Platz an dem sie bequem von zuhause die Werte der Marke in digitalen Welten, Videospielen oder beispielsweise Modeschauen erleben können. Dabei können Onlineanwendungen ein Werkzeug sein, um viele Kunden in die Welt der Marke zu holen und einen Eintrittspunkt in das Markenuniversum schaffen. Daraufhin folgen mehr Touchpoints zwischen Kunden und Marke, die schließlich zum Kauf eines Produkts und zu einer hohen Markenloyalität führen. Außerdem dienen digitale Touchpoints dazu, Informationen von Kunden aufzunehmen und zu speichern, um eine Omni-Channel Strategie reibungslos umsetzen zu können, sowie dem Kunden einen exklusiven Service zu bieten. So sind Daten, wie Adresse, Zahlungsdaten und welche Produkte der Kunde bereits gekauft hat relevant, um ein hochwertiges Einkaufserlebnis für den Kunden zu schaffen.

#### Nutzen für das Unternehmen

Mit digitalen Touchpoints, wie Online-Shops können Hersteller ihre Produkte mit den geringsten Kosten und der vollen Marge im direkten Vertrieb an ihre Kunden verkaufen. Durch geringe Kostenstrukturen, wie Personalkosten, Lagerhaltung und Versand, fallen kaum Kosten für den Verkauf von Produkten an. Das macht den Online-Handel zu einem effektiven Kanal für viele Unternehmen. Zudem können Marken den Inhalt, den sie online zeigen, schnell und häufig ändern und somit immer wiederkehrende Kunden auf der Webseite zu begeistern. Mit den Daten, die ein Kunde auf der Webseite sichtbar und unsichtbar für die Markenseite hinterlässt, lassen sich viele Rückschlüsse auf den aktuellen Markt und ihre Kundengruppe für die Marken schließen. So können Auswertungen der Click-Rates, Heat-Maps von Webseiten, wo Kunde sich am längsten aufgehalten haben Marken helfen, ihre Kundschaft besser zu verstehen. Weiter sind es Daten die Nutzer hinterlassen, wie die Postleitzahlen von Bestellungen, von wo die meisten Kunden bestellen und was für sie relevante Produkte sind, beziehungsweise wie oft sie die Webseite besucht haben, bevor sie ein Produkt gekauft haben (E2). In einer Omni-Channel Strategie können Marken dann durch die Kombination der Daten nachverfolgen, wie oft ein Kunde und mit welchem Touchpoints er in Verbindung war, bevor er ein Produkt der Marke gekauft hat (E4). Damit können Unternehmen ihre

Prozesse optimieren und Kunden ein reibungsloseres Einkaufserlebnis bieten. Ein Service den Marken dadurch anbieten können, sind personalisierte Empfehlungen zur Inspiration, die sie dem Kunden geben können und mit bereits gekauften Produkten verknüpfen können. Des Weiteren nutzen Marken ihre Online-Touchpoints, um in einer Omni- Channel Strategie, die Kunden mit den physischen Touchpoints zu verknüpfen. Das schafft bei reibungslosem Ablauf ein exklusives Erlebnis für Kunden, das im Luxus- und Premiummarkt essentiell ist. Denn Kunden erwarten eine außergewöhnliche Kundenerfahrung mit den Unternehmen (E1). Mit persönlichen Daten über die Kunden können Marken personalisierte Services wie Curated-Shopping oder individuelle Empfehlungen und Inspirationen bieten, die auch mit physischen Touchpoints kombiniert, ein exklusives Erlebnis bieten.

### Nutzen für die Kunden

Für Kunden können digitale Touchpoints eine große Zeitersparnis darstellen, um sich über eine Marke und deren Produkt- und Serviceleistungen einen ersten Überblick zu verschaffen. Dabei sparen sie sich den Besuch in großen Department-Store und Whole-Sale Stores, um Produkte einer Marke oder verschiedener Marken zu vergleichen. Mit digitalen Touchpoints wird es Kunden ermöglicht, schnell Informationen abzurufen, zu vergleichen und eine Vorauswahl für einen möglichen Kauf zu treffen. Das greift auch dem Trend vor, Produkte online zu bestellen und zu Hause zu testen und gegebenenfalls alle oder Teile der Bestellung wieder zurückzusenden. Dabei entstehen eine große Anzahl von Retouren, die durch eine gründliche und einfach gestaltete Online-Vorauswahl vermieden werden können (E3). Zusätzlich nutzen Kunden die digitalen Touchpoints, um bequem die Markenwelt eines Herstellers von zuhause aus zu ergründen. Dabei kann ein digitaler Touchpoint als erster Touchpoint dienen, um Kunden von den Markenwerten und der Markenidentität zu überzeugen und potentielle Käufer das Bedürfnis entwickeln einen physischen Touchpoint der Marke zu besuchen und sich stärker mit der Marke und deren Produkte auseinanderzusetzen. Durch Onlineauftritte können Kunden zudem einfach zwischen verschiedenen Anbietern im gleichen Marktsegment bei einer tiefergehenden Recherche vergleichen und den besten Anbieter eines Produkts für sich finden. Bei einem funktionierenden Omni-Channel Konzept, funktioniert dann der Informationsaustausch zwischen den physischen und digitalen Touchpoints reibungslos, was für den Kunden ein exklusives Markenerlebnis schaffen kann (E1). Zudem nutzen Kunden, die einer Marke loyal sind, die Onlineschnittstellen, um auf dem Laufenden über Produkt oder Markenneuheiten zu sein und nichts zu verpassen. Das stärkt bei ständiger und immer wiederkehrender digitaler Interaktion die Kundenbindung und steigert den Umsatz des Unternehmens.

### d. Club-(Houses)

#### Aufbau

Clubhäuser und Gemeinschaften setzen sich aus ausgewählten Kunden und Markenvertretern zusammen und ein exklusives Markenerlebnis erleben. Durch den Zugang zu Club-Houses, heben sich gewisse Kunden von anderen ab, die von den Marken für den Zugang ausgewählt werden. Das passiert durch einen bestimmten Umsatz den ein Kunde bei der Marke bereits generiert hat oder ein bestimmtes Produkt oder Modell, das die Mitgliedschaft in Clubs oder exklusiven Gemeinschaften der Marken beinhaltet. Club-Houses und exklusiven Gemeinschaften bestehen in physischer Form, an denen sich Mitglieder treffen und austauschen können, sowie digitalen Räumen, in denen sich Teilnehmer treffen können. Ein Beispiel für Club-Houses und Gemeinschaften von Luxusmarken sind die Audemars Piguet Houses (AP-Houses), in die nur ein ausgewähltes Publikum Zugang hat. Weltweit gibt es über dreizehn AP-Houses in Städten wie Barcelona, München, Zürich, Hongkong und New York. (Hörl, 2022) In den AP-Houses stellt der Schweizer Uhrenhersteller die Marke und das Markenerlebnis stark in den Vordergrund. Mitglieder sollen die Clubs als Ort der Inspiration und Begegnung sehen, so Burhan Ademi, Audemars Piguet Country Manager Germany (Hörl, 2022). Dabei hat AP in der Münchner Maximilianstraße einen Wohlfühlort geschaffen, in dem Mitglieder in die Welt der Schweizer Uhren eintauchen können, so Ademi.

#### Funktion

Der Schweizer Luxusuhrenhersteller bietet AP-House Mitglieder einen Ort, an dem sie sich alleine, mit Freunden oder für Geschäftstreffen zurückziehen können und in erstklassiger Lage in die Welt der Audemars Piguet Marke eintauchen und entspannen können. Die Club-Houses sind alle in der Design DNA der Marke gehalten und vermittelt den Mitgliedern ein Gefühl von zu Hause und Entspannung im richtigen Ambiente. Mit Bereichen, wie einer Bar an dem Unterhaltungen stattfinden können und Kunden einen Kaffee oder Aperitivo trinken können oder der Smokers Lounge, die es Mitglieder ermöglicht Zigarren zu rauchen. Mit einem Steinway Flügel im Raum statuiert die Marke ihre hochpreisige Positionierung und schafft mit Sofas und Lounges eine entspannte Atmosphäre. Dazu können Kunden Uhrenmodelle ansehen, jedoch nicht käuflich erwerben. Die AP-Houses dienen der Marke, nicht als Point-of-Sales, sondern als reiner Ort der Begegnung, Kommunikation und Inspiration für umsatzstarke Kunden. Dazu präsentiert AP mit wechselnden Kunstausstellungen in den Räumen der Club-Houses das markeneigene Kunstprogramm in Kooperation mit lokalen Kunstgalerien. (Hörl, 2022) (Abbildung 35 AP-House München). Damit positionieren sich Marken als Geschmacks und Innovationsführer auf die Kunden vertrauen können. Die Club-Häuser dienen aber nicht nur der Begegnung und Kommunikation zwischen den verschie-

denen ausgewählten Mitgliedern, sondern auch zwischen den Kunden und der Marke. Damit kann Audemars Piguet Feedback von Kunden, die die Marke bestens kennen für bestehende und mögliche neue Produkte einfangen und in ihre Produktentwicklung einfließen lassen. Zudem werden Club-Häuser von Marken regelmäßig für Events des Unternehmens für ausgewählte Gäste genutzt, um neue Produkte oder Kooperationen zu präsentieren. Die Auswahl der Gäste bringt den Kunden der Marke ein exklusives Markenerlebnis.

### Nutzen für das Unternehmen

Unternehmen nutzen Clubs dafür zahlungskräftige Kunden hervorzuheben und ein besonderes Erlebnis zu bieten. Durch die exklusive Auswahl der Mitglieder können Marken steuern, wen sie mit ihren Produkten und Markenwerten gerne in Verbindung sehen und die Kunden mit einer exklusiven Mitgliedschaft zu Influencern machen. Durch den physischen Touchpoint gelingt es Unternehmen einen direkten Draht zu ihren Kunden zu haben und zu erkennen, was zukünftige Trends und Wünsche der Käufer sind. Zudem stärkt die Mitgliedschaft in einer Markencommunity, wie einem Club die Markenloyalität der Kunden. Wenn sie Mitglied in einem exklusiven Teil der Marken sind, bleiben Kunden der Marke langfristig treu und tragen das entsprechend nach außen. Außerdem eignen sich Club-Häuser gut für Unternehmen neue Produkte einer ausgewählten Kundschaft präsentieren zu können und mit Sondereditionen oder Konzepten den Markt zu testen, bevor die Produkte in das Portfolio der Marke aufgenommen werden. Damit können Marken Innovationen besser vorantreiben und den Markt im vorhinein testen. Weiter fördert ein Clubhaus Konzept mit einer exklusiven Mitgliedschaft die Exklusivität der Marke. Durch die Präsenz einer exklusiven Community, erscheint die Marke noch ausgewählter und weniger umsatzstarke Kunden möchten sich unter den Mitgliedern des Clubs wissen und investieren, was zu einem gesteigerten Umsatz für die Marke führt. Jedoch verursachen physische Clubhäuser hohe Kosten für die Unternehmen, die nur in hochpreisigen Produktkategorien, wie Uhren oder Schmuck, sowie Luxusautomobil Marken umgesetzt werden können. Die Mitgliedschaften der Clubs sind in der Regel kostenlos für die Mitglieder und werden nur über den Mindestumsatz finanziert, den ein Kunde bereits für die Marke generiert hat. Für kleinere und weniger umsatzstarke Unternehmen können sich jedoch digital und virtuelle Communities und Clubs eignen, die treuen und umsatzstarken Kunden eine Mitgliedschaft anbieten, um die Loyalität und Markentreue zu stärken. Mit Events und Kooperationen können Unternehmen die Markenwerte stärken und sich als Experten in einem Produktsegment oder einer Käufergruppe positionieren. So können Marken im Premium- und Luxus Markt in Verbindung anderer Luxushersteller aus anderen Segmenten, wie Kunst, Gastronomie oder Mode gebracht werden, um Kunden zusammen mit ihren Produkten zu inspirieren. Schließlich schaffen physische Clubhäuser einen Ort für exklusive Kunden, an dem sie Fragen zum Produkt in einer entspannten und

ungestörten Atmosphäre an das Unternehmen richten können.

### Nutzen für die Kunden

Mit einer Mitgliedschaft in einem Club einer Luxusmarke haben Kunden die Möglichkeit, limitierte oder schwer zugängliche Produkte als erstes anzusehen und zu kaufen. Das gibt Käufer ein exklusives Gefühl und macht sie zu loyalen Kunden der Marke. Durch die zentrale Lage von physischen Touchpoints können Mitglieder die Orte nutzen, um sich mit Freunden oder Geschäftspartner zu treffen und in einer exklusiven Atmosphäre Zeit zu verbringen. Bei einer Marke wie Audemars Piguet stehen den Mitgliedern dreizehn verschiedene Clubs weltweit zur Verfügung, die sie bei Besuchen und Aufenthalten in den Städten nutzen können (Hörl, 2022). Das gibt den Mitgliedern ein exklusives Gefühl und macht die Marke zu einem Partner im Alltag der Kunden. Somit ist die Marke allgegenwärtig und baut eine hohe Kundenloyalität auf. Bei einem Aufenthalt in einem Club-Haus können sich Mitglieder mit gleichgesinnten austauschen und kommunizieren. Die Clubs dienen dabei als Orte der Inspiration und Begegnung und stellen dabei die Marke in den Vordergrund. Weiter können Kunden die ausgewählte Mitgliedschaft nutzen, um ihr Netzwerk zu erweitern. Das kann eine zusätzliche Motivation für Kunden sein, Teil dieser Community zu werden.



Abb.34. Audemars Piguet House München



Abb.35. Audemars Piguet House München

## e. Physischer Store

### Aufbau

Physische Stores schaffen ein Erlebnis für Kunden, das sie mit allen Sinnen erleben möchten. So schaffen physische Läden ein Einkaufserlebnis für Kunden, was digital nicht vollständig repliziert werden kann. Kunden können in einem physischen Store Produkte in ihrer ganzheitlichen Art erleben, anfassen und kaufen. Dabei sind Stores ein Ort für Inspiration und Begegnung, an dem Kunden die Markenidentität spüren und aufnehmen können. Durch die Anpassung an die Kultur und Umgebung, in der der Store stattfindet, schaffen es Marken in physischen Touchpoints dem Kunden zu zeigen, dass sie sich mit ihren Kunden identifizieren und auseinandersetzen. Damit erreichen Unternehmen Kunden auf der ganzen Welt und bieten ihnen ein exklusives und personalisiertes Einkaufserlebnis. Dabei interpretieren die Marken kulturelle Eigenheiten mit ihrer Design- und Marken-DNA und schaffen somit einen einzigartigen Ort, um die Marke zu erleben.

### Funktion

Außerdem helfen neue Technologien das Einkaufen in einem physischen Store für Kunden zu einem exklusiven Erlebnis zu machen. Dabei können Marken mit der Hilfe von Technologie die Anzahl und breite ihres Produktportfolios, das sie im Laden präsentieren und verkaufen, reduzieren und der Präsentation der Marke und Inspiration mehr Raum lassen. Dafür setzen Unternehmen beispielsweise auf digitale Spiegel, die es Kunden ermöglichen im Modesegment Kleidung anzuprobieren, ohne sich umziehen zu müssen. Das erspart Zeit für die Kunden, die mit wenigen Schritten beurteilen können, ob ihnen das Produkt gefällt. Hierbei können sie schnell verschiedene Farben oder Optionen vergleichen, ohne in die Umkleidekabine betreten zu müssen. Die Unternehmen hingegen sparen sich den großen logistischen Aufwand und Wareneinsatz, den sie für jeden Store leisten müssen, um Produkte immer in ausreichender Anzahl in verschiedenen Größen und Farben anbieten zu können. Unternehmen können damit den Lagerbestand reduzieren und mit Expressversand dem Kunden das Produkt nach dem Kauf im Store nach Hause liefern.

Das schafft mehr Platz für den physischen Touchpoint, um als Ort der Inspiration und Begegnung wahrgenommen zu werden und Kunden im Store in die Markenwelt eintauchen zu lassen. Dabei sollen physische Repräsentationsorte der Marke auf alle Sinne des Kunden eingehen und die Marke mit Inhalten präsentieren, die online nicht transportierbar sind. So setzen Unternehmen auf die Materialität der Produkte, die nicht mehr in vollem Sortiment vorhanden sein müssen, aber die Qualität trotzdem ersichtlich und erlebbar gemacht wird. Aber auch die Interaktion und der Service des Personals ist für eine physische Begegnung mit der Marke wichtig. So begeistern Marken mit Hospitality und bieten neben den Produktleistungen auch Services für ein exklusives Einkaufserlebnis an. Mit Curated- Shopping und abgetrennten Bereichen, in denen Kunden zusammen mit Freunden oder Familie eine Auswahl von Produkten in einer privaten und entspannten Atmosphäre erleben können (E3). Dabei tauchen Kunden im physischen Store ganzheitlich in die Markenwelt des Unternehmens ein und erleben ein exklusives Käuferlebnis.

Zudem sind Stores auch Hybride, die die digitale und physische Welt miteinander verbinden. So können Video-Calls aus den Stores stattfinden und wenn Kunden sich währenddessen entscheiden in den Store kommen zu wollen, um sich das Produkt physisch anzusehen, kann Omni-Channel durch eine Konsistenz in den Informationen über das Produkt und den Kunden ein hybrides Markenerlebnis schaffen. Dabei sehen Experten Stores nicht mehr als Distributionskanäle, sondern als physische Kommunikationsplattformen, an denen Kunden die Marke kennenlernen können und sich miteinander austauschen (Haug, 2019). Weiter schaffen physische Stores eine Verbindung zur digitalen Markenwelt. Mit hybriden Konzepten, die in einem Omni-Channel Ansatz online und offline verbinden. So erleben Kunden mit



Buy-Online-Pickup-in-Store (BOPIS) oder Research-Online- Pickup-Offline (ROPO) ein für sie zugeschnittenes Retail Konzept. Damit schaffen Marken hybride Verkaufsstrategien und eine Flexibilität für den Kunden (Schüller et. al., 2018).

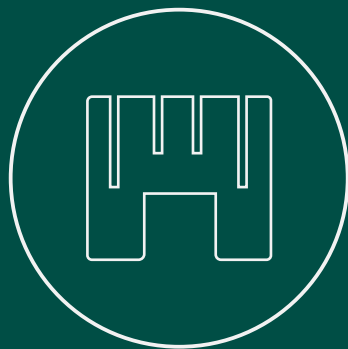
## Nutzen für das Unternehmen

Mit physischen Stores erreichen Premium- und Luxusunternehmen eine hohe Markenpräsenz in top Lagen, beispielsweise in Innenstädten. Ausschließlich durch die Markenpräsenz in einer Einkaufsstraße kann der Umsatz physisch und online steigen, da Kunden im öffentlichen Raum, oft an die Marke erinnert werden (E2). Dabei schaffen Marken mit physischen Brand Touchpoints in Form eines Stores oder Showrooms einen Anlaufpunkt für Kunden, in denen sie ganzheitlich die Marke erleben können, anders als in Whole-Sale und Multi-Brand Stores. Dabei bestimmt die Marke in eigenen Stores, die direkt vertreiben (D2C), was der Kunden von der Marke erleben soll. Dafür können Markenerlebnisse und Besuche im Store, von den Marken für Kunden individualisiert und personalisiert werden und ein exklusives Einkaufserlebnis stattfinden. Für die Personalisierung spielt Omni-Channel mit seiner konsistenten Bereitstellung von Informationen eine wichtige Rolle, um Kunden an jedem Touchpoint mit denselben Informationen zu versorgen. Die Konsistenz entlang der Customer-Journey, führt automatisch zu einem exklusiven Kundenerlebnis und steigert die Markenloyalität. Dazu können Unternehmen ihre Kundschaft in zwei Gruppe einteilen, die sie mit meinem physischen Touchpoint ansprechen. Zuerst haben Marken die Kunden, die die Marke bereits kennen und gezielt den Store oder Showroom der Marke aufsuchen, um sich inspirieren zu lassen, gleichgesinnte zu treffen oder anderweitig mit der Marke in Kontakt zu kommen. Zudem gibt es noch Kunden, die die Marke noch nicht kennen und durch die physische Präsenz in einer Stadt als Laufkundschaft das Unternehmen das erste Mal kennenlernen. Das hilft Herstellern ihre Zielgruppen zu erweitern und mehr Umsatz zu generieren. Zudem dienen physische Touchpoints in Form von Stores und Showrooms auch als Ort an dem Marken Feedback zu ihren Produkten und Services einholen können. Dabei haben Hersteller einen direkten und persönlichen Kontakt zu den Kunden, die ihre Meinung den Marken gegenüber äußern können. Das Feedback kann wertvoll für die Unternehmen sein, die damit Einblicke in den Markt bekommen und diese in ihre Produktentwicklung für den eigenen Fortschritt nutzen können (E2), (E1). Mit physischen Touchpoints in Form von Stores und Showrooms können Marken zudem Produkte physisch zeigen und Kunden von der Qualität des Sortiments und der einzelnen Produkte mit allen Sinnen zu überzeugen. Nachdem viele Kunden die Produkte einmal physisch gesehen und erlebt haben, ist der Kauf im Onlineshop für Kunden leichter, da sie nach physischen Erlebnis der Marke mehr vertrauen (E3). Zudem spielen physische Touchpoints im Thema Nachhaltigkeit eine große Rolle. Durch die Reduktion der vorrätigen Produkte und dem direkten Versand ohne mögliche Retouren an den Kunden, mindern

Hersteller stark ihren logistischen Aufwand und arbeiten damit nachhaltiger. Weiter spielt das Thema Reparierbarkeit für Marken eine wichtige Rolle, die durch physische Touchpoints als Anlaufstelle für Reparaturen einen Mehrwert bieten. Dort können Kunden ihr Produkt angeben, das vor Ort oder in internen Werkstätten instandgesetzt wird, um den Lebenszyklus für Produkte im Premium- und Luxussegment zu verlängern (E3). Weiter sehen Experten Stores im Premium- und Luxusmarkt als Differenziator gegenüber dem Massenmarkt. Dabei referenzieren sie, dass Kunden im gehobenen Preissegment, Produkte anfassen und physisch erleben wollen (Schüller et. al., 2018).

## Nutzen für die Kunden

Mit physischen Touchpoints können Kunden Marken ganzheitlich erleben. Damit können Kunden Produkte physisch mit allen fünf Sinnen erfassen und zusammen Inspirationen der Marke ein exklusives Markenerlebnis genießen. Dazu bekommen Kunden in physischen Touchpoints eine ausgiebige und persönliche Beratung, die ihnen zur Findung des perfekten Produkts der Marke helfen kann. Durch die persönliche Beratung und dem Kontakt zur Marke durch das Personal des Stores oder Showrooms, entwickeln Kunden eine persönliche Bindung zur Marke, was die Markenloyalität stärkt. Weiter können physische Touchpoints für Produktkategorien die intensive Betreuung oder individuelle Anpassung wie zum Beispiel Maßkleidung helfen, dem Kunden ein exklusives Erlebnis zu bieten und eine individuelle Lösung für sein Bedürfnis zu finden (E3). Weiter ermöglichen physische Touchpoints Kunden mehr als nur die Produkte zu erleben und in ganze Markenwelten einzutauchen und dort Zeit verbringen. Mit weiteren Services und Angeboten wie Gastronomie und individuellen Services im Store oder Showroom, haben Kunden die Möglichkeit, exklusive Erlebnisse zu bekommen. Aber auch mit Events, die in den Stores von den Marken organisiert werden und ausgewählte Kunden dazu eingeladen werden, helfen ein luxuriöses und exklusives Markenerlebnis zu schaffen. Dabei spielt die gehobene Qualität der Stores und Services eine wichtige Rolle.



### Physische Stores

Physische Stores bieten Kunden ein ganzheitliches Erlebnis, das digital nicht repliziert werden kann. Diese Stores dienen als inspirierende Treffpunkte, ermöglichen das sinnliche Erleben der Produkte und fördern die Markenloyalität. Durch die Verbindung von Technologie und persönlichem Service schaffen Marken ein exklusives Einkaufserlebnis und nutzen physische Touchpoints als Plattformen für Inspiration, Kommunikation und Feedback.



### Online Stores

Luxus- und Premiummarken nutzen digitale Touchpoints wie Online-Shops, um Kunden die gesamte Bandbreite ihrer Produkte darzustellen und eine effiziente Auswahl zu ermöglichen. Diese Onlinepräsenz schafft eine Verbindung zwischen der analogen und digitalen Welt der Marke, bietet exklusive Markenerlebnisse durch VR- und AR-Anwendungen. Durch Datenanalysen können Unternehmen das Kundenverhalten besser verstehen, personalisierte Services anbieten und die Interaktion zwischen physischen und digitalen Touchpoints optimieren, was zur Stärkung der Markenloyalität und Umsatzsteigerung führt.



### Club (House)

Clubhäuser und Gemeinschaften von Luxusmarken bieten ausgewählten Kunden exklusive Markenerlebnisse, sowohl physisch als auch digital. Beispiele wie die Audemars Piguet Houses verdeutlichen, wie diese Clubs als Treffpunkte dienen und Mitgliedern die Welt der Marke näherbringen, ohne primär als Verkaufsorte zu fungieren. Die Mitgliedschaft in solchen Clubs stärkt die Markenloyalität, ermöglicht direktes Kundenfeedback und bietet Raum für die Präsentation neuer Produkte sowie exklusive Kooperationen.



### Video-/ Chat Sales

Unternehmen nutzen Video-Calls für direkten digitalen Kontakt, um Kunden detaillierte Produktpräsentationen zu bieten und spezielle Bedürfnisse zu besprechen. Diese hochwertige Interaktion stärkt das Vertrauen und die Markenbindung, ermöglicht globale Reichweite und fördert eine persönliche Kundenbetreuung. Trotz Skalierungs-Herausforderungen ermöglichen Video-Calls schnelle Problemlösungen und direktes Kundenfeedback für die Produktentwicklung.



### Concierges

Concierges sind hochqualifizierte Berater und Verkäufer, die Kunden in Luxusbereichen wie Schmuck, Uhren, Yachten, Automobile sowie in exklusiven Hotels durch den gesamten Kaufprozess begleiten. Sie zeichnen sich durch ihre Expertise, Produktkenntnisse und die Fähigkeit aus, personalisierte Lösungen anzubieten. Concierges können für mehrere Marken tätig sein, werden kontinuierlich geschult und fungieren als persönliche Ansprechpartner, um exklusive Einkaufserlebnisse zu ermöglichen. Diese Dienstleistung steigert die Markenloyalität, ermöglicht direkte Vertriebskanäle, fördert Up-Selling und Cross-Selling, reduziert Retourenkosten und bietet Kunden Sicherheit und Vertrauen durch individuelle Beratung.

## 5.5 Physische Touchpoints im Handel

Der letzte Teil dieser Arbeit zeigt auf, warum physische Brand Touchpoints in der Luxus- und Premiumindustrie in Zukunft relevant und bestehen bleiben werden.

### Der Onlineverkauf wird durch physische Geschäfte gesteigert

---

Dabei beschreibt Experte 2, wie die Umsätze beim deutschen Audiohersteller Sennheiser durch die Präsenz in einer exklusiven Lage einer Stadt im Onlinehandel und umliegenden Whole-Sale Kanälen führte („Was wir auch sehen Florian war, und zwar ein ganz konkretes Beispiel, der letzten Stores in San Francisco ausgemacht. Und mit der Eröffnung habe ich gesehen, wie in der Bay Area, also der Catchment- Area rund um San Francisco die Online-Sales in unseren eigenen Onlineshop um das Siebenfache. Wir hatten das ausgewertet nach ZIP-Codes. Man sieht also man hat ein permanentes Advertising mit dem Store und kreiert ja Aufmerksamkeit mit dem Store und selbst wenn die Marke. Wenn da ein Kunde vorbeiläufig, er konvertiert aber nicht. Dann konvertiert er möglicherweise zuhause. Und das haben wir gesehen, dass die Umsätze signifikant gestiegen sind in den Bereichen, in denen wir Stores eröffnet haben“). Dies führt auch Experte 3 aus, indem er den Trigger den ein physischer Store für Kunden in den Städten haben kann, Marken zu ihrem Vorteil nutzen können („..., dass du einen Trigger hast. Du läufst halt dort vorbei, und wirst immer, wenn du vorbeiläufst, daran erinnert. Und dann fängt man an zu überlegen, also eigentlich hätte ich mal wieder Bock mehr Gitarre zu spielen“).

Zudem ergänzt Experte 2, dass physische Touchpoints auch neue Kunden ansprechen können, die vorher die Marke noch nicht kannten. Das macht den physischen Auftritt einer Marke zu einem stärkeren Werkzeug, um die Marke bekannter zu machen, als ein Onlineauftritt, der zwar von mehr Menschen zugänglich ist, aber für weniger sichtbar ist, wenn kein gezieltes Interesse für die Produkte oder die Marke vorhanden ist („Und da war deutlich zu sehen, dass überall da wo ein Shop aufgebaut wurde, dass es dort einen direkten Effekt hat. Obwohl der Onlineshop schon existierte. Was ein Indiz dafür ist, dass der wichtiger ist. Also sobald du eben noch keinen Link zur Marke hast, den aber schaffst, durch den Auftritt, dann wird das plötzlich zum wichtigeren Touchpoint als der Onlineauftritt. Und da mussten wir

mit den Stores eine Aufmerksamkeit schaffen durch das Design selbst“). Das zeigt die große Stärke von physischen Touchpoints, die einen Hub für die Kommunikation zwischen Kunden und Marke schafft. Dabei kann man erkennen, wie Store in Zukunft die Brücke zwischen digitaler und analoger Markenwelt darstellen und dabei den Umsatz einer Omni-Channel Strategie steigern. Mit speziellen Service, die die digitale und analoge Welt verbinden wie Pick-Up Services, die es dem Kunden erleichtern das Produkt online zu bestellen und physisch anzusehen, bevor er es kauft, oder schneller an das Produkt zu kommen, wenn es in einem Store in der Nähe verfügbar ist, schaffen Marken ein exklusives Käuferlebnis für ihre Kunden (Schüller et. al., 2018).

Weiter führt Experte 1 dazu aus, dass es von Vorteil ist für die Marken, wenn sie in Zukunft überwiegend digital mit ihren Kunden kommunizieren, aber auch physisch vor Ort sein können. Damit rechnen sich die Investitionen für die Unternehmen mehr, da es keine reinen Verkaufskanäle, sondern Markenoutlets sind, die dazu da sind, dem Kunden ein Markenerlebnis zu bieten („Ich mein manche Sachen funktionieren, weil du es einfach Cash technisch kannst. Aber eine schwierige Frage. Reif zu sein für einen Laden und den bezahlen zu können das dauert. Aber deshalb ist es cool das der Store in Zukunft auch mehr ist als ein Store, sondern ein Marken Outlet. Ich denke die Hybridisierung der Läden und deren Fähigkeit auf eine digitale Art und Weise zu kommunizieren, aber im Notfall physisch vor Ort ist das um was es geht in meinen Augen. Wenn man sich darüber Gedanken macht, ist das, was jeder haben will. Irgendwo schnell hingehen, wenn mir danach ist, aber ich muss dort auch nicht hingehen, wenn es nicht anders geht, weil ich keine Zeit habe“).

## Die Werte und Qualität einer Marke und deren Produkte, können nur physisch in einem Marken Touchpoint erlebt werden

---



Die Werte und Qualität einer Marke und deren Produkte, können nur physisch in einem Marken Touchpoint erlebt werden. Dabei ist Experte 2 der Meinung, dass es auf die Produktkategorie ankommt, wie erklärungsbedürftig ein Produkt für den Kunden vor dem Kauf ist, ob man es einfach online oder über einen physischen Store verkaufen kann. So nennt er das Beispiel Sennheiser, die mit Audioprodukten, wie Kopfhörer und Mikrophone, ihre Produkte für den Kunden physisch erlebbar machen, um die Marke und die Vorteile ihrer Produkte vollständig erleben zu können („Ehrlich gesagt, jetzt weil ich es gesagt habe. Weil ich glaube, dass man eine Marke wie Sennheiser und Kopfhörer, ein Stückweit erklärungsbedürftiger sind als eine Tasse. Oder ein Stück Butter oder ein Haarshampoo. Da sprechen wir über Produkte, da hat man eine gewisse Eintrittsbarriere im Preis“).

Auch die Marke Gaggenau setzt in ihren Stores darauf ihre Kunden die Qualität der Marke

und der Produkte erleben zu lassen. Das schafft Gaggenau mit „The Differenz“, wie sie es nennen. Dabei setzen sie darauf, mit einem physischen Erlebnis, einen Unterschied gegenüber Onlinetouchpoints, sowie der Konkurrenz zu setzten, und damit die Qualität des Unternehmens in den Vordergrund zu stellen, so Experte 5 („Die Qualität der Marke oder die Werte einer Marke. Wir nennen das „The Differenz“. Das ist auch der Markenslogan. Und es gibt einen „The Differenz-Teil“ in den Stores und Showrooms, in den meisten Flagships ist es ein Cube, den du betreten kannst, wo du die Geschichte der Marke erleben kannst.“) Das macht auch Experte 2 in seiner Aussage nochmal deutlich („Aber um die Marke wirklich zu erleben, das macht man idealerweise in physischen Stores.“)



## Findings

- Physische Touchpoints sind essentiell für Premium- und Luxusmarken. Aufgrund ihres Fokus auf Qualität und Handwerk, ist es elementar Produkte vor dem Kauf anfassen und ausprobieren zu können.
- Jedoch können gewisse Erlebnisse mit Technologien substituiert werden oder auch digital per Video-Call, Visuelle Applikationen und Onlineshops dargestellt werden.
- Des Weiteren steigern physische Stores die Markenbekanntheit und somit auch den Umsatz. Das geschieht durch die Markenpräsenz die Kunden in guten Lagen in Städten wahrnehmen.
- Dabei kommt es jedoch auf die Produktkategorie an, ob ein Produkt physisch erlebbar sein muss oder nicht.

## 6. Konklusion und Ausblick

Die vorliegende Masterarbeit hat sich eingehend mit den sich wandelnden Dynamiken im Premium- und Luxussegment auseinandergesetzt und dabei auf verschiedene Erkenntnisse aus unterschiedlichen Kapiteln zurückgegriffen. In einem Zeitalter, in dem die Gen Z und Millennials nach Ausdrucksmöglichkeiten suchen, ohne dabei anzugeben, stellt die Selbstrepräsentation durch Premium- und Luxusprodukte einen zentralen Aspekt dar. Dabei wird betont, dass Marken im Premiumsegment ihre Kunden in keiner Weise enttäuschen dürfen – sei es in Bezug auf Produktqualität, Service oder das Markenerlebnis. Ein wesentlicher Befund der Arbeit betrifft die sich wandelnden Kommunikationsstrategien von Marken, die nicht mehr nur Traumgeschichten erzählen, sondern verstärkt die Realität ihrer Produktions- und Vertriebsprozesse offenlegen. Dieser Trend ist eine direkte Reaktion auf den Druck der neuen Käufergenerationen. Die Untersuchung zeigt weiterhin, dass das Bedürfnis, Produkte vor dem Kauf zu erleben, in Wellen auftritt und durch Ereignisse, wie die Covid-19-Pandemie beeinflusst wird. Neue Technologien können jedoch einen Gegenstrom erzeugen und den E-Commerce attraktiver gestalten. Hierbei wird deutlich, dass die Digitalisierung einen signifikanten Einfluss auf das Einkaufsverhalten und die Bedeutung physischer Touchpoints hat.

Im Kontext einer Omni-Channel Strategie wird die Bedeutung konsistenter Informationen an allen Touchpoints betont. Direkter Vertrieb an Verbraucher (D2C) ermöglicht Marken die volle Kontrolle über ihre Vertriebskanäle, Kundendaten und Lieferketten. Dennoch werden ebenso die damit verbundenen organisatorischen und technischen Herausforderungen beleuchtet. Ein zentraler Punkt der Arbeit betrifft die Rolle von physischen Stores als wichtige digitale Touchpoints. Kunden möchten online recherchieren, haben jedoch das Bedürfnis, Produkte physisch zu erleben. Dies trägt nicht nur zur Vermeidung von Retouren bei, sondern reduziert auch die Umweltauswirkungen. Die Experten prognostiziert, dass zukünftig weniger Produkte in physischen Stores verfügbar sein werden, da der Fokus mehr auf dem Markenerlebnis als auf dem reinen Kaufprozess liegt und jene in einer hybriden Einkaufswelt vereinfacht werden. Dennoch setzt dies voraus, dass die Klärung von Erwartungen und ein hoher Bekanntheitsgrad der Marke als Kriterien erfüllt sind. Die Arbeit hebt die Bedeutung der Marke als Erlebnis hervor. Marken müssen nicht nur ihre Produkte, sondern auch sich selbst erlebbar machen. Dazu gehören das richtige Storytelling, Services und Dienstleistungen in physischen Stores, die das Markenerlebnis stärken. Die Integration von Technologien wie Video-Calls, AR- und VR-Apps wird als Möglichkeit zur Personalisierung des Kundenservices und zur Verbesserung des Einkaufserlebnisses betrachtet. Dennoch betonen Experten, dass nicht alle physischen Erlebnisse durch Technologien ersetzt werden können, insbesondere haptische und soziale Interaktionen. Zusammenfassend zeigt diese Arbeit, dass physische

Touchpoints für Premium- und Luxusmarken von entscheidender Bedeutung sind, um Werte, wie Qualität und Handwerk erlebbar zu machen. Dennoch können Technologien bestimmte Erlebnisse substituieren, während physische Stores die Markenbekanntheit und den Umsatz steigern. Es wird deutlich, dass die Zukunft des Premium- und Luxussegments in einer ausgewogenen Integration von physischen und digitalen Touchpoints liegt.

So kann ich mit meiner Meinung zum Ausdruck bringen, dass physische Touchpoints für Luxus- und Premiummarken ein wichtiger Teil des Vertriebs und Kundenkommunikation sein wird. Dabei können die Unterschiede von Premium- und Luxusprodukten und Services besser mit einem physischen Erlebnis, als digital, mit dem Kunden kommuniziert werden. In den beiden gehobenen Segmenten, spielt das physische Erlebnis eine wichtige Rolle, für die Kaufentscheidung des Kunden und wird somit für Marken im Luxus- und Premiumsegment zu einem Wettbewerbsvorteil, gegenüber niedrigpreisigen und weniger qualitativen Herstellern.

Als Ausblick lässt sich nennen, dass die Ergebnisse dieser Arbeit ein Grundstein für weitere Untersuchungen darstellen. Dabei sollte man in einer quantitativen Untersuchung feststellen, ob die Bedürfnisse der neuen Käufergeneration auf eine Vielzahl zutreffen und mit Hilfe von weiteren Interviews tiefer in die Bedürfnisse der Kunden eintauchen. Weiter können Konzepte mit Experten besprochen und ihre technische Umsetzbarkeit und Relevanz für die Marken geklärt werden. Auch die Zusammenarbeit mit einer Marke aus dem Premium- oder Luxussegment kann die Arbeit weiter bereichern. Mit Informationen aus dem Inneren der Marken können die Konzepte besser validiert werden. Auch mit Besuchen von physischen Touchpoints und vor Ort Interviews mit Kunden, können wertvolle Erkenntnisse gewonnen werden. Dies war im Rahmen dieser Arbeit auf Grund von fehlenden Genehmigungen nicht möglich. Die Konzepte könnten in einem Versuchsaufbau oder in einem Test-Touchpoint auf dem Markt oder mit Testteilnehmern getestet werden und daraus wichtige Erkenntnisse gezogen werden. Alles in allem liefert dieses Thema ein weitreichendes Feld in dem noch mehr exploriert und validiert werden kann. Diese Arbeit soll dabei als Grundstock für weitere Untersuchungen dienen und einen Zusammenhang zwischen den einzelnen Themenfeldern herstellen.

## Wodurch physische Touchpoints im Premium- und Luxussegment bestehen bleiben



**Erleben der  
Produktqualität**



**Einkaufserlebnis und  
Gastfreundlichkeit**



**Erleben der Markenwerte  
und Geschichte**



**Persönliche  
Kommunikation  
und konsistente  
Informationen**

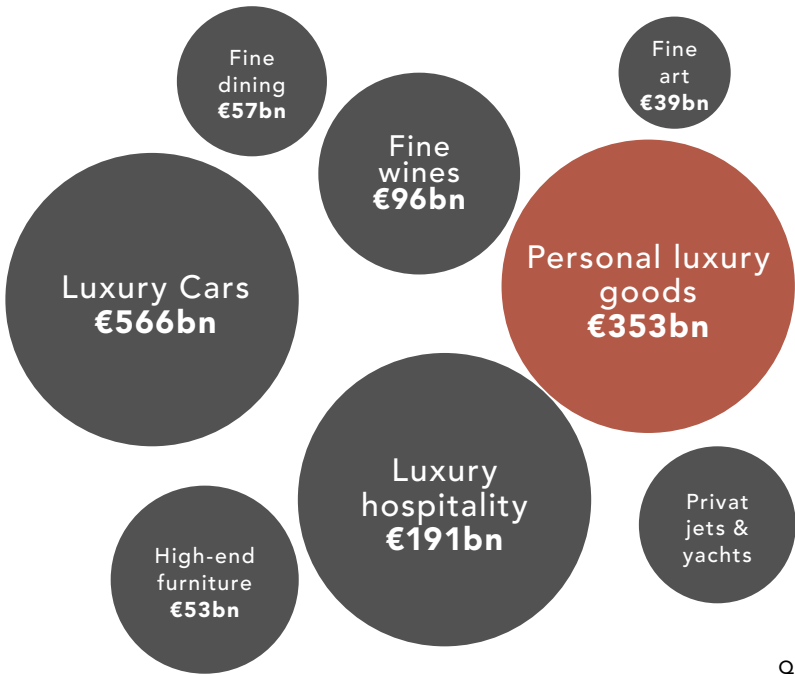
# Appendix

## 1. Definitionen

### Luxus

Luxus ist nicht nur auf materielle Attribute beschränkt, sondern eine Symbolik von Exklusivität und überlegener Qualität. Er repräsentiert eine Klasse von Produkten, Dienstleistungen oder Erfahrungen, die über Grundbedürfnisse hinausgehen und eine emotional aufgeladene Verbindung zu den Konsumenten herstellen. Luxus ist nicht nur ein Besitz, sondern ein Erlebnis, das durch Prestige, Handwerkskunst, zeitlose Eleganz und eine gezielte Inszenierung geschaffen wird (J.-N. Kapferer & Michaut, 2016). Luxusmarken verkörpert eine kulturelle Identität und strahlen ein Gefühl von Raffinesse aus, dass den individuellen Lebensstil und

Breakdown of the overall luxury market 2022 (€bn)



Quelle: Bain & Company

Abb.36. Breakdown of overall luxury market in 2022

die soziale Positionierung bereichert (Klaus, 2022). So ist Luxus eine hedonistische Handlung und ein Erlebnis mit einem Produkt das bleibt. Luxusmarken sind daher an ihre Tradition gebunden und verkörpern Knowhow und Kultur. Auch Brun & Lideo (2021) definiert Luxus als ein handgemachtes Produkt, dass gegen den Massenkonsum steht und mehr Hedonismus als Funktionalität ausstrahlt. Weiter ist Luxus nach Ko et al. (2019) eine Art seinen Wohlstand und Erfolg in der Öffentlichkeit zu zeigen. Dabei unterscheidet sich Luxus in verschiedene Bereiche wie Personal Luxury Goods (Mode, Accessoires, Uhren, Schmuck, etc.), Luxus-automobile (Yachten und Flugzeuge), Luxushotels (Hospitality), Wein und Spirituosen, Gourmet Essen und Luxusrestaurants, High End Möbel und Hauseinrichtung sowie Kunst (Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2017, 2019) Jedoch hat das Luxussegment in den letzten Jahren eine große Transformation vollbracht. Daraus haben sich aus zuvor einer, jetzt zwei Gruppen des Luxusmarkts ergeben, „Old Luxury“ und „New Luxury“. Dabei definiert Florian et al. (2007), dass Old Luxury von den Marken definiert wurde und wird, das bedeutet, dass die Marke zeigt und vorgibt, was in Mode ist und was die Kunden tragen sollten. Wobei New Luxury von den Konsumenten selbst mit definiert wird und die Marken Trends aus dem Markt aufgreifen und in Form von Produkten und Dienstleistungen in ihrer Interpretation der Marke auf den Markt bringen.

### Luxus im Handel

Im Luxussegment spielen Marken eine entscheidende Rolle. Die Kunden identifizieren sich oft stark mit bestimmten Luxusmarken, die für ihre Tradition, Innovation und unübertroffene Qualität bekannt sind. Der Handel mit Luxusgütern erfordert daher eine enge Zusammenarbeit mit renommierten Marken, um deren Produkte in einem ansprechenden Ambiente präsentieren zu können (Klaus Ph, 2022). Dies schafft nicht nur Vertrauen, sondern verleiht dem Geschäft auch einen Hauch von Exklusivität. Das Einkaufserlebnis im Luxussegment ist von zentraler Bedeutung. Luxusgeschäfte müssen ein Ambiente schaffen, das den Kunden in eine Welt des Luxus entführt. Der Einsatz von edlen Materialien, ein durchdachtes Ladenlayout und ein erstklassiger Kundenservice sind unerlässlich. Der Kunde erwartet nicht nur ein Produkt, sondern eine umfassende Erfahrung, die seinen Wunsch nach Exklusivität und Perfektion erfüllt. Ein weiterer entscheidender Faktor im Luxushandel ist die Personalisierung. Kunden möchten nicht nur ein Produkt von der Stange kaufen, sondern ein einzigartiges Stück, das ihre Individualität unterstreicht. Personalisierte Beratung und maßgeschneiderte Produkte sind daher Schlüsselemente im Luxussegment (Rathi et al., 2022). Die Vermarktung von Luxusgütern erfordert eine subtile und raffinierte Herangehensweise. Hochwertige Fotografie, exklusive Events und gezielte PR-Aktivitäten spielen eine Rolle bei der Schaffung eines erstklassigen Images. Der Fokus liegt auf der Schaffung von Begehren und einem Gefühl der Exklusivität. Trotz der Herausforderungen bietet der Handel im Luxussegment

auch immense Chancen. Die Nachfrage nach Luxusgütern bleibt stabil und wächst seit Jahren stetig. Dabei ist die Kundschaft bereit, für ein außergewöhnliches Erlebnis und einzigartige Produkte einen höheren Preis zu zahlen (Statista, 2023a).

### Wie unterscheidet sich Luxus von Premium?

Die offensichtlichste Differenz zwischen Premium- und Luxusprodukten ist der Preis. Premium-Produkte sind teurer als Standardprodukte, aber sie sind in der Regel noch relativ erschwinglich und für eine breitere Zielgruppe zugänglich. Im Gegensatz dazu sind Luxusprodukte extrem teuer und oft nur für eine sehr begrenzte Zielgruppe erschwinglich. Der hohe Preis von Luxusgütern ist ein wesentliches Merkmal, das ihren exklusiven Charakter unterstreicht. Während sowohl Premium- als auch Luxusprodukte in der Regel eine höhere Qualität als Standardprodukte aufweisen, zeichnen sich Luxusprodukte oft durch außergewöhnliche Handwerkskunst, exquisite Materialien und unübertroffene Verarbeitungsqualität aus. Luxusmarken investieren erhebliche Ressourcen in die Perfektionierung jedes einzelnen Produkts, um ein unvergleichliches Erlebnis zu bieten (J.-N. Kapferer & Michaut, 2016). Luxusmarken legen großen Wert auf ihr Markenimage und betonen oft ihre Geschichte, Tradition und Exklusivität. Sie streben danach, ein Gefühl von Prestige und Einzigartigkeit zu vermitteln, das Kunden dazu verleitet, nicht nur ein Produkt, sondern auch die Marke selbst zu kaufen. Premiummarken betonen zwar ebenfalls Qualität und Stil, jedoch in geringerem Maße und ohne den gleichen Fokus auf Exklusivität. Die Zielgruppen für Premium- und Luxusprodukte unterscheiden sich erheblich. Premiumprodukte richten sich an Kunden, die bereit sind, für eine höhere Qualität und ein verbessertes Erlebnis einen Aufpreis zu zahlen, aber nicht notwendigerweise nach dem ultimativen Statussymbol suchen. Luxuskunden hingegen sind oft auf der Suche nach Produkten, die ihren sozialen Status unterstreichen und in ihrer Gesellschaft als Symbole für Erfolg und Exklusivität gelten. Die Vertriebskanäle für Premium- und Luxusprodukte variieren ebenfalls. Während Premiumprodukte oft in hochwertigen Einzelhandelsgeschäften, Einkaufszentren und online erhältlich sind, sind Luxusprodukte häufig in eigenen Flagship-Stores, exklusiven Boutiquen und auf Einladung in VIP-Räumen erhältlich. Die begrenzte Verfügbarkeit und der persönliche Service sind Schlüsselemente des Luxusvertriebs (J.-N. Kapferer & Valette-Florence, 2021). Es ist zu erkennen, dass die beiden Segmente Premium- und Luxusmarkt Unterscheidungspunkte aufweisen. Jedoch haben sie eines gemeinsam, indem sie sich stark vom Massenmarkt abheben. Deshalb wird in dieser Arbeit nicht auf die Spezifika der jeweiligen Preissegmente geachtet, sondern die beiden Märkte als gehobenes Segment wahrgenommen und im Retail als ebenwütig behandelt.

### Premium im Handel

Das Premiumsegment zeichnet sich durch herausragende Qualität aus. Produkte in diesem Bereich werden oft unter Verwendung hochwertiger Materialien und fortschrittlicher Fertigungstechniken hergestellt. Die Qualität steht an erster Stelle, und Kunden erwarten Produkte, die langlebig, zuverlässig und von höchster Handwerkskunst sind. Premiumprodukte werden oft von renommierten Designern oder Marken entwickelt. Das Design spielt eine zentrale Rolle und unterstreicht den ästhetischen Wert des Produkts. Premiumkunden schätzen die Schönheit und Einzigartigkeit von Produkten im Premiumsegment. Premiumprodukte sind in der Regel teurer als vergleichbare Produkte auf dem Massenmarkt. Dieser höhere Preis spiegelt die Qualität, das Design und die Exklusivität der Produkte wider. Kunden im Premiumsegment sind bereit, mehr zu investieren, um ein erstklassiges Produkt oder eine Dienstleistung zu erhalten (Fulmer, 2021). Im Premiumsegment sind Produkte oft limitiert oder exklusiv. Dies schafft eine Aura der Exklusivität und Seltenheit, die Kunden anspricht. Limitierte Auflagen und exklusive Angebote sind häufige Merkmale des Premiumsegments. Premiummarken legen großen Wert auf personalisierte Kundenerfahrungen. Sie bieten maßgeschneiderten Service, um die individuellen Bedürfnisse und Wünsche ihrer Kunden zu erfüllen. Dies kann von personalisierten Produkten bis hin zu exklusiven Veranstaltungen und VIP-Behandlungen reichen. Der Kundenservice im Premiumsegment ist außergewöhnlich. Kunden erwarten schnelle und kompetente Unterstützung sowie eine hohe Aufmerksamkeit für ihre Anliegen (Steenkamp et al., 2010). Der Kundenservice trägt zur Bildung langfristiger Beziehungen zwischen der Marke und ihren Kunden bei. Marken im Premiumsegment haben oft ein starkes Markenimage und strahlen Prestige aus. Kunden sind stolz darauf, Produkte oder Dienstleistungen von renommierten Premiummarken zu besitzen und zu nutzen. Das Premiumsegment zeigt zunehmend ein verstärktes Interesse an Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung. Kunden erwarten, dass Premiummarken ethische Praktiken und umweltfreundliche Ansätze verfolgen. Premiummarken streben kontinuierlich nach Innovation, sei es in Bezug auf Technologie, Materialien oder Design. Sie bleiben an vorderster Front der Branchentrends und setzen neue Maßstäbe für Qualität und Exzellenz (Ashraf et al., 2017).

### GenZ und Millennials als Luxuskäufer

Die GenZ und Millennials, die Generation der digitalen Natives, hat die Luxusbranche in vielerlei Hinsicht revolutioniert. Mit ihrem einzigartigen Wertesystem und ihrer starken Präferenz für Authentizität und Nachhaltigkeit haben die Mitglieder der Generation Z und Millennials neue Maßstäbe im Luxussegment gesetzt. Dabei werden diese beiden Generationen die größten Käuferrgruppen im Premium- und Luxussegment der nächsten Jahrzehnte



(Givens, 2023). Im Gegensatz zu ihren Vorgängern schätzten die Millennials und GenZ Erlebnisse und Geschichten über materiellen Besitz (Maxwell, 2023). Für sie bedeutet Luxus nicht nur teure Produkte, sondern vor allem ein einzigartiges und persönliches Erlebnis. Luxusmarken müssen sich daher nicht nur auf die Qualität ihrer Produkte konzentrieren, sondern auch auf die Schaffung von Erlebnissen, die eine emotionale Verbindung mit der Marke ermöglichen. Ein weiterer entscheidender Faktor für die GenZ und Millennials ist die Transparenz und Nachhaltigkeit in der Produktionskette. Diese Generation ist zunehmend umweltbewusst und ethisch orientiert. Luxusmarken müssen daher ihre Lieferketten nachverfolgbar gestalten und sicherstellen, dass ihre Produkte umweltfreundlich und sozial verträglich hergestellt werden (Maxwell, 2023). Dieser Fokus auf Nachhaltigkeit ist nicht nur eine ethische Entscheidung, sondern auch eine strategische, da die GenZ bereit ist, mehr für Produkte auszugeben, die ihren Werten entsprechen. Die digitale Präsenz ist für Luxusmarken unerlässlich, um die Millennials und GenZ zu erreichen. Diese Generation ist in sozialen Medien zu Hause und nutzt Plattformen wie Instagram, TikTok und Snapchat, um sich über Trends zu informieren und ihre Meinungen auszudrücken (Pow, 2019). Luxusmarken müssen daher eine starke Präsenz in diesen Kanälen aufbauen und innovative Wege finden, um mit der Zielgruppe zu interagieren. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Personalisierung von Produkten und Dienstleistungen. Die GenZ und Millennials schätzt Individualität und möchte Produkte besitzen, die ihre Persönlichkeit widerspiegeln. Luxusmarken müssen daher die Möglichkeit bieten, Produkte zu personalisieren und einzigartige, auf den Kunden zugeschnittene Erlebnisse zu schaffen.

## 2. Vertriebskanäle im Luxus- und Premiumsegment

### Retail Franchise

Im Luxussegment ist Retail-Franchise eine weit verbreitete Vertriebsstrategie, bei der Luxusmarken unabhängigen Unternehmern oder Franchisenehmern Lizenzen gewähren, um eigene Einzelhandelsgeschäfte zu betreiben und dabei die Produkte und Dienstleistungen der Marke anzubieten. Diese Vorgehensweise ermöglicht es den Luxusmarken, ihre Präsenz zu erweitern und ihre Produkte einem breiteren Kundenstamm zugänglich zu machen. Luxusmarken gewähren unabhängigen Franchisenehmern Lizenzen, die es diesen ermöglichen, eigenständige Geschäfte zu eröffnen und die Produkte und Dienstleistungen der Marke zu verkaufen. Diese Geschäfte sollen das Markenerlebnis und den Markenwert in Übereinstimmung mit den Standards der Luxusmarke repräsentieren (Coşkun Baylan, 2023). Die Franchisenehmer profitieren von der bereits etablierten Marke, erhalten Schulungen und Unterstützung bei der

Betriebsführung. Durch Franchise können Marken ihre Präsenz in internationalen Märkten erweitern ohne beträchtliche Investitionen tätigen zu müssen. Dazu kommt ein spezifisches lokales Knowhow, das sich Marken sonst eigenständig erarbeiten müssen. Ebenso wichtig ist die Risikoteilung, die den möglichen finanziellen Misserfolg einer Erweiterung in andere Märkte mindert und aufteilt. Auf der anderen Seite stehen für die Marken ein direkter Kontrollverlust über das Kundenerlebnis der Marken, was zu einer potenziellen Inkonsistenz führen kann, und dem Image der Marken schaden kann, beziehungsweise die Sicherstellung und Kontrolle der Servicequalität für die Marke erschwert wird (Moore et. al., 2010b).

### Whole-Sale

Luxusmarken suchen aktiv nach Einzelhändlern, die zu ihrem Markenimage und ihrer Zielgruppe passen. Diese Einzelhändler können Luxusboutiquen, Luxusabteilungen in Kaufhäusern oder exklusive Online-Händler sein. Es ist entscheidend, starke und vertrauensvolle Beziehungen zu diesen Einzelhändlern aufzubauen. Luxusmarken wählen sorgfältig aus, welche Produkte sie an Großhändler verkaufen möchten. Diese Auswahl erfolgt oft basierend auf der Nachfrage und dem Potenzial jedes Marktes. Die Platzierung der Produkte im Einzelhandelsgeschäft, sei es in exklusiven Schaufenstern oder auf speziellen Präsentationsflächen, ist ebenfalls von großer Bedeutung. Die Preisgestaltung im Großhandel ist oft komplexer als im D2C-Vertrieb. Hier müssen Luxusmarken sicherstellen, dass ihre Produkte zu einem Preis verkauft werden, der sowohl für den Großhändler rentabel ist als auch den Wert und die Exklusivität des Luxusprodukts widerspiegelt. Die Beziehungen zwischen Luxusmarken und Großhändlern werden in Verträgen und Vereinbarungen festgehalten. Diese Verträge regeln Aspekte wie Lieferungen, Lagerbestände, Marketingunterstützung und Verkaufsergebnisse (Wicker, 2020). Obwohl Großhändler die Produkte verkaufen, bleibt die Verantwortung für das Marketing oft bei den Luxusmarken. Diese unterstützen die Einzelhändler in der Regel mit Marketingmaterialien, Schulungen und gemeinsamen Werbekampagnen, um die Bekanntheit der Produkte zu steigern. Luxusmarken behalten die Qualitätskontrolle über ihre Produkte bei, auch wenn sie diese an Großhändler verkaufen. Sie überwachen die Qualität und Präsentation der Produkte in den Einzelhandelsgeschäften, um sicherzustellen, dass ihr Ruf für höchste Qualität aufrechterhalten wird. Das Management der Produktbestände in den Einzelhandelsgeschäften ist entscheidend. Über- oder unterfüllte Regale können das Image einer Luxusmarke erheblich beeinträchtigen. Luxusmarken arbeiten eng mit ihren Großhändlern zusammen, um die Bestände optimal zu verwalten (Cabigiosu, 2020).

E-Commerce

Luxusmarken haben erkannt, dass eine starke Online-Präsenz unerlässlich ist, um Kunden zu erreichen und ihre Marke zu etablieren. Sie erstellen ansprechende Websites und nutzen soziale Medien, um ihre einzigartige Geschichte zu erzählen und ihr Image zu formen. Im Luxussegment konzentriert sich der E-Commerce auf die Schaffung exklusiver Online-Einkaufserlebnisse (De Azevedo Rosa, 2019). Dies kann durch die Gestaltung hochwertiger, benutzerfreundlicher Websites, maßgeschneiderte Produktpräsentationen und personalisierte Empfehlungen erreicht werden. Da Luxusprodukte häufig im Hochpreissegment angesiedelt sind, legen Kunden großen Wert auf Sicherheit und Authentizität (Moran, 2022). Die Möglichkeit, Kundenprofile und Einkaufsverhalten zu analysieren, ermöglicht Luxusmarken, personalisierte Angebote und Empfehlungen zu erstellen. Dies führt zu einem höheren Kundenerlebnis und einer stärkeren Kundenbindungen (Ahmed, 2022). Der E-Commerce im Luxussegment stellt hohe Anforderungen an die Logistik und Lieferung. Dabei muss die Lieferung sicher und schnell erfolgen. Außerdem wird oft auf hochwertige Verpackungen und auf eine sorgfältige Handhabung der Ware geachtet. Luxus-E-Commerce-Plattformen investieren in erstklassigen Kundenservice. Kunden können dadurch Fragen stellen und Rücksendungen vornehmen (Wiseman, 2018). Luxusmarken nutzen soziale Medien und Online- Communities, um eine engagierte Fangemeinde aufzubauen. Kunden können Erfahrungen teilen, Bewertungen abgeben und die Marke in den sozialen Medien unterstützen. Der E-Commerce ermöglicht Luxusmarken, exklusive Online-Angebote und Events zu veranstalten, um die Nachfrage zu steigern und die Kundenbindung zu fördern.

Travel Retail

Travel Retail ist in der Regel an Flughäfen, Kreuzfahrtterminals und Grenzübergängen zu finden. Diese Standorte bieten eine exklusive und begrenzte Präsenz, was die Exklusivität der Produkte betont. Travel Retail zieht ein internationales und diversifiziertes Publikum an. Luxusmarken können hier Kunden aus verschiedenen Ländern und Kulturen erreichen, was eine breite Palette von Geschmäckern und Bedürfnissen anspricht. Eine wichtige Funktion von Travel Retail ist die Steuerbefreiung. Kunden können Produkte oft ohne Mehrwertsteuer oder Zollgebühren Waren erwerben, was attraktive Preisvorteile für Luxusartikel bietet. Luxusmarken legen großen Wert auf die Präsentation ihrer Produkte in Travel Retail-Geschäften. Diese sind oft aufwendig gestaltet und bieten ein erstklassiges Einkaufserlebnis, das den Kunden in die Welt der Marke eintauchen lässt. So nutzen Luxusmarken oft Travel Retail, um limitierte Auflagen und exklusive Produkte einzuführen, die nur an diesen Standorten erhältlich sind. Dies schafft eine hohe Nachfrage und einen Sammlerwert (Bousquet-Chavanne, 2023). Die Produktauswahl in Travel Retail kann je nach Saison und Reisebe-

dürfnissen variieren. Dies ermöglicht es Luxusmarken, ihre Angebote an die Bedürfnisse der Reisenden anzupassen. Travel Retail dient auch dazu, das Bewusstsein zu steigern. Kunden, die in diese Geschäfte eintreten, sind oft auf der Suche nach einem besonderen Erlebnis und sind empfänglicher für neue Marken und Produkte. Das Einkaufserlebnis in Travel Retail unterscheidet sich von herkömmlichen Geschäften. Kunden haben dort oft Zeit, sich zu entspannen, zu stöbern und sich inspirieren zu lassen, was eine längere Interaktionen mit den Produkten ermöglicht. Travel Retail ermöglicht es Hersteller, ihre Markenbotschaft auf eine globale Bühne zu bringen. Reisende nehmen die Marke mit auf ihre Reisen und können so zu Botschaftern werden. Travel Retail bietet auch Raum für Markenzusammenarbeit und Veranstaltungen. Luxus- und Premiummarken können Partnerschaften eingehen, um exklusive Erlebnisse für Reisende zu schaffen (Choudhary, 2022).

Direct to Consumer (D2C)

Luxus- und Premiummarken, die D2C (oder DTC) vertreiben, bieten ein Höchstmaß an Exklusivität für Kunden. Sie können Produkte einfach personalisieren und auf die individuellen Bedürfnisse und Wünsche ihrer Kunden eingehen. Dies führt zu einem intensiveren und bedeutungsvolleren Kundenerlebnis. D2C gibt Luxusmarken die vollständige Kontrolle über ihre Markenbotschaft, das Produkterlebnis und die Kundenbeziehung. Sie können ihre einzigartige Geschichte erzählen und ihre Werte authentisch vermitteln, ohne von Dritten beeinflusst zu werden. Damit können Marken einfach auf die Bedürfnisse der sind immer

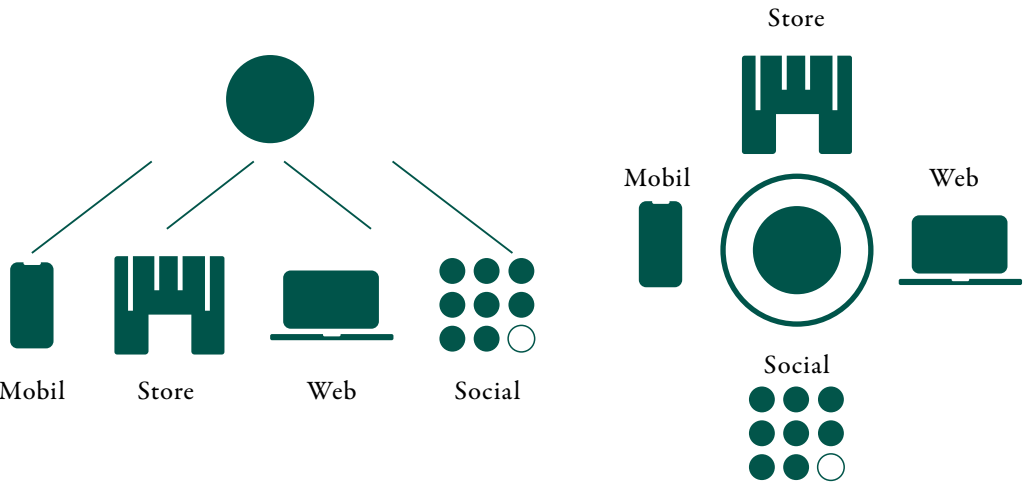


Abb.37. Die verschiedenen Channels im Luxus- und Premiumretail

informierten und anspruchsvolleren Kunden besser eingehen (Bousquet-Chavanne, 2022). D2C ermöglicht es Marken, eine höhere Transparenz in Bezug auf Produktqualität, Herkunft und Herstellungsprozesse zu bieten, was das Vertrauen der Kunden stärkt. Der D2C-Ansatz im Luxussegment nutzt die Möglichkeiten der digitalen Technologien voll aus. Von personalisierten Online-Shopping-Erlebnissen bis hin zu Augmented Reality-Anwendungen für virtuelles Anprobieren von Kleidung. Die digitalen Innovationen bereichern das Luxussegment und schaffen eine Brücke zwischen Online- und Offline-Erlebnissen. D2C ermöglicht es Luxusmarken, eine engere Bindung zu ihren Kunden aufzubauen und langfristige Beziehungen zu pflegen. Dies geschieht durch personalisierten Service, exklusive Angebote und regelmäßige Interaktionen (Episode 4: Perfecting E-Commerce in Luxury DTC, 2022).

### **Single-Channel Commerce: Informational**

Single-Channel Commerce im Luxussegment zeichnet sich durch seine Fokussierung auf einen einzigen Verkaufskanal aus. Im Unterschied zu Multibrand Stores, die in physischen Geschäften eine breite Auswahl von Luxusmarken anbieten, konzentriert sich der Single-Channel-Ansatz darauf, Luxusprodukte und Dienstleistungen ausschließlich über einen ausgewählten Verkaufskanal anzubieten. Dabei ist der Nutzen eines Single Channels für den Kunden informativ. Der Kunde soll die Marke erleben und neue Produkte entdecken können. Dieser Ansatz kann sich auf physische Geschäfte, Online-Plattformen oder andere Vertriebskanäle beziehen, wobei die Luxusmarke ihre gesamte Aufmerksamkeit und Ressourcen auf diesen einen Kanal richtet. Die Beschränkung auf einen Verkaufskanal bedeutet, dass Luxusmarken ihre Kunden über diesen Kanal erreichen und bedienen müssen. Im Vergleich zum Omni-Channel-Ansatz erfordert Single-Channel Commerce eine weniger komplexe Koordination zwischen verschiedenen Verkaufskanälen (Cortesi, 2019). Stattdessen liegt der Fokus auf der Optimierung und Perfektionierung dieses einen Kanals, um Kunden ein herausragendes Einkaufserlebnis zu bieten. Die Umsetzung des Single-Channel Commerce kann je nach Luxusmarke variieren. Einige Marken konzentrieren sich beispielsweise ausschließlich auf den Betrieb eines hochwertigen physischen Einzelhandelsgeschäfts in erstklassiger Lage. Andere Luxusmarken setzen auf einen exklusiven Online-Shop als ihren einzigen Verkaufskanal. Diese Online-Shops sind oft sorgfältig gestaltet, um die Markenidentität und Ästhetik widerzuspiegeln und bieten personalisierte Einkaufserlebnisse für Kunden an, die hochwertige Luxusprodukte online erwerben möchten (Mosca et. al., 2021). Der Single-Channel-Ansatz kann für Luxusmarken von Vorteil sein, die sich auf einen bestimmten Verkaufskanal spezialisieren möchten, um ihr Markenimage und ihre Exklusivität zu wahren. Es ermöglicht zudem eine klare Positionierung in einem bestimmten Marktsegment.

### **Multi-Channel Commerce: Transactional**

Multichannel Commerce im Luxussegment zeichnet sich durch seine Vielseitigkeit und die nahtlose Integration von verschiedenen Verkaufskanälen aus. Dabei ermöglicht der Multichannel-Ansatz den Luxusmarken, ihre Produkte und Dienstleistungen über verschiedene Plattformen zu vertreiben und so ein ganzheitliches Einkaufserlebnis für die Kunden zu schaffen. Der Kunde kann zwischen verschiedenen Touchpoints wählen, wobei das Markenerlebnis an jedem Punkt unterschiedlich ist. Dieser Ansatz erfordert eine effiziente Koordination zwischen den physischen Geschäften, Online-Shops, sozialen Medien und anderen Verkaufskanälen. Luxusmarken, die den Multichannel Commerce nutzen, können ihre Präsenz in der digitalen Welt und in physischen Geschäften effektiv kombinieren, um ein breiteres Publikum anzusprechen und Kunden auf verschiedenen Ebenen zu erreichen (Lee et. al., 2020). Die Größe und Umsetzung des Multichannel Commerce kann von Marke zu Marke unterschiedlich sein. Einige Luxusmarken haben komplexe Online-Shops, die eine breite Palette von Produkten und Dienstleistungen anbieten und Kunden personalisierte Einkaufserlebnisse bieten (Mosca et. al., 2021). Physische Geschäfte spielen immer noch eine wichtige Rolle im Multichannel-Ansatz. Diese Geschäfte können in gehobenen Einkaufsvierteln zu finden sein und bieten Kunden die Möglichkeit, Produkte persönlich anzufassen und auszuprobieren. Die Integration von Online- und Offline-Erlebnissen ist ein Schlüsselmerkmal des Multichannel Commerce im Luxussegment.

### **Omni-Channel Commerce: Experiential**

Omni-Channel Commerce im Luxussegment zeichnet sich durch seine Vielseitigkeit und die nahtlose Integration von verschiedenen Verkaufskanälen aus. Im Gegensatz zu Multibrand Stores, die eine breite Palette von Luxusmarken in physischen Geschäften anbieten, ermöglicht der Omni-Channel-Ansatz den Luxusmarken, ihre Produkte und Dienstleistungen über verschiedene Plattformen zu vertreiben und so ein ganzheitliches Einkaufserlebnis für die Kunden zu schaffen. Dabei erlebt der Kunde nicht jeden Touchpoint unterschiedlich, sondern erlebt eine ganze Marke. Die Informationen, die ein Kunde bekommen kann, sind an jedem Touchpoint gleich (Barbat et. al., 2018). Dieser Ansatz erfordert eine effiziente Koordination zwischen den physischen Geschäften, Online-Shops, sozialen Medien und anderen Verkaufskanälen. Luxusmarken, die den Omni-Channel Commerce nutzen, können ihre Präsenz in der digitalen Welt und in physischen Geschäften effektiv kombinieren, um ein breiteres Publikum anzusprechen und Kunden auf verschiedenen Ebenen zu erreichen (Remy et. al., 2015). Die Größe und Umsetzung des Omni-Channel Commerce kann von Marke zu Marke unterschiedlich sein. Einige Luxusmarken haben komplexe Online-Shops, die eine breite Palette von Produkten und Dienstleistungen anbieten und Kunden personalisierte Einkaufs-

erlebnisse bieten. Diese Online-Shops können Elemente der Markenidentität und -ästhetik integrieren, um ein hochwertiges digitales Einkaufserlebnis zu schaffen. Physische Geschäfte spielen immer noch eine wichtige Rolle im Omni-Channel-Ansatz. Diese Touchpoints können in exklusiven Lagen zu finden sein und bieten Kunden die Möglichkeit, Produkte persönlich anzufassen und auszuprobieren. Die Integration von Online- und Offline-Erlebnissen ist ein Schlüsselmerkmal des Omni-Channel Commerce im Luxussegment (Columbia Business School, 2015). Der Omni-Channel-Ansatz ermöglicht es Luxusmarken, ihre Präsenz in verschiedenen Märkten weltweit zu stärken und Kunden ein nahtloses Einkaufserlebnis zu bieten. Durch die effektive Nutzung verschiedener Verkaufskanäle können Luxusmarken ihre Produkte und Dienstleistungen auf vielfältige Weise präsentieren und neue Zielgruppen erreichen. Damit fungiert Omni-Channel Commerce als wichtiger Bestandteil der Luxus- und Modebranche und trägt zur Erweiterung der Luxusmarkenpräsenz bei (Mosca et. al., 2021).

### 3. Formate des Handels im Luxus- und Premiumsegment

#### Monobrand Stores

Monobrand Stores zeichnen sich durch ihre Spezialisierung auf Produkte und Services einer einzelnen Marke aus. Diese Geschäfte sind in der Regel in sich geschlossene Einheiten und haben keinerlei Verbindung zu anderen Geschäften in ihrer Umgebung. Dies ermöglicht es ihnen, die Werte und Produkte der Marke auf authentische Weise zu repräsentieren. Die Größe von Monobrand Stores kann stark variieren. In Flagship Stores, von denen es weltweit nur eine Handvoll pro Marke gibt, wird nicht nur eine breite Produktpalette präsentiert, sondern die Marke selbst wird zu einem einzigartigen Erlebnis für die Kunden (Moore et. al., 2010). Oftmals integrieren diese Flagship Stores Elemente der lokalen Kultur und des Landes, in dem sie sich befinden. Zusätzlich zu den Produkten bieten Flagship Stores auch Dienstleistungen wie die Personalisierung von Produkten oder gastronomische Einrichtungen wie Cafés oder Restaurants an. Hier steht das Erlebnis im Vordergrund, und die begrenzte Anzahl an Flagship Stores verleiht ihnen eine Exklusivität. Flagships Stores werden oftmals als Kathedralen der Marken gesehen und bieten dem Kunden ein besonderes Markenerlebnis (Debenedetti, 2021). Diese Geschäfte sind vor allem in führenden Märkten wie den USA, Europa und Asien zu finden und tragen zur Steigerung der Markenpräsenz bei. Sie dienen oft als Plattform für die Einführung neuer Themen, sei es in Form von Ausstellungen oder limitierten Editionen. Kleinere Monobrand Stores sind hingegen häufiger anzutreffen, vor allem in Großstädten oder anderen prominenten Standorten wie Skiorten oder Urlaubsorten. Diese

Geschäfte konzentrieren sich hauptsächlich auf ein umfassendes Produktangebot und setzen weniger auf die Inszenierung der Marke. Sie sind oft in gehobenen Einkaufsstraßen zu finden und repräsentieren die Marke in diesen spezifischen Umgebungen.

#### Multibrand Stores

Multibrand Stores im Luxussegment zeichnen sich durch ihre Vielfalt und ihr breites Sortiment von Luxusmarken aus. Im Gegensatz zu Monobrand Stores, die sich auf eine einzige Marke konzentrieren, sind Multibrand Stores ein Kaufhaus für Luxusmode und bieten eine facettenreiche Auswahl verschiedener Marken unter einem Dach. Diese Geschäfte sind oft exquisite Schaufenster des Luxus und vermitteln ein einzigartiges Einkaufserlebnis. Sie sind in der Regel unabhängige Einrichtungen, die keine direkten Verbindungen zu den Marken haben, die sie anbieten. Dies ermöglicht ihnen, eine unvoreingenommene Plattform für eine Vielzahl von Marken bereitzustellen und die Werte und Produkte dieser Hersteller in einer neutralen Umgebung darstellen. Die Größe und Präsentation von Multibrand Stores kann stark variieren (Binkley, 2021). In einigen Fällen handelt es sich um wahre Flaggschiff-Stores, die eine breite Palette von Luxusmarken präsentieren und den Kunden ein außergewöhnliches Einkaufserlebnis bieten. Diese Stores können eine elegante Innenausstattung haben und oft Elemente der lokalen Kultur und des Landes integrieren, in dem sie sich befinden. Darüber hinaus bieten einige Multibrand Stores exklusive Dienstleistungen wie Personal Shopping oder maßgeschneiderte Anpassungen an. Kleinere Multibrand Stores sind ebenfalls verbreitet und konzentrieren sich auf eine kuratierte Auswahl von Luxusmarken. Sie sind oft in gehobenen Einkaufsvierteln zu finden und bieten Kunden die Möglichkeit, verschiedene Luxusmarken an einem Ort zu entdecken und zu erleben. Dazu gehören ebenso sogenannte Specialty Stores, wie Herrenausstatter, die kuratiert ein Multimarken Sortiment anbieten und die speziellen Bedürfnisse der Kunden mit der Auswahl aus verschiedenen Marken abdecken können (Bist & Mehta, 2023).

#### Onlinestores

Im Online-Bereich werden Marken durch ihre eigenen Monobrand Stores in Form von Onlineshops repräsentiert. Hier können Kunden das gesamte Produktsortiment der Marke finden und bestellen, und die Produkte werden bequem per Post geliefert. Die Größe und Ausgestaltung von Online-Shops können erheblich variieren. In einigen Fällen gibt es E-Commerce-Flaggschiffstores, die eine herausragende Präsenz online haben und nicht nur eine breite Produktpalette präsentieren, sondern auch das Markenerlebnis intensivieren. Diese Flaggschiff-Online-Stores nutzen oft interaktive Elemente, um die Kunden stärker in



die Markenwelt einzubeziehen (Schmidt et al., 2015). Dies kann sich in Form von personalisierten Empfehlungen, interaktiven Produkt Konfiguratoren oder Live-Chat-Support äußern. Kunden haben online oft Zugang zu zusätzlichen Dienstleistungen, wie beispielsweise der Möglichkeit zur Individualisierung von Produkten oder der Integration von benutzerfreundlichen Such- und Filterfunktionen. Die Kunden stehen bei der Gestaltung und dem Betrieb von Online-Shops im Mittelpunkt, und das Einkaufserlebnis steht im Vordergrund. Kleinere Online-Shops sind ebenfalls weit verbreitet und konzentrieren sich auf ein breites Produktsortiment. Sie sind oft auf bestimmte Nischenmärkte oder spezifische Zielgruppen ausgerichtet. Diese kleineren Online-Shops können eine Vielzahl von Funktionen bieten, darunter Kundenbewertungen, Live-Chat-Support und schnelle Lieferoptionen. Im Online-Bereich repräsentieren diese Online-Shops die Marke und ermöglichen es den Kunden, bequem von zu Hause aus Produkte zu bestellen und zu erhalten (DeAcetis, 2020). Die Vielfalt der Online-Shops spiegelt die zunehmende Bedeutung des E-Commerce in der heutigen digitalen Wirtschaft wider und bietet den Marken die Möglichkeit, ihre Präsenz und Reichweite zu erweitern.

## Literaturverzeichnis

Achille, A., Marchessou, S. & Remy, N. (2018, 1. Februar). Luxury in the age of digital darwinism. McKinsey & Company. Abgerufen am 8. August 2023, von <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/luxury-in-the-age-of-digital-darwinism>

Aesop. (2023). AESOP | Hautpflege, Haar- und Körperpflege | AESOP. Aesop | Hautpflege, Haar- und Körperpflege | Aesop. Abgerufen am 7. August 2023, von <https://www.aesop.com/de/de/>

AESOP, Frankfurt am Main | PHILIPP MAINZER. (o. D.). <http://www.philippmainzer.com/projects/interior-design/aesop-frankfurt-am-main/>

AESOP's Revenue 2022 | Statista. (2023, 3. Mai). Statista. <https://www.statista.com/statistics/1238231/aesop-revenue/>

Ahmed, Z. (2022, 11. Dezember). What is the future of luxury e-commerce? Gulf Business. <https://gulfbusiness.com/what-is-the-future-of-luxury-e-commerce/>

Alunni, A., A. E. (2015). The Effects of the Economic Crisis on the Luxury Brand Market: Marketing Strategies for Luxury Goods „Made in Italy“: Bd. 44 pp. GRIN Verlag.

Ashraf, S. F., Li, C. & Mehmood, B. (2017). A study of premium price brands with special reference to willingness of customer to pay. International journal of academic research in business & social sciences, 7(7). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i7/3126>

Barbat, V., Bourée, F., Lonchambon, J. & Moukarzel, L. M. (2018). The Luxury Omnichannel dilemma. [strategyandpwc.com](https://strategyandpwc.com).

Bennett, S., Maton, K. & Kervin, L. (2008). The 'digital natives' debate: A critical review of the evidence. British Journal of Educational Technology, 39(5), 775–786. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8535.2007.00793.x>

Beverland, M. (2006). The 'real thing': branding authenticity in the luxury wine trade. Journal of Business Research, 59(2), 251–258. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.04.007>

Binkley, C. (2021, 28. Mai). Rethinking the US multi-brand retail format. Vogue Business. <https://www.voguebusiness.com/consumers/rethinking-the-us-multi-brand-retail-format>

Bist, S. S. & Mehta, N. (2023). Positioning through visual merchandising: Can multi-brand outlets do it? Asia Pacific Management Review, 28(3), 267–275. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.10.004>

Boffey, D. (2023, 6. Juni). Power-hungry hedonists? Survey reveals what drives Generation Z. the Guardian. <https://www.theguardian.com/society/2023/jun/07/power-hungry-hedonists-survey-reveals-what-drives-generation-z>

Bousquet-Chavanne, P. (2022, 23. August). Maximizing profits with new digital Direct-To-Consumer formats. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/patrickbousquet-chavanne/2022/08/23/maximizing-profits-with-new-digital-direct-to-consumer-formats/>  
Bousquet-Chavanne, P. (2023, 26. April). Luxury travel retail poised to skyrocket with China's reopening. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/patrickbousquet-chavanne/2023/04/26/luxury-travel-retail-poised-to-skyrocket-with-chinas-reopening/>

Brun, A. & Lideo, C. (2021). Quality management in the Italian luxury industry: an empirical investigation on cashmere. Luxury Research J., 2.

Cabigiosu, A. (2020). An overview of the luxury fashion industry. In Palgrave advances in luxury (S. 9–31). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-48810-9\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-48810-9_2)

Castillan, L., CHHEANG, C., DENOUX, C., FERRENBACH, C., GÉRARD, C., HUA, E., VAN HOLT, J. & COSTE MANIÈRE, I. (2017). Online luxury: The code breakers of a traditional sector. SKEMA Business School.

Choudhary, U. (2022, 18. April). Insight Report: Finding New Routes to Travel Retail. Vogue Business. <https://www.voguebusiness.com/consumers/insight-report-finding-new-routes-to-travel-retail>

Chu, X., Chang, C. & Lee, A. Y. (2022). Using spatial distance strategically with luxury and popular product displays. American Marketing Association. <https://www.ama.org/2021/04/22/using-spatial-distance-strategically-with-luxury-and-popular-product-displays/>

Columbia Business School. (2015, 15. Mai). The future of Omni-Channel Retail: Emily Culp of Rebecca Minkoff [Video]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=IR6wGM\\_WAvk](https://www.youtube.com/watch?v=IR6wGM_WAvk)  
Cortesi, M. (2019). Luxury brand consumers' shopping experience in omnichannel retailing. [Masterarbeit]. Copenhagen Business School.

Coşkun Baylan, H. (2023). Franchise agreements in luxury goods sector. Erdem&Erdem. Abgerufen am 13. September 2023, von <https://www.erdem-erdem.av.tr/en/insights/franchise-agreements-in-luxury-goods-sector>

Davies, I., Lee, Z. & Ahonkhai, I. (2011). Do consumers care about Ethical-Luxury? Journal of Business Ethics, 106(1), 37–51. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1071-y>

De Azevedo Rosa, C. (2019). Luxury retail – the online experience. Journal of textile science & fashion technology. <https://doi.org/10.33552/jtsft.2019.02.000542>

DeAcetis, J. (2020, 25. Oktober). The perfect balance: how luxury brands can maintain exclusivity and still be relatable online. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/josephdeacetis/2020/10/24/the-perfect-balance-how-luxury-brands-can-maintain-exclusivity-and-still-be-relatable-online/>

Debenedetti, A. (2021). Luxury Stores as home-like places: How domestic meanings are staged and mobilized in luxury retail. Journal of Business Research, 129, 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.010>

Dryl, W. (2023). History as a factor creating the value of a luxury brand. Annales Universitatis

Mariae Curie-Skłodowska, 56(5), 63–80. <https://doi.org/10.17951/h.2022.56.5.63-80>

Episode 4: Perfecting e-commerce in luxury DTC (Staffel 1, Folge 4). (2022, April). Scalefast.

Fernandez, P. R. (2009). Impact of Branding on Gen Y's Choice of Clothing. The Journal of the South East Asia Research centre ISSN 1985-9414 for Communications and Humanities, Vol. 1 No. 1–79-95.

Frank, R. (2023, 17. Januar). Gen Z is driving luxury sales as wealthy shoppers get younger. CNBC. <https://www.cnbc.com/2023/01/17/gen-z-is-driving-luxury-sales-as-wealthy-shoppers-get-younger.html>

Fulmer, C. (2021, 13. Dezember). What is a premium brand? - Chris Fulmer - Medium. Medium. <https://medium.com/@ChrisFulmerBrandStrategist/what-is-a-premium-brand-a56db5ae8e0c>

Givens, D. (2023, 20. Januar). Robb report. Robb Report. <https://robbreport.com/lifestyle/news/gen-y-z-luxury-growth-1234797427/>

Haug, L. (2019). Strategic Touchpoint Management: How Luxury Brands Can Successfully Attract Millennials [Doktorarbeit]. HSG University of Management St. Gallen.

Heine, K. & Berghaus, B. (2014, April). Luxury goes digital: How to tackle the digital luxury brand- consumer touchpoints. Journal of Global Fashion Marketing.

Holmqvist, J., Wirtz, J. & Fritze, M. P. (2020). Luxury in the Digital Age: A multi-actor service encounter perspective. Journal of Business Research, 121, 747–756. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.038>

Hörl, H. (2022). Audemars Piguet AP House in München eröffnet. NeueUhren - Das Online-Magazin für Uhrenliebhaber. <https://www.neueuhren.de/audemars-piguet-ap-house-in-muencheneroeffnet/#:~:text=Heute%20z%C3%A4hlt%20die%20Marke%2013,Tel%20>

Aviv%2C%20T okio%20und%20Z%C3%BCrich.

Javornik, A., Duffy, K., Rokka, J., Scholz, J., Nobbs, K., Motala, A. & Goldenberg, A. (2021). Strategic approaches to augmented reality deployment by luxury brands. *Journal of Business Research*, 136, 284–292. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.040>

Kapferer, J. & Bastien, V. (2017). The specificity of luxury management: turning marketing upside down. In *Springer eBooks* (S. 65–84). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-51127-6\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-51127-6_5)

Kapferer, J. & Michaut, A. (2015). Luxury and sustainability: a common future? The match depends on how consumers define luxury. *Luxury research journal*, 1(1), 3. <https://doi.org/10.1504/lrj.2015.069828>

Kapferer, J.-N. & Michaut, A. (2016). Pursuing the Concept of Luxury. *Journal of International Marketing Strategy*, 4–S. 6–23(1).

Kapferer, J.-N. & Valette-Florence, P. (2021). Which consumers believe luxury must be expensive and why? A cross-cultural comparison of motivations. *Journal of Business Research*, 123.

Klaus, P. (2020). The end of the world as we know it? the influence of online channels on the luxury customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57, 102248. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102248>

Klaus, Ph. (2022). How luxury retail will change forever – The role of atmospherics in the digital era. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103057. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103057>

Ko, E., Costello, J. P. & Taylor, C. R. (2019). What is a luxury brand? A new definition and review of the literature. *Journal of Business Research*, 99, 405–413. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.023>

Koronaki, K., E., Kyrousi, K., A. G. & Panigyrakis, P., G. G. (2018). The emotional value of arts-based initiatives: Strengthening the luxury brand–consumer relationship. *Journal of*

*Business Research*, 85– 406–413.

La Torre, V. & La Torre, V. (2023, 16. Juni). Why Fendi held its menswear SS 2024 show in its factory: the Italian fashion brand's Pitti Uomo Runway was at its new facility outside Florence – Silvia Venturini Fendi reveals her vision. *South China Morning Post*. <https://www.scmp.com/magazines/style/luxury/article/3224320/why-fendi-held-its-menswear-ss-2024-show-its-factory-italian-fashion-brands-pitti-uomo-runway-was>

Lee, H., Rothenberg, L. & Xu, Y. (2020). Young luxury fashion consumers' preferences in multi-channel environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(3), 244–261. <https://doi.org/10.1108/ijrdm-11-2018-0253>

Leitch, L. (2021, 8. Januar). “Luxury is that which you can Repair”—Why renewable fashion's time has come. *Vogue*. <https://www.vogue.com/article/repairability-is-the-way-forward-for-fashion>

Lidbury, L. S. (2023, 21. März). The evolution of luxury retail stores. *imagination.com*. Abgerufen am 28. September 2023, von <https://imagination.com/insights/the-evolution-of-luxury-retail-stores#>

Luxury eCommerce Slowly Gaining Traction. (2021, 6. September). *ecommercedb*. Abgerufen am 1. September 2023, von <https://ecommercedb.com/insights/luxury-e-commerce-slowly-gaining-traction/3259>

Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2017. (2019, 17. Juli). *Bain*. <https://www.bain.com/insights/luxury-goods-worldwide-market-study-fall-winter-2017>

Maguire, L. (2021, 22. November). The new luxury pop-up launch Playbook. *Vogue Business*. <https://www.voguebusiness.com/consumers/the-new-luxury-pop-up-launch-playbook>

Martel, A. (2023, 8. Juli). Jelmoli: Das älteste Zürcher Warenhaus schliesst 2024 seine Tore. *Neue Zürcher Zeitung*. <https://www.nzz.ch/wirtschaft/das-traditionsreiche-zuercher-warenhaus-jelmoli-schliesst-2024-seine-tore-ld.1724713>



Marktforschung.de. (2023, 8. September). Touchpoints | Marktforschung.de. <https://www.marktforschung.de/wiki-lexikon/marktforschung/Touchpoints/>

Maxwell, S. (2023, 12. Mai). Gen Zers are redefining the values of the luxury market. status and prestige are out–sustainability and inclusivity are in. Fortune. <https://fortune.com/2023/05/12/gen-zers-are-redefining-the-values-of-the-luxury-market-status-and-prestige-are-out-sustainability-and-inclusivity-are-in/>

Menoux, T. (2015). Concierges of Luxury Hotels: a traditional profession challenged by technological innovations. univ-nantes. [https://www.academia.edu/15150230/Concierges\\_of\\_luxury\\_hotels\\_a\\_traditional\\_profession\\_challenged\\_by\\_technological\\_innovations](https://www.academia.edu/15150230/Concierges_of_luxury_hotels_a_traditional_profession_challenged_by_technological_innovations)

Moore, C., Doherty, A. M. & Doyle, S. (2010a). Flagship stores as a market entry method: The perspective of luxury fashion Retailing. *European Journal of Marketing*, 44(1/2), 139–161. <https://doi.org/10.1108/03090561011008646>

Moore, C., Doherty, A. M. & Doyle, S. (2010b). Flagship stores as a market entry method: the perspective of luxury fashion retailing. *European Journal of Marketing*, 44(1/2), 139–161. <https://doi.org/10.1108/03090561011008646>

Moran, K. (2022, 26. Juni). Applying luxury principles to ecommerce design. Nielsen Norman Group. Abgerufen am 11. September 2023, von <https://www.nngroup.com/articles/luxury-principles-ecommerce-design/>

Mosca, F., Giacosa, E. & Zagni, L. M. (2021). The evolution of distribution in the luxury sector. In IGI Global eBooks (S. 1–21). <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-5882-9.ch001>

Net-A-Porter. (2023). About us | NET-A-PORTER.COM. Net-A-Porter. Abgerufen am 28. September 2023, von <https://www.net-a-porter.com/en-us/content/about-us/>

Okonkwo, U. (2009). Sustaining the luxury brand on the Internet (Bde. 302–310, Nummer 16).

Park, E. J. & Forney, J. C. (2011). Assessing and predicting apparel impulse buying. *Journal of*

*Global Fashion Marketing*, 2(1), 28–35. <https://doi.org/10.1080/20932685.2011.10593080>

Pow, D. &. (2019, 5. August). Why accessible Luxury is winning over millennials and Gen Z | News. Dalziel & Pow. <https://www.dalziel-pow.com/news/accessible-luxury-millennials-gen-z>

PressReader Team. (2023, 26. Juli). Here’s how digital concierge services are reshaping luxury travel. Press Reader. Abgerufen am 18. September 2023, von <https://blog.pressreader.com/hotels/heres-how-digital-concierge-services-are-reshaping-luxurytravel#:~:text=Today%2C%20a%20concierge%20is%20much,far%20beyond%20simple%20can%20keep>

Rathi, R., Garg, R., Kataria, A. & Chhikara, R. (2022). Evolution of Luxury Marketing Landscape: A bibliometric analysis and future directions. *Journal of Brand Management*, 29(3), 241–257. <https://doi.org/10.1057/s41262-022-00273-x>

Remy, N., Catena, M. & Durand-Servoingt, B. (2015, Juli). Digital inside: Get wired for the ultimate luxury experience. Mckinsey.de.

Rose, K. J. (2020, 10. September). Why luxury concierge tech firms are on a roll. Vogue Business. <https://www.voguebusiness.com/consumers/why-luxury-concierge-tech-firms-are-on-a-roll>

Sarkar, M. (2019, 13. Mai). Can Pop-Up Fashion Stores Reinvent Luxury Retail? Forbes.com. Schmidt, J., Dörner, K., Berg, A., Schumacher, T. & Bockholdt, K. (2015). The opportunity in online luxury fashion. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-opportunity-in-online-luxury-fashion>

Schueller, S., Dietrich, D. & Spielmann, L. (2018). The Future Role of Physical Touchpoints in Luxury Retailing. *Marketing Review St. Gallen*, 6.

Simpson, P. & Oyedele, A. (2017). Emerging adulthood, sharing utilities and intention to use sharing services. *Journal of Services Marketing*, 32(7). <https://doi.org/10.1108/JSM-09-2016-0344>

Slaton, K. & Hurst, J. L. (2022). What does luxury really mean to millennial consumers? *International Journal of Consumer Studies*. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12866>

Statista. (2022, 28. Juli). Luxury brands' stance towards repairs 2022. <https://www.statista.com/statistics/1323142/luxury-brands-repair-stance/>

Statista. (2023a). Luxury Goods - Worldwide | Statista Market forecast. Abgerufen am 5. August 2023, von <https://www.statista.com/outlook/cmo/luxury-goods/worldwide>

Statista. (2023b, Januar 19). Value share of the global personal Luxury Goods market in 2022, by sales channel. <https://www.statista.com/statistics/883157/share-of-the-global-personal-luxury-goods-market-by-channel/>

Statista. (2023c, April 20). AESOP: Number of stores worldwide 2014-2022. <https://www.statista.com/statistics/703689/number-of-natura-brasi-aesop-stores-worldwide/>

Steenkamp, J.-B., van Heerde, H. & Geyskens, I. (2010). What Makes Consumers Willing to Pay a Price Premium for National Brands over Private Labels? *Journal of Marketing Research*, 47.

Stępień, B. (2020). *The value of luxury: An Emerging Perspective*. Springer Nature.

Tarquini, A., Mühlbacher, H. & Kreuzer, M. (2022). The experience of luxury Craftsmanship – a strategic asset for luxury experience management. *Journal of Marketing Management*, 38(13–14), 1307–1338. <https://doi.org/10.1080/0267257x.2022.2064899>

TEDx Talks. (2017, 23. Januar). Omnichannel: Retail (R)Evolution | Kilian Wagner | TEDxHSG [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=5SAtdSM0Trk>

Tynan, C., McKechnie, S. & Chhuon, C. (2010). Co-creating value for luxury brands [Journal]. Nottingham University Business School, UK.

Von Monteton, V. G. D. (2023). How the pandemic changed the luxury industry. *Kearney*. <https://www.kenarney.com/industry/consumer-retail/article/-/insights/how-the-pandemic-changed-the-luxury-industry>

What is a showroom? | Italian E-Learning fashion school. (o. D.). Abgerufen am 25. September 2023, von <https://ielfs.com/news/what-is-a-showroom/>

Whateley, L. (2022, 12. September). Clothes shopping: Does buying from outlet stores really save you cash? *the Guardian*. Abgerufen am 7. September 2023, von <https://www.theguardian.com/money/2022/sep/03/clothes-shopping-outlet-stores-save-designer-deals>

Wicker, A. (2020, 13. Januar). Does luxury fashion still need wholesale showrooms? *Vogue Business*. <https://www.voguebusiness.com/consumers/does-luxury-fashion-still-need-wholesale-showrooms-nicholas-k-maggie-marilyn-misha-nonoo>

Wiseman, E. (2018, 2. Juli). One-click Wonder: The rise of Net-a-porter. *the Guardian*. <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2010/jul/11/natalie-massenet-net-a-porter-internet-fashion>

Woolnough, D. (2022, 15. Dezember). Right on Queue: Why waiting in line is fashion's hottest sign of success. *The Sydney Morning Herald*. <https://www.smh.com.au/lifestyle/fashion/right-on-queue-why-waiting-in-line-is-fashion-s-hottest-sign-of-success-20221205-p5c3q1.html>

Wu, M. (2020). The Fast Fashion Fad. *Pop Culture Intersections*, 45, [https://scholarcommons.scu.edu/engl\\_176/45](https://scholarcommons.scu.edu/engl_176/45).

Zaichkowsky, J. L. & Klaus, P. (2022). The convenience of shopping via Voice AI: Introducing AIDM. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, 102490. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102490>

Zheng, R. (2020). Will Chinese outlet malls work for luxury brands in the post COVID-19 era? Jing Daily. <https://jingdaily.com/will-chinese-outlet-malls-work-for-luxury-brands-in-the-post-covid-19-era/>

Zywietz, A. (2023, 20. Januar). Omnichannel: Definition, Strategie und Beispiele. hubspot. Abgerufen am 5. September 2023, von <https://blog.hubspot.de/service/so-geht-omnichannel>

## Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1 GLOBAL PERSONAL LUXURY GOODS MARKET EVOLUTION  
<https://www.ft.com/content/72208629-1213-4ece-b405-1e2c21c08868>

ABBILDUNG 2 AUSSCHNITT DER CLUSTER MIT ZITATEN AUS DER SEKUN-  
DÄRRECHERCHE AUS DEM PROGRAMM LIQUIDTEXT 1

Grafik Florian Westermeier, 2023

ABBILDUNG 3 AUSSCHNITT DER CLUSTER MIT ZITATEN AUS DER SEKUN-  
DÄRRECHERCHE AUS DEM PROGRAMM LIQUIDTEXT 2

Grafik Florian Westermeier, 2023

ABBILDUNG 4 AUSSCHNITT DER CLUSTER MIT ZITATEN AUS DER SEKUN-  
DÄRRECHERCHE AUS DEM PROGRAMM LIQUIDTEXT 3

Grafik Florian Westermeier, 2023

ABBILDUNG 5 AUSSCHNITT AUS DEM MIRO BOARD, FÜR DIE VERARBEI-  
TUNG DER HYPOTHESEN

Grafik Florian Westermeier, 2023

ABBILDUNG 6 INTERVIEW-GUIDE BEISPIEL FÜR DIE EXPERTENINTERVIEWS  
Grafik Florian Westermeier, 2023

ABBILDUNG 7 FENDI SS24 MODENSCHAU IN DEN EIGENEN FERTIGUNGS-  
RÄUMEN <https://www.scmp.com/magazines/style/luxury/article/3227439/fendis-serge-brunschwig-bringing-brand-back-its-roots-ahead-2025-centenary-saluting-loyal-italian>

ABBILDUNG 8 GAGGENAU MODELS AND DIMENSIONS 2023 [https://media3.gaggenau.com/Documents/19833502\\_GG\\_GB\\_Models\\_and\\_Dimensions\\_January\\_2022.pdf](https://media3.gaggenau.com/Documents/19833502_GG_GB_Models_and_Dimensions_January_2022.pdf)

ABBILDUNG 9 GAGGENAU MODELS AND DIMENSIONS 2023 [https://media3.gaggenau.com/Documents/19833502\\_GG\\_GB\\_Models\\_and\\_Dimensions\\_January\\_2022.pdf](https://media3.gaggenau.com/Documents/19833502_GG_GB_Models_and_Dimensions_January_2022.pdf)

ABBILDUNG 10 DYSON STORE FIFTH AVENUE NEW YORK CITY <https://www.dyson.com.au/james-dyson/invention-a-life>

ABBILDUNG 11 ARMANI CAFÉ MÜNCHEN <https://locations.armani.com/restaurants-cafes-and-clubs/germany/emporio-armani-caffè-muenchen>

ABBILDUNG 12 AP-HOUSE ZÜRICH Privates Foto Florian Westermeier

ABBILDUNG 13 AP-HOUSE ZÜRICH Privates Foto Florian Westermeier

ABBILDUNG 14 AP-HOUSE ZÜRICH Privates Foto Florian Westermeier

ABBILDUNG 15 AESOP TAXONOMY OF DESIGN <http://taxonomyofdesign.com/#/>

ABBILDUNG 16 AESOP TAXONOMY OF DESIGN <http://taxonomyofdesign.com/#/>

ABBILDUNG 17 APPLE STORE AMSTERDAM, 2023 Privates Foto Florian Westermeier

ABBILDUNG 18 APPLE STORE AMSTERDAM, 2023 Privates Foto Florian Westermeier

ABBILDUNG 19 GAGGENAU KOCHEVENTS <https://www.gaggenau.com/ch/de/die-welt-von-gaggenau/news-und-events/kochevent-besuchen>

ABBILDUNG 20 BOTTEGA VENETA STORE TOKIO, JAPAN <https://www.businessoffashion.com/news/luxury/french-luxury-groups-to-highlight-sectors-resilience-as-demand-holds-up-for-now/>

ABBILDUNG 21 BOTTEGA VENETA STORE LONDON, ENGLAND <https://www.designboom.com/design/bottega-veneta-sloane-street-store-london-venetian-aesthetics-07-13-2023/>

ABBILDUNG 22 HANS GROHE MESSESTAND ISH 2001 <https://ifdesign.com/en/winner-ranking/project/messeauftritt-der-hansgrohe-ag-schiltach-auf-der-ish-2001/21406>

ABBILDUNG 23 GAGGENAU FLAGSHIP STORE SHANGHAI MIT TEESTUBE <https://www.gaggenau-themagazine.com/spaces/shanghai-showroom>

ABBILDUNG 24 LOUIS VUITTON VENDÔME PARIS AUßENANSICHT <https://www.townandcountrymag.com/style/fashion-trends/a13079657/louis-vuitton-paris-flagship-peter-marino/>

ABBILDUNG 25 LOUIS VUITTON BEVERLY HILLS LOS ANGELES AUßENANSICHT <https://eu.louisvuitton.com/eng-e1/point-of-sale/usa/louis-vuitton-beverly-hills-rodeo-drive-mens>

ABBILDUNG 26 GAGGENAU FLAGSHIP STORE SHANGHAI AUßENANSICHT <https://www.gaggenau-themagazine.com>

ABBILDUNG 27 GAGGENAU FLAGSHIP STORE SHANGHAI KÜCHENWELT <https://www.gaggenau-themagazine.com>

ABBILDUNG 28 DIE VERSCHIEDENEN CHANNELS IM LUXUS- UND PREMIUM-RETAIL UND DEREN UNTERSCHIEDE Vorlesungsfolien Luxury Management Alessandro Brun, Politecnico di Milano, 2021

ABBILDUNG 29 GAGGENAU VIDEO CHAT SERVICE <https://www.gaggenau.com/gb/for-owners/downloads/brochures>

ABBILDUNG 30 GAGGENAU EB 333 EINBAUBACKOFEN <https://www.gaggenau.com/global/products-list/ovens/oven-eb-333/EB333111>

ABBILDUNG 31 GUCCI AR APPLIKATION <https://www.thedrum.com/news/2021/02/05/snap-says-it-s-well-prepared-apple-privacy-update-we-think-them-high-integrity-folks>

ABBILDUNG 32 BURBERRY MAGICAL MIRROR <https://metahive.ac/portfolio/augmented-reality-tech/>

ABBILDUNG 33 OMNI-CHANNEL 5 KANAL-MODELL NACH FELSL Grafik Florian Westermeier, 2023

ABBILDUNG 34 AP-HOUSE MÜNCHEN <https://www.neueuhren.de/audemars-piguet-ap-house-in-muenchen-eroeffnet/>

ABBILDUNG 35 AP-HOUSE MÜNCHEN <https://www.neueuhren.de/audemars-piguet-ap-house-in-muenchen-eroeffnet/>

ABBILDUNG 36 BREAKDOWN OF OVERALL LUXURY MARKET IN 2022 <https://www.ft.com/content/72208629-1213-4ece-b405-1e2c21c08868>

ABBILDUNG 37 DIE VERSCHIEDENEN CHANNELS IM LUXUS- UND PREMIUM-RETAIL Vorlesungsfolien Luxury Management Alessandro Brun, Politecnico di Milano, 2021

ABBILDUNG 38 AESOP STORE FRANKFURT AUßENANSICHT <http://www.philipp-mainzer.com/projects/interior-design/aesop-frankfurt-am-main/>

ABBILDUNG 39 AESOP STORE FRANKFURT ZENTRALES WASCHBECKEN <http://www.philippmainzer.com/projects/interior-design/aesop-frankfurt-am-main/>

ABBILDUNG 40 AESOP STORE FRANKFURT PRODUKT REGAL <http://www.philippmainzer.com/projects/interior-design/aesop-frankfurt-am-main/>



CC BY-NC-ND 4.0 International  
Namensnennung - Nicht-kommerziell - Keine Bearbeitung 4.0 International