

INNOVATION IN DER
MODEORIENTIERTEN LUXUSBEKLEIDUNGSINDUSTRIE

BACHELORARBEIT

vorgelegt bei: Professor Dr. Wolfgang Burr
Betriebswirtschaftliches Institut, Abt. 1
Lehrstuhl für ABWL, insbesondere Innovations- und
Dienstleistungsmanagement der Universität Stuttgart

von: Sevval Belen
Rüterstraße 5
73760 Ostfildern
Matr.-Nr. 3382819

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	V
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Relevanz der Thematik.....	1
1.2 Forschungsfragen der Arbeit	2
1.3 Forschungsvorgehen, Aufbau und Ziel der Arbeit.....	3
2 Aktuelle Situation der Luxusbekleidungsindustrie	4
2.1 Weltweiter Luxusbekleidungsmarkt.....	4
2.2 Trends und aktuelle Herausforderungen	9
3 Theoretische Grundlagen	15
3.1 Luxusbekleidung.....	15
3.2 Nachhaltigkeit	20
3.3 Innovationsverständnis.....	21
3.4 Nachhaltigkeit und Innovation	25
4 Literaturanalyse	30
4.1 Methodik.....	30
4.2 Ergebnisse.....	32
4.3 Diskussion und Limitationen.....	45
5 Fazit und Ausblick	50
Anhang.....	VI
Literaturverzeichnis.....	VIII

Abkürzungsverzeichnis

CH	Schweiz
CSR	Corporate Social Responsibility
EUR	Euro
FR	Frankreich
GBR	Vereinigtes Königreich
Inc.	Incorporated
IT	Italien
Ltd.	Limited
LVMH	Moët Hennessy - Louis Vuitton
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarde
PETA	People for the Ethical Treatment of Animals
RFID	Radio Frequency Identification
SA	Société Anonyme
SCA	Société en Commandite par Actions
SE	Societas Europaea
S.p.A.	Società per azioni
US	Vereinigte Staaten

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Weltweiter Markt für Luxusgüter 2020 in Mrd. Euro.....	4
Abbildung 2: Weltweiter Markt für persönliche Luxusgüter 2020 nach Produktkategorien in Mrd. Euro	5
Abbildung 3: Geschäftsbereiche der Luxus-Konglomerate LVMH, Kering und Richemont.....	8
Abbildung 4: Trends in der Luxusindustrie.....	10
Abbildung 5: Das Luxus- und Markensystem	17
Abbildung 6: Die textile Kette.....	19
Abbildung 7: Triple-Bottom-Line	21
Abbildung 8: Entwicklungspfade von Nachhaltigkeitsinnovationen	27
Abbildung 9: Vorgehensweise der systematischen Literaturanalyse.....	31

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der umsatzstärksten Luxusgüterhersteller weltweit	7
Tabelle 2: Ausgewählte Definitionen von Luxusmarken	18
Tabelle 3: Ergebnis der Literatursuche	32

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Relevanz der Thematik

Der Luxusindustrie, insbesondere dem Luxusgütermarkt, wird aufgrund des stetigen Wachstums über die letzten Jahrzehnte eine erhebliche wirtschaftliche Bedeutung beigemessen. So lag die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate der Luxusgüterbranche zwischen 1996 und 2019 bei sechs Prozent.¹ Dennoch ist die Luxusbranche – wie viele andere Branchen auch – stark von der Corona-Pandemie betroffen. Demnach wird der Wert des gesamten Luxusmarktes, einschließlich der Luxusgüter und -erlebnisse, im Jahr 2020 weltweit auf etwa eine Billion Euro geschätzt und liegt folglich auf dem Niveau von 2015.² Nach den wirtschaftlichen Einbußen der Branche ist jedoch bereits seit 2021 eine Erholung in Sicht. Laut der Bain-Studie zum globalen Luxusmarkt soll der Wert des persönlichen Luxusmarktes bis 2025 auf 335 bis 375 Mrd. Euro anwachsen.³

Es gilt jedoch zu betonen, dass die Corona-Pandemie nicht nur negative Folgen mit sich bringt, sondern mit der Aufdeckung von Missständen als Beschleuniger für den Wandel in der Luxusindustrie, insbesondere der Luxusbekleidungsindustrie, fungiert.⁴ Die Überproduktion und der übermäßige Konsum von Kleidung, der fortschreitende Klimawandel sowie die Knappheit von Ressourcen verdeutlichen die zunehmende Relevanz des Nachhaltigkeitstrends. Demzufolge spielt die Nachhaltigkeit eine Schlüsselrolle für die wirtschaftliche Erholung nach der Corona-Pandemie.⁵ Hierzu zählt beispielsweise der Wunsch der Konsumenten nach Transparenz, die Antipathie gegen Verschwendung und die zunehmende Nachfrage nach saisonlosen Kollektionen.⁶ So entwickelt sich Nachhaltigkeit von einem Marketinginstrument zum Zentrum für Innovation in der Luxusmode und fungiert als ein wichtiges Differenzierungsmerkmal.⁷ Eine nachhaltige Entwicklung in der Luxusbekleidungsindustrie eröffnet Unternehmen Möglichkeiten, Innovationen voranzutreiben, die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und sich folglich von der Konkurrenz abzuheben.⁸

¹ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 9

² Vgl. ebenda, S. 1

³ Vgl. Bain & Company (2019), URL siehe Literaturverzeichnis

⁴ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 3; vgl. Amed u.a. (2020), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 8

⁵ Vgl. Arienti und Sheehan (2020), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 6

⁶ Vgl. Amed u.a. (2020a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 8

⁷ Vgl. Haus von Eden (2021), URL siehe Literaturverzeichnis; Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 245

⁸ Vgl. Fifka (2018), S. 23

In der Literatur gewinnt die Untersuchung der Beziehung zwischen Luxusmode und Nachhaltigkeit, auch im Zusammenspiel mit Innovation, immer mehr an Bedeutung.⁹ Obwohl Nachhaltigkeit und das Wesen der Luxusmarke auf den ersten Blick unvereinbar zu sein scheinen, betonen zahlreiche betriebswirtschaftlich geprägte Studien, dass diese Konzepte aufgrund eines Paradigmenwechsels im Luxusbereich durchaus miteinander im Einklang stehen.¹⁰ Des Weiteren gilt die Luxusmodebranche, geprägt von Kreativität, hoher Volatilität und Schnellebigkeit, als interessanter Bereich für die Untersuchung der Relevanz von Innovationen.¹¹

Dennoch mangelt es in der Literatur an einer ganzheitlichen Aufbereitung des Forschungsstandes, die den Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und Innovationen in Luxusbekleidungsunternehmen untersucht. Die Luxusbekleidungsunternehmen agieren in einem ressourcenintensiven Sektor, in dem die Produktion von Rohstoffen und spezialisierten Kompetenzen abhängt, sodass eine ressourcenbasierte Sichtweise sinnvoll erscheint.¹² Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist demnach die Durchführung einer systematischen Literaturrecherche in Bezug auf Nachhaltigkeit und Innovationen in der Luxusbekleidungsindustrie und die Aufbereitung der Ergebnisse unter Einbeziehung des ressourcenbasierten Ansatzes. So soll gezeigt werden, wie Nachhaltigkeit in der Luxusbekleidungsindustrie zur Entwicklung von Innovationen und zur Abgrenzung von Wettbewerbern eingesetzt wird.

1.2 Forschungsfragen der Arbeit

Ausgehend von der Relevanz der Thematik und den Ergebnissen aus vorangegangener Forschung ergeben sich folgende Forschungsfragen, die es im Verlauf der vorliegenden Arbeit zu untersuchen gilt:

- Welche Treiber beeinflussen das Nachhaltigkeitsbewusstsein der Unternehmen in der Luxusbekleidungsindustrie?
- Wie wirkt sich der Nachhaltigkeitstrend auf das Innovationsverhalten von Unternehmen der Luxusbekleidungsindustrie aus?

⁹ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 241 ff.; MacGregor u.a. (2020), S. 240 ff.; Adigüzel und Donato (2021), S. 137 ff.; Candeloro (2020), S. 92 ff.; Ozdamar-Ertekin (2019), S. 1 ff.; Caniato u.a. (2013), S. 940 ff.; De Angelis u.a. (2017), S. 1515 ff.; Franco u.a. (2020), S. 55 ff.

¹⁰ Vgl. Hennigs u.a. (2013), S. 27; Ozdamar-Ertekin (2019), S. 2; Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 37; Karaosman u.a. (2020), S. 658; Franco u.a. (2020), S. 60

¹¹ Vgl. Caniato u.a. (2013), S. 955; Ünay und Zehir (2012), S. 320

¹² Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 653; Todeschini u.a. (2017), S. 759

1.3 Forschungsvorgehen, Aufbau und Ziel der Arbeit

Auf Basis der formulierten Forschungsfragen ergibt sich folgender Aufbau der Arbeit:

Zunächst werden im zweiten Kapitel der weltweite Luxusbekleidungsmarkt und die auf diesem Markt vorherrschenden Trends und Herausforderungen dargestellt. Im Anschluss daran folgen die theoretischen Grundlagen, auf der die in Kapitel vier folgende systematische Literaturrecherche beruht. Hierzu wird der Luxusbegriff definiert sowie der sich kennzeichnende Wertewandel von Luxus aufgezeigt. Im Hinblick auf die Abgrenzung der Luxusmarke zu anderen Marken werden die grundlegenden Merkmale von Luxusmarken identifiziert und beschrieben. Die vorliegende Arbeit verbindet zwei Themen – Nachhaltigkeit und Innovation – in der Luxusbekleidungsindustrie, weshalb diese beiden Bereiche ebenfalls theoretisch aufgearbeitet und abschließend zusammengeführt werden. Zusätzlich wird der Dynamic Capabilities Ansatz, der eine Erweiterung des klassischen Resource-based View darstellt, näher betrachtet. Darauf aufbauend erfolgt im vierten Kapitel die systematische Literaturanalyse. Diese enthält die Beschreibung der Methodik, die Darstellung der Ergebnisse und letztlich die Diskussion.

Das Fazit fasst die zuvor gewonnenen Erkenntnisse zusammen und gibt einen Ausblick auf die zukünftige Entwicklung der Luxusbekleidungsindustrie.

2 Aktuelle Situation der Luxusbekleidungsindustrie

Der weltweite Markt für Luxusgüter erfuhr über die letzten Jahrzehnte ein erhebliches Wachstum und unterlag strukturellen Veränderungen, die es im Verlauf dieses Kapitels zu verstehen gilt.¹³

2.1 Weltweiter Luxusbekleidungsmarkt

Der weltweite Luxusgütermarkt – bestehend aus persönlichen Luxusgütern, Luxusautos, Luxushotels, Luxusweinen und Spirituosen, Luxuslebensmitteln und -restaurants, Luxusmöbeln und -haushaltswaren, Kunst, Privatjets und Yachten sowie Luxuskreuzfahrten – umfasste, wie Abbildung 1 zeigt, im Jahr 2020 eine Billion Euro.¹⁴ Die Kategorie der Luxusautos dominierte den Markt mit einem Anteil von 51 %. Die Gründe hierfür sind die hohe Individualisierung der Ausstattung und die After-Sales-Services in diesem Bereich.¹⁵ Fast 22 % entfielen auf den Markt für persönliche Luxusgüter, was einem Marktvolumen von etwa 217 Mrd. Euro entspricht.

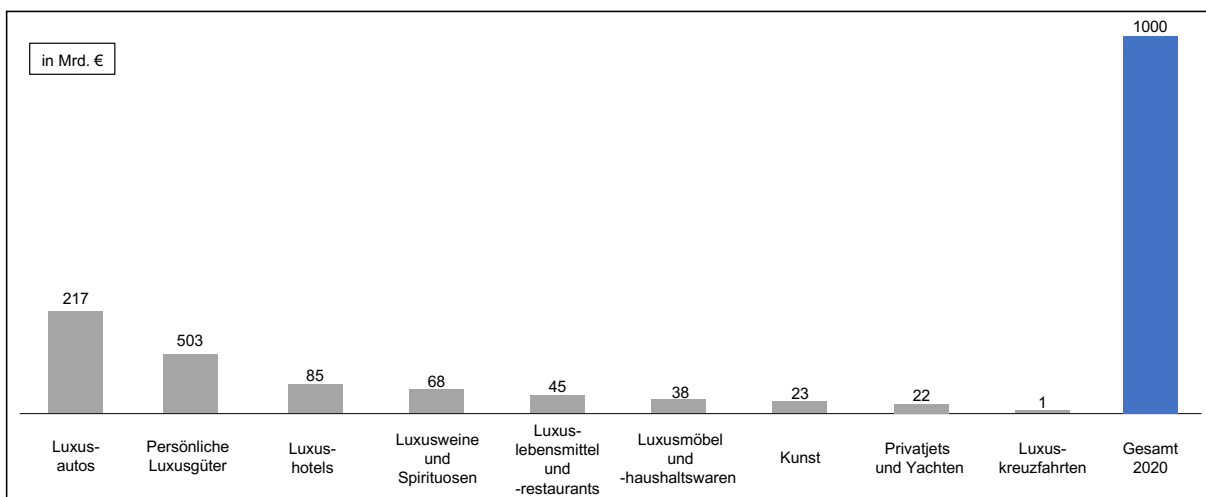


Abbildung 1: Weltweiter Markt für Luxusgüter 2020 in Mrd. Euro

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an D'Arpizio u.a.¹⁶)

Der weltweite Markt für persönliche Luxusgüter verzeichnete zwischen 1996 und 2019 eine durchschnittliche jährliche Wachstumsrate von sechs Prozent. Der Hauptgrund hierfür ist die Demokratisierung des Luxus, die zur Folge hat, dass Luxusgüter einem

¹³ Vgl. Müller-Stewens (2013), S. 17

¹⁴ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 8

¹⁵ Vgl. Thieme (2017a), S. 137

¹⁶ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 8

breiteren Publikum zugänglich und folglich nicht mehr ausschließlich der Elite vorbehalten sind.¹⁷ Nach der Finanzkrise im Jahr 2008 erholte sich die Branche mit dem Kaufrausch der chinesischen Konsumenten, die auch heute noch zentrale Kunden für Luxusgüter darstellen. Aktuell ist der Markt von der Corona-Krise geprägt.¹⁸

Der Markt für persönliche Luxusgüter unterteilt sich in folgende Produktkategorien: Beauty, Lederwaren, Bekleidung, Uhren, Schuhe und Schmuck.¹⁹ Abbildung 2 zeigt, dass alle Kategorien im Jahr 2020 aufgrund der Corona-Pandemie Umsatzrückgänge verzeichneten. Die Kategorien Beauty mit 48 Mrd. Euro, Lederwaren mit 47 Mrd. Euro und Bekleidung mit 45 Mrd. Euro machten hierbei den Großteil der weltweiten Käufe von persönlichen Luxusgütern Luxuskäufe aus.

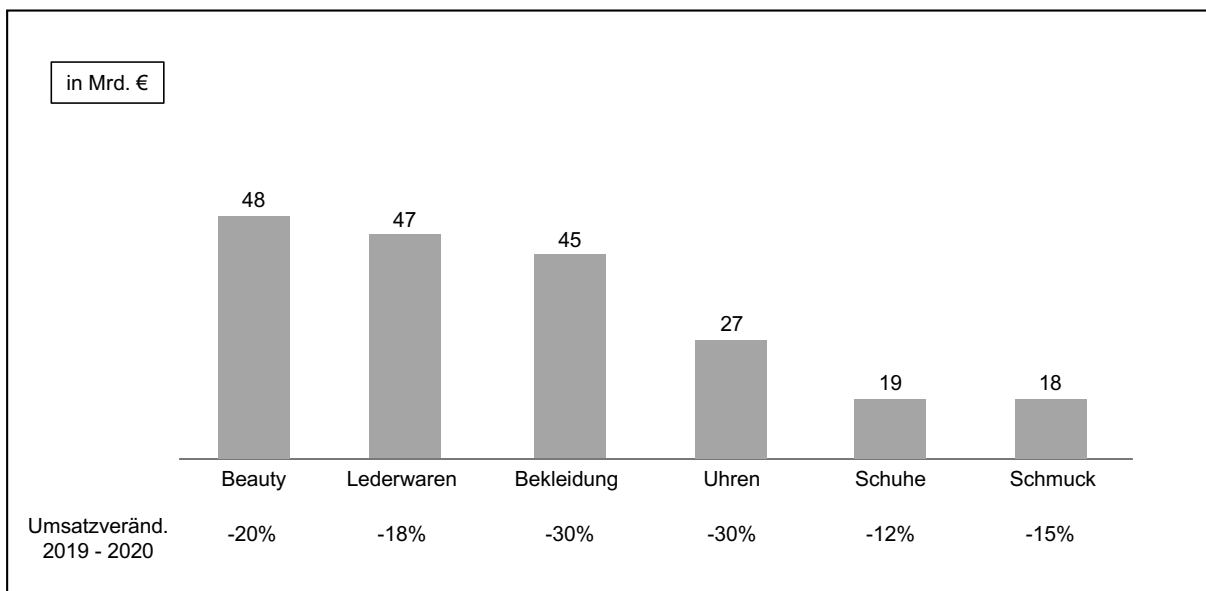


Abbildung 2: Weltweiter Markt für persönliche Luxusgüter 2020 nach Produktkategorien in Mrd. Euro

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an D'Arpizio u.a.²⁰)

Die Produktkategorie Bekleidung umfasst Herren- und Damenbekleidung, deren Umsätze im Jahr 2020 in gleichem Maße zurückgingen. Hierbei zeichneten sich im Bekleidungsbereich zwei wichtige Trends ab: Die Nachfrage nach formeller Kleidung ging, bedingt durch die Corona-Pandemie, zurück, während im Gegensatz dazu die Nachfrage nach Alltagskleidung und freizeithlicher Sportbekleidung stieg. Die pandemiebedingte Herausforderung für Luxusbekleidungshersteller ist zudem der zunehmende Wettbewerb durch Direktvertriebsmarken in den sozialen Medien. Der Umsatz

¹⁷ Vgl. Dubois u.a. (2001), S. 4 f.

¹⁸ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 9

¹⁹ Vgl. ebenda, S. 21

²⁰ Vgl. ebenda

der Produktkategorie Uhren belief sich auf 27 Mrd. Euro, während Schuhe mit 19 Mrd. Euro und Schmuck mit 18 Mrd. Euro den geringsten Umsatzrückgang aufwiesen.²¹

Zudem zeichnen sich regionale Verschiebungen im weltweiten Markt für persönliche Luxusgüter ab. Während Europa und Amerika bis zum Jahr 2019 die Kontinente mit dem höchsten Umsatz in Bezug auf Luxusverkäufe darstellten, gilt seit 2020 Asien als wertmäßig wichtigster Kontinent. Der Grund dafür ist das chinesische Festland mit einem Umsatzanteil von etwa 44 Mrd. Euro, der größtenteils mit dem Anstieg des lokalen Konsums zusammenhängt. Im Vergleich dazu verzeichneten die im Ausland getätigten Luxuseinkäufe, die früher bis zu zwei Drittel der Gesamteinkäufe chinesischer Kunden ausmachten, einen Rückgang um 70 %. Die Nachfrage in Europa ging aufgrund des ausbleibenden Tourismus und der Schließung von Geschäften um 36 % auf 57 Mrd. Euro zurück, wobei der lokale Konsum die weltweit größte Verlagerung vom stationären Handel hin zum Onlinehandel aufzeigt.²² Der amerikanische Kontinent hingegen, dessen Marktanteil um 27 % auf 62 Mrd. Euro zurückging, ist von der Pandemie weniger stark betroffen.²³

Eine weitere bedeutende Veränderung, mit welcher Luxusunternehmen konfrontiert sind, ist der Anstieg des Onlinehandels um 50 %. So erreichte dieser Vertriebskanal 2020 einen Anteil von 23 % (49 Mrd. EUR) am weltweiten Markt für persönliche Luxusgüter. Im Vorjahr betrug dieser Anteil hingegen noch 12 % (33 Mrd. EUR). Folglich besteht die Aufgabe der Luxusunternehmen darin, auf das veränderte Käuferverhalten zu reagieren und ihre Präsenz auf den Online-Kanälen weiter auszubauen.²⁴

Die nachfolgende Tabelle 1 zeigt eine Übersicht der umsatzstärksten Luxusgüterhersteller weltweit. An dieser Stelle ist anzumerken, dass die Luxusunternehmen, die keine Marken im Bekleidungssegment führen, mangels ihrer Relevanz für die vorliegende Arbeit von der Betrachtung ausgeschlossen sind.

²¹ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 19

²² Vgl. ebenda, S. 11

²³ Vgl. ebenda, S. 12

²⁴ Vgl. ebenda, S. 15; vgl. Amed u.a. (2020), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 31

Unternehmen	Herkunft	Ausgewählte Luxusmarken	Umsatz 2020 in Mrd. Euro	Umsatz 2019 in Mrd. Euro	Entwicklung in %
LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton SE	FR	Louis Vuitton Givenchy	44,7	53,7	-17%
Compagnie Financière Richemont SA	CH	Chloé Alaïa	14,2	13,9	+1%
Kering S.A.	FR	Gucci Bottega Veneta	13,1	15,9	-18%
Chanel Ltd.	GBR	Chanel	8,9	10,8	-18%
Hermès International SCA	FR	Hermès	6,4	6,9	-7%
Ralph Lauren Corporation	US	Ralph Lauren	5,5	5,6	-2%
Tapestry, Inc.	US	Coach	4,9	6,1	-20%
Capri Holdings Ltd.	US	Versace Jimmy Choo	4,9	4,6	+1%
Burberry Group	GBR	Burberry	3,1	3,2	-3%
Prada S.p.A.	IT	Prada Miu Miu	2,4	3,2	-25%

Tabelle 1: Übersicht der umsatzstärksten Luxusgüterhersteller weltweit

(Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Geschäftsberichte 2020 und 2019²⁵)

In Tabelle 1 ist zu erkennen, dass sich der weltweite Markt für persönliche Luxusgüter durch die Präsenz weniger großer Luxusunternehmen, die größtenteils zu Luxus-Konglomeraten gehören, wie beispielsweise LVMH, Kering und Richemont, sowie vieler kleiner, unabhängiger Anbieter auszeichnet. Zudem dominieren hauptsächlich Luxusunternehmen europäischer Herkunft den Markt, die für die Differenzierung von Wettbewerbern eine wesentliche Rolle spielen.²⁶

In Bezug auf den Umsatz im vergangenen Geschäftsjahr 2020 lag der Luxusgüterkonzern LVMH mit etwa 44,7 Mrd. Euro mit deutlichem Abstand an der Spitze und ist, wie auch in den Jahren zuvor, weltweiter Branchenführer der Luxusgüterindustrie. Im Vergleich dazu erwirtschafteten die Luxuskonzerne Richemont 14,2 Mrd. Euro und Kering 13,1 Mrd. Euro – das entspricht jeweils etwa 30 % des Gesamtumsatzes von LVMH.

²⁵ LVMH (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; LVMH (2019), URL siehe Literaturverzeichnis; Richemont (2021), URL siehe Literaturverzeichnis; Kering (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; Chanel Limited (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; Chanel Limited (2019), URL siehe Literaturverzeichnis; Hermès (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; Ralph Lauren (2021), URL siehe Literaturverzeichnis; Tapestry Inc (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; Capri Holdings Limited (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; Burberry (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis; Prada (2020), URL siehe Literaturverzeichnis

²⁶ Vgl. Thieme (2017a), S. 138

Den Luxus-Konglomeraten folgen unabhängige Luxusunternehmen wie Chanel Limited mit 8,9 Mrd. Euro und Hermès mit 6,4 Mrd. Euro. Die geringsten Umsätze erwirtschafteten das Bekleidungsunternehmen Burberry Group mit 3,1 Mrd. Euro sowie das italienische Luxusmodeunternehmen Prada mit 2,4 Mrd. Euro. Ganzheitlich betrachtet ist zu erkennen, dass der Großteil der Unternehmen im Vergleich zum Vorjahr Umsatzrückgänge verzeichnete. So sind Richemont und Capri Holdings die beiden einzigen Unternehmen, deren Umsätze gegenüber dem Vorjahr - wenn auch nur minimal - stiegen.

Aufgrund der Tatsache, dass die Luxus-Konglomerate LVMH, Kering und Richemont aufgrund ihrer Dominanz einen wesentlichen Bestandteil des Marktes für persönliche Luxusgüter ausmachen, werden ausgewählte Marken dieser Konzerne, unterteilt in Geschäftsbereiche, in der nachfolgenden Abbildung 3 dargestellt.

Unternehmensgruppe	Produktgruppe	Markenportfolio (Auswahl)
LVMH Group	Wein und Spirituosen	Moët & Chandon, Dom Pérignon
	Mode und Lederwaren	Louis Vuitton, Fendi, Givenchy, Kenzo
	Parfum und Kosmetika	Aqua di Parma, Miss Dior, Guerlain, Givenchy
	Uhren und Schmuck	Tag Heuer, Hublot, De Beers, Chaumet, Bulgari, Zenith
	Reise- und Premiumeinzelhandel	Sephora, Starboard Cruise Services
Kering	Lederwaren	Gucci, Bottega Veneta, Saint Laurent, Balenciaga
	Schuhe	Gucci, Bottega Veneta, Saint Laurent, Balenciaga
	Ready-to-Wear	Balenciaga, Stella McCartney, Jean Richard, Ulysse Nardin
	Uhren und Schmuck	Gucci, Girard-Perregaux, Jean Richard
	Sonstige	
Richemont	Schmuck	Cartier, Van Cleef & Arpels
	Spezialisierte Uhrenhersteller	Piaget, IWC Schaffhausen
	Onlinehandel	Yoox Net-a-Porter
	Sonstige	Chloé, Alaïa

Abbildung 3: Geschäftsbereiche der Luxus-Konglomerate LVMH, Kering und Richemont

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Geschäftsberichte²⁷)

²⁷ LVMH (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; Kering (2020), URL siehe Literaturverzeichnis; Richemont (2021), URL siehe Literaturverzeichnis

Die Übersicht in Abbildung 3 zeigt, wie unterschiedlich stark die Luxuskonzerne diversifiziert sind. So ist LVMH mit den fünf Geschäftsbereichen Wein und Spirituosen, Mode und Lederwaren, Parfüm und Kosmetika, Uhren und Schmuck sowie Reise- und Premium Einzelhandel am stärksten diversifiziert. Im Vergleich dazu konzentriert sich Richemont hauptsächlich auf die Sparte Uhren und Schmuck. Kering hingegen ist hauptsächlich auf die Luxusmode spezialisiert und führt daneben nur einige wenige Schmuck- und Uhrenmarken. Dennoch herrscht bei allen dreien eine hohe Dynamik an Fusionen und Übernahmen vor, deren Finanzierungen eine wichtige Schlüsselressource und einen Wettbewerbsvorteil darstellen.²⁸ Die Vorteile für die einzelnen Marken im Portfolio der Luxus-Konglomerate liegen darin, dass diese in vielen Bereichen von der Talentakquise, den Marketingausgaben und der Lieferkette profitieren – kurzum: Sie sind Nutznießer der Synergien auf Konzernebene.²⁹

2.2 Trends und aktuelle Herausforderungen

Die Luxusbranche durchläuft derzeit als Folge einer Veränderung des klassischen Luxusbegriffs in verschiedenen Teilbereichen einen radikalen Wandel. Das Luxusverständnis, die Bedürfnisse der Luxuskunden und die Luxusunternehmen samt ihrer Geschäftsmodelle verändern sich, und folglich den Luxusmarkt, substantiell.³⁰ Die Abbildung 4 zeigt die Trends in der Luxusbranche, die sich auf der Ebene der drei Dimensionen Technologie, Umwelt und Gesellschaft abspielen.³¹

²⁸ Vgl. Donzé (2018), S. 36

²⁹ Vgl. Amed u.a. (2020b), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 35

³⁰ Vgl. Meurer und Riedmeier (2019), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 8

³¹ Vgl. ebenda, S. 11

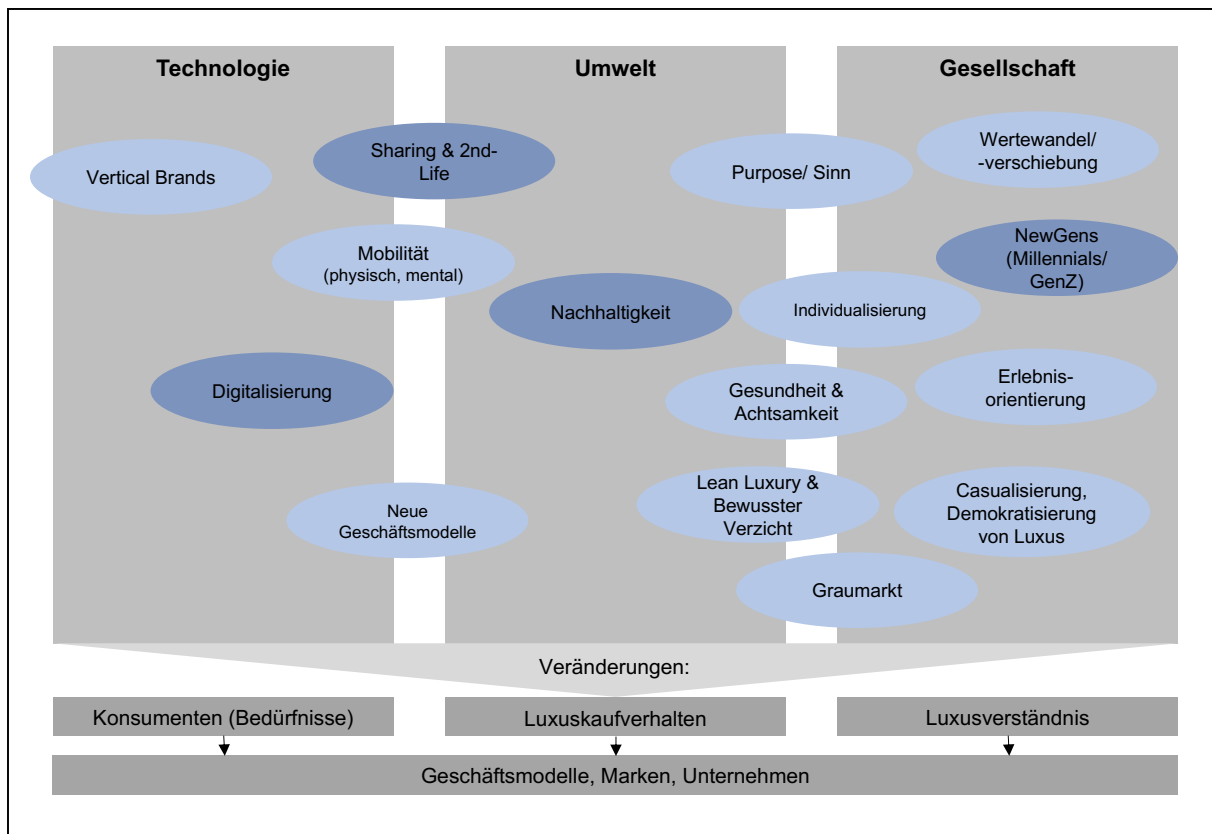


Abbildung 4: Trends in der Luxusindustrie

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Meurer und Riedmeier³²)

Die für die vorliegende Arbeit relevanten Trends und die daraus resultierenden Herausforderungen, insbesondere auch in Bezug auf die Luxusbekleidungsindustrie, gilt es im Folgenden näher zu beleuchten.

Nachhaltigkeit. Die Bedeutung und Tragweite von Nachhaltigkeitsthemen nehmen durch die steigende Sensibilität gegenüber der Umwelt in Zeiten der Corona-Pandemie deutlich zu.³³ Außerdem ist zu beobachten, dass sich im Bereich der Nachhaltigkeit gewisse Trends und Bewegungen beschleunigen, beispielsweise die Umsetzung der Kreislaufwirtschaft und damit einhergehend die Verlängerung der Lebensdauer von Kleidung, die Entwicklung von Materialinnovationen, der Wunsch der Kunden nach Transparenz und die zunehmende Nachfrage im Secondhand-Markt.³⁴

³² Vgl. Meurer und Riedmeier (2019), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 11

³³ Vgl. Deloitte (2021), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 22

³⁴ Vgl. Amed u.a. (2020c), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 16 f.; Vgl. Amed u.a. (2020a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 8; Vgl. Arienti und Sheehan (2020), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 11; Vgl. Niemtzwow (2018), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 5; Vgl. KPMG AG (2021), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 85

Es wird vermutet, dass die Kreislaufwirtschaft in den nächsten zehn Jahren die größte Disruption in der Modebranche herbeiführen wird.³⁵ Das zirkuläre Geschäftsmodell basiert auf drei Grundsätzen, nämlich der Vermeidung von Abfällen und Umweltverschmutzungen, der Wiederverwendung von Produkten und Materialien sowie der Regeneration der natürlichen Systeme.³⁶ Diesbezüglich sind Luxusunternehmen gefordert, regenerative Ansätze zur Rohstoffherstellung auszuarbeiten, den Lebenszyklus ihrer Produkte und Materialien zu verlängern und die Innovation von neuen Materialien und Prozessen voranzutreiben.³⁷ Die Herausforderung für Luxusunternehmen in Bezug auf Materialinnovationen besteht darin, alternative Materialien zu verwenden, ohne an Ästhetik und Exzellenz einzubüßen.³⁸ Hierbei spielen Forschung und Entwicklung sowie Innovationen eine entscheidende Rolle bei der Ausgestaltung von Maßnahmen, die erforderlich sind, um langfristige Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.³⁹

Digitalisierung. Die Luxusindustrie liegt im Vergleich zu anderen Branchen aufgrund ihrer Zurückhaltung gegenüber digitalen Lösungen im Bereich der Digitalisierung noch weit zurück.⁴⁰ Dennoch sind die Luxusunternehmen und insbesondere die Luxusbekleidungsunternehmen gezwungen, sich dem Trend der digitalen Transformation zu stellen, denn 85 % der Luxuskäufe im Jahr 2020 wurden online beeinflusst.⁴¹ Mit ein Grund, weshalb die Luxusbekleidungsbranche lange Zeit eine distanzierte Haltung gegenüber der Digitalisierung einnahm, war die Sorge um den Verlust ihrer Exklusivität.⁴² So können beispielweise Fashion Weeks durch die sozialen Medien per Live-Stream verfolgt werden, wodurch sie ihren luxuriösen Event-Charakter verlieren.⁴³ Besonders in Zeiten der Pandemie sind Luxusmodeunternehmen gefordert, kreative Lösungen auszuarbeiten. So entwickelte die Luxusmarke Balenciaga beispielsweise ein Videospiel namens „Afterworld“ und präsentiert darin die neue Herbst-/ Winterkollektion 2021.⁴⁴ Die Digitalisierung betrifft jedoch vor allem den Online-Vertriebskanal. Dieser wird in Zukunft der führende Kanal für Luxuskäufe sein und den Luxusmarkt bis 2025

³⁵ Vgl. Amed u.a. (2020b), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 66

³⁶ Vgl. Ellen MacArthur Foundation (2021), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 3

³⁷ Vgl. Niemtow (2018), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 15

³⁸ Vgl. Amed u.a. (2020c), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 17

³⁹ Vgl. ebenda, S. 11

⁴⁰ Vgl. Meurer und Riedmeier (2019), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 18

⁴¹ Vgl. Pietzcker und Vaih-Baur (2018), S. VII; Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 17

⁴² Vgl. Rustemeyer (2019), S. 114

⁴³ Vgl. Schulz (2018), S. 182

⁴⁴ Vgl. Balenciaga (2021), URL siehe Literaturverzeichnis

tiefgreifend umgestalten.⁴⁵ Die Herausforderung für die Luxusmarken besteht somit zum einen darin, ihre Online-Präsenz auszubauen und zum anderen den stationären Handel innovativ zu gestalten. So stattet beispielsweise Burberry die Kleidungsstücke in den Geschäften mit RFID-Etiketten aus, die produktspezifische Inhalte wie Preis, Größe, Produktionsschritte und Designskizzen abbilden.⁴⁶ Ganzheitlich betrachtet, liegt die Herausforderung für Luxusmarken darin, ihre Strategien, Produkte und Dienstleistungen, Vertriebskanäle sowie ihre Infrastruktur auf die digitale Landschaft umzustellen und dieser anzupassen.⁴⁷

Sharing & 2nd-Life. Das dynamische Zusammenspiel aus Nachhaltigkeit und Digitalisierung schafft für die Luxusbranche einen neuen Teilbereich, nämlich den Secondhand-Luxusmarkt. Aufgrund ihrer Langlebigkeit und Zeitlosigkeit sind Luxusgüter auf dem Secondhand-Markt sehr begehrt.⁴⁸ Während der Wert des Secondhand-Marktes für Luxusgüter im Jahr 2020 auf 16,2 Mrd. Dollar geschätzt wird, wird für das Jahr 2026, mit einer jährlichen Wachstumsrate von 16 %, ein Volumen von etwa 68,5 Mrd. Dollar erwartet.⁴⁹ Für Luxusmodeunternehmen ist der Secondhand-Markt mitunter eine Möglichkeit, die Kreislaufwirtschaft zu fördern.⁵⁰ So gehen die Luxusmodemarken Stella McCartney, Burberry und Gucci eine Zusammenarbeit mit der 2011 gegründeten Luxus Secondhand Plattform The RealReal ein, um die Kreislaufwirtschaft zu unterstützen, die Lebensdauer ihrer Luxusmodeartikel zu verlängern und letztlich ihre Auswirkungen auf die Umwelt zu verringern.⁵¹ Beispielweise führt der bisherige Verkauf von Damen- und Herrenbekleidung der Marke Gucci über die Plattform The RealReal zu einer Einsparung von 230 Tonnen CO₂ und 10 Mio. Liter Wasser.⁵² Auch der Luxusmodekonzern Kering erkennt den Trend und verkauft über The RealReal unverkaufte Ware, die zuvor stattdessen vernichtet worden wäre.⁵³ Doch auch die Vermietung von Luxusmode gewinnt immer mehr an Bedeutung. Während im Jahr 2020 der weltweite Markt für den Online-Kleiderverleih 1,2 Mrd. Dollar umfasste, wird für das

⁴⁵ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 23

⁴⁶ Vgl. Burberry (2021b), URL siehe Literaturverzeichnis

⁴⁷ Vgl. Abtan u.a. (2016), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 2

⁴⁸ Vgl. Beauloye (2021), URL siehe Literaturverzeichnis

⁴⁹ Vgl. Verified Market Research (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis

⁵⁰ Vgl. Arienti und Sheehan (2020), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 11

⁵¹ Vgl. The RealReal (2018), URL siehe Literaturverzeichnis; Vgl. The RealReal (2019), URL siehe Literaturverzeichnis; Vgl. The RealReal (2020), URL siehe Literaturverzeichnis

⁵² Vgl. The RealReal (2020), URL siehe Literaturverzeichnis

⁵³ Vgl. Arienti und Sheehan (2020), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 11

Jahr 2028 ein Marktvolumen in Höhe von 2,3 Mrd. Dollar erwartet.⁵⁴ Der Grund, weshalb Luxusmarken diesem Trend nachgehen, ist die Expansion des Marktes.⁵⁵ Bekannte Plattformen sind unter anderem das deutsche Unternehmen The Beyond Club für Designerhandtaschen sowie die amerikanische Plattform Rent the Runway für Designerkleidung und -accessoires. Die Secondhand- und Sharing-Plattformen erhöhen die Zugänglichkeit von Luxusartikeln, insbesondere für Zielgruppen, die unter normalen Umständen diese nicht erwerben könnten.⁵⁶ Aus diesem Grund liegt die Aufgabe der Luxusbekleidungsunternehmen darin, ihre Geschäftsmodelle so zu konzipieren, dass die Marke ihren Exklusivitätscharakter nicht verliert.

Millennials und Generation Z. Die jüngere Generation der Luxusconsumenten, bestehend aus den Millennials, auch Generation Y (1980-1994) genannt, und der Generation Z (1995-2010), wird einen großen Einfluss auf die Veränderungen und das Wachstum in der Branche haben.⁵⁷ Demnach wird erwartet, dass diese beiden Generationen bis zum Jahr 2025 über 65 % des Umsatzes von persönlichen Luxusgütern ausmachen und 180 % des Marktwachstums generieren werden.⁵⁸ Die Luxus Käufer, die immer jünger und vielfältiger werden, legen großen Wert auf Umweltfragen und Nachhaltigkeit. Aus diesem Grund identifiziert sich diese Konsumentengruppe mit Luxusmarken, die ihrer Vision und ihren Bedürfnissen entsprechen.⁵⁹ Um die Kundenanforderungen zu erfüllen und ihre Relevanz für die jüngere Generation zu bewahren, sind Luxusgüterunternehmen gefordert, ihre Produkte, Kommunikationsstrategien und Vertriebskanäle an die Interessen jüngerer Konsumenten anzupassen.⁶⁰ Aufgrund der Tatsache, dass die jüngere Generation besonderen Wert auf Ehrlichkeit und Transparenz legt, kommunizieren viele Luxusmarken das Ziel, als Vorreiter des nachhaltigen Wandels zu fungieren.⁶¹

Der Überblick über die aktuelle Situation im Luxusgütermarkt und die Trends zeigen, dass sich die Branche in einem Wandel befindet, dem es hauptsächlich mit Innovationen nachzugehen gilt. Die größte Herausforderung hierbei stellt das Spannungsfeld

⁵⁴ Vgl. Verified Market Research (2021b), URL siehe Literaturverzeichnis

⁵⁵ Vgl. Feng u.a. (2020a), S. 13

⁵⁶ Vgl. Meurer und Riedmeier (2019), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 17

⁵⁷ Vgl. ebenda, S. 14; Vgl. Francis und Hoefel (2018), URL siehe Literaturverzeichnis

⁵⁸ Vgl. D'Arpizio u.a. (2021a), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 25

⁵⁹ Vgl. ebenda, S. 3; Vgl. D'Arpizio u.a. (2019), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 3

⁶⁰ Vgl. D'Arpizio u.a. (2019), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 2

⁶¹ Vgl. Keller und Polman (2020), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 35; Vgl. D'Arpizio u.a. (2021b), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 1

zwischen Tradition und Innovation dar. Die Luxusunternehmen stehen vor der schwierigen Aufgabe, sich einerseits innovativ und nachhaltig weiterzuentwickeln, um den Veränderungen gerecht zu werden, und andererseits die richtige Balance zwischen der Innovation und ihren traditionellen Werten zu finden, ohne an Exklusivität einbüßen zu müssen.⁶²

⁶² Vgl. Thieme (2017b), S. V; Vgl. Rustemeyer (2019), S. 114

3 Theoretische Grundlagen

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die definitorischen Grundlagen zentraler Begriffe in Bezug auf Luxus, Nachhaltigkeit und Innovation, die in der systematischen Literaturrecherche des nachfolgenden Kapitels von Bedeutung sind. Im Anschluss an die Definitionen wird der theoretische Rahmen, der den Dynamic Capabilities Ansatz umfasst, näher beleuchtet.

3.1 Luxusbekleidung

Luxusbegriff. Die Ambivalenz und Konnotationen des Luxusbegriffs sind der Grund, weshalb dieser in der Literatur keine einheitliche Definition besitzt und bis heute kontrovers diskutiert wird.⁶³ Die Schwierigkeit liegt zum einen darin, dass der Luxusbegriff epochenabhängig ist und zum anderen mit den politisch-ökonomischen Rahmenbedingungen und dem moralisch-ethischen Standpunkt des Betrachters zusammenhängt.⁶⁴ Weitere Faktoren, die die Begriffsbestimmung erschweren, sind die Konzeptualisierung des Luxusbegriffs, das subjektive Empfinden sowie die unterschwellige moralische Kritik.⁶⁵ Ferner zeigt die Etymologie, dass der Luxusbegriff sowohl positiv, im Sinne von Begehrlichkeit und Außergewöhnlichkeit, als auch negativ, im Sinne von Verschwendung und Prunksucht, assoziiert wird.⁶⁶ So bedeutet „lux“, übersetzt aus dem Lateinischen, Licht und Helligkeit, „luxuria“ hingegen lässt sich mit Verschwendung übersetzen.⁶⁷

Trotz der unterschiedlichen Interpretationen besteht in der Literatur weitgehend Einigkeit darüber, dass Luxus mit dem Merkmal der Nichtnotwendigkeit in Verbindung gebracht wird.⁶⁸ So beschreiben Dubois und Czellar, dass Luxus dort anfängt, wo das Notwendige endet.⁶⁹ Luxus wird somit als ein Aufwand betrachtet, der das notwendige Maß der Bedürfnisbefriedigung bzw. den durchschnittlichen Grad des Wohlstands überschreitet.⁷⁰ In Anbetracht dieser Erkenntnis wird deutlich, dass der Luxusbegriff auch in Zukunft unterschiedlich definiert werden wird, da das Notwendige einer subjektiven und relativen Beurteilung in Bezug auf den gesellschaftlichen Kontext unterliegt.⁷¹

⁶³ Vgl. Thieme (2017c), S. 3 f.; Vgl. Prüne (2013), S. 164

⁶⁴ Vgl. Lasslop (2002), S. 331

⁶⁵ Vgl. Kapferer (1992), S. 347; Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 8

⁶⁶ Vgl. Wyrwa (2003), S. 49

⁶⁷ Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 8; Vgl. König und Burmann (2012), S. 5; Vgl. Mühlmann (1975), S. 22 ff.

⁶⁸ Vgl. König (2014), S. 11; Vgl. König und Burmann (2012), S. 6

⁶⁹ Vgl. Dubois und Czellar (2002), S. 5

⁷⁰ Vgl. Mühlmann (1975), S. 69 ff.

⁷¹ Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 9 f.; Vgl. Prüne (2013), S. 165; Vgl. Thieme (2017c), S. 5

Wertewandel. Das Luxusverständnis und die Einstellung des Menschen zum Luxus verändern sich mit der Zeit.⁷² Die Autoren Kühne und Bosshart entwickelten zur Veranschaulichung dieses Wertewandels ein Phasenmodell, das sich an den menschlichen Lebensphasen orientiert und diese metaphorisch in die Luxuswelt überträgt.⁷³ Hierbei zeigen die einzelnen Phasen die Veränderung der Bedeutung von Luxus für das Individuum und für die gesamte Gesellschaft.⁷⁴

Die erste Phase, hier die infantile Phase, ist geprägt von einem Konsumrausch, der durch das, was angeboten wird, befriedigt wird. Dies ist vor allem in jungen, aufstrebenden Luxusmärkten zu beobachten. Die Motivation beruht auf dem Nachholbedarf und dem Verlangen, aufzusteigen, wobei ein Wissensdefizit bezüglich des Einsatzes von neulich erworbenen Luxusgütern besteht. Die darauffolgende Adoleszenzphase wird von einem zunehmenden Wettbewerbsdruck dominiert. So werden verstärkt Güter mit Signalwirkung erworben, um sich von der Masse abzuheben. In der Maturitätsphase nimmt der Grenznutzen des Materiellen ab und folglich verschiebt sich der Luxuskonsum von der Ebene der Luxusprodukte hin zur Ebene der Luxuserlebnisse. Ein Großteil der gesättigten Wohlstandsgesellschaften befindet sich aktuell in dieser Phase.⁷⁵ Die letzte Phase, hier die Senioritätsphase, ist geprägt von einer Sinnhaftigkeit, die mit dem steigenden Nachhaltigkeitsbewusstsein und der Intoleranz gegenüber Verschwendung zusammenhängt.⁷⁶ Auch die Autoren Meurer und Riedmeier teilen die Auffassung, dass sich Luxus von dem markengetriebenen Besitz- und Objektluxus hin zu einem nachhaltigen und innovativen Sinnluxus entwickelt.⁷⁷

Luxusmarke. Trotz der Ambivalenz des Luxusbegriffs existieren in der Literatur zahlreiche Definitionen dessen, welche zentralen Hauptmerkmale eine Luxusmarke kennzeichnen und folglich eine Abgrenzung zu anderen Marken schaffen. Allerdings wird auch hier deutlich, dass bisher noch keine allgemeingültige Definition existiert.⁷⁸

Wie Abbildung 5 zeigt, beinhaltet das Luxus- und Markensystem nach Kapferer vier Markenebenen, die eine hierarchisch aufgebaute Klassifizierung darstellen.⁷⁹

⁷² Vgl. Thieme (2017c), S. 5 f.; Vgl. Bosshart u.a. (2019), S. 36

⁷³ Vgl. Kühne und Bosshart (2014), S. 12

⁷⁴ Vgl. ebenda, S. 12 f.

⁷⁵ Vgl. Kühne und Bosshart (2014), S. 12; Vgl. Bosshart u.a. (2019), S. 36 f.

⁷⁶ Vgl. Kühne und Bosshart (2014), S. 22; Vgl. Bosshart u.a. (2019), S. 38

⁷⁷ Vgl. Meurer und Riedmeier (2019), URL siehe Literaturverzeichnis, S. 14

⁷⁸ Vgl. Ko u.a. (2019), S. 405 f.; Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 10; Vgl. Lasslop (2002), S. 327 f.

⁷⁹ Vgl. Kapferer (1996), S. 254

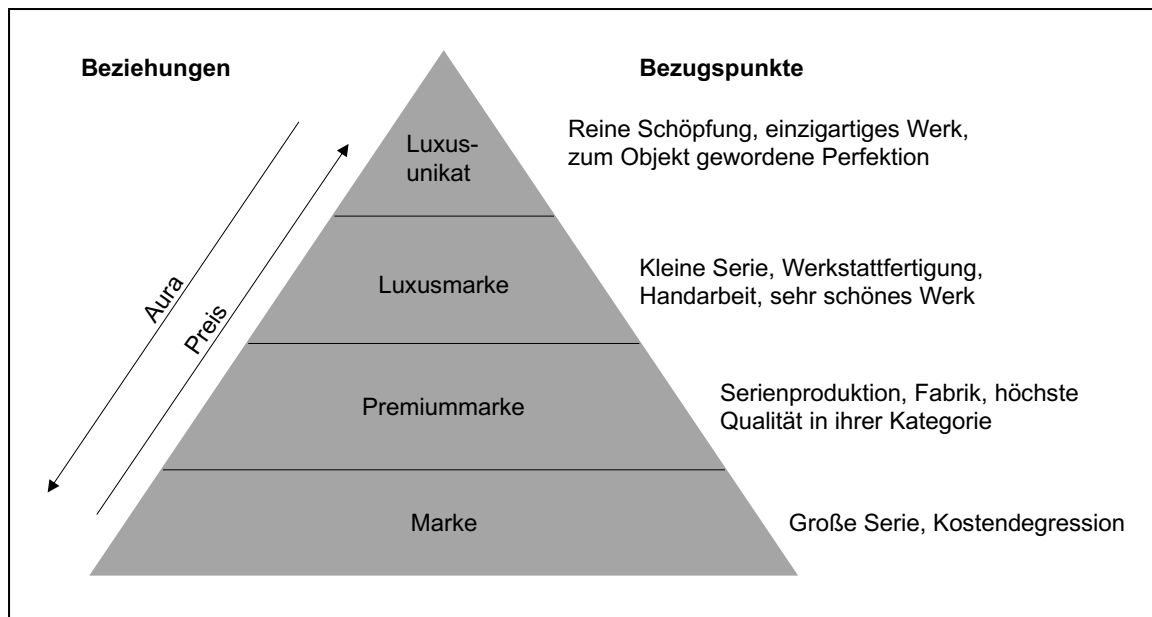


Abbildung 5: Das Luxus- und Markensystem

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Kapferer⁸⁰)

Das Luxusunikat stellt ein von einem Schöpfer kreiertes, einmaliges und handgefertigtes Luxusgut dar, das mit höchster Perfektion hergestellt wird. Ein Haute Couture Kleid des deutschen Modeschöpfers Karl Lagerfeld, designt für die Luxusmarke Chanel, wäre hierfür ein geeignetes Beispiel aus der Luxusbekleidungsindustrie.⁸¹ Die Luxusmarke hingegen ist kein Einzelstück, sondern wird in kleinen Serien, aber dennoch per Handarbeit in Manufakturen, hergestellt.⁸² Ein Beispiel hierfür sind die Prêt-à-porter-Kollektionen der LuxusbekleidungsHersteller. Hierbei wird die konfektionierte Bekleidung standardisiert in Manufakturen gefertigt.⁸³ Die Gemeinsamkeiten zwischen Luxusunikaten und Luxusmarken beruhen auf höchster Qualität und Ästhetik.⁸⁴ Die Premiummarke, die dritte Ebene der Markenpyramide, wird in größerer Stückzahl produziert und ist folglich für eine größere Konsumentenschicht zugänglich.⁸⁵ Ein Beispiel hierfür ist seriengefertigte Premiumware wie Kosmetika oder Parfüms.⁸⁶ Diese Markenebene dient hauptsächlich der Bereitstellung finanzieller Mittel, die den Erhalt des immateriellen Markenkerns sichern.⁸⁷ Der immaterielle Markenkern, der der Marke ihre

⁸⁰ Vgl. Kapferer (1996), S. 254

⁸¹ Vgl. ebenda, S. 255; Vgl. Thieme (2017c), S. 18; Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 11

⁸² Vgl. Kapferer (1996), S. 255; Vgl. Thieme (2017c), S. 18

⁸³ Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 11; Vgl. Loschek (2011), S. 410 ff.

⁸⁴ Vgl. Thieme (2017c), S. 18; Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 11

⁸⁵ Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 11

⁸⁶ Vgl. Kapferer (1996), S. 255; Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 11

⁸⁷ Vgl. Kapferer (1992), S. 352; Vgl. Kapferer (1996), S. 255

Einzigartigkeit verleiht, verschafft Luxusmarken die vorteilhafte Position, ihre Preis-
macht ausüben zu können.⁸⁸ Die Wechselwirkungen zwischen diesen drei Ebenen bil-
den letztlich die Grundlage für das Luxusmarkenmanagement.⁸⁹

In der Literatur beschreiben einige Autoren, wie in Tabelle 2 dargestellt, Luxusmarken
anhand von verschiedenen Attributen, wodurch die Abgrenzung aus einer wirkungs-
orientierten Perspektive erfolgt. Zu den meistgenannten Merkmalen gehören demnach
die hohe Qualität, der hohe Preis, die Seltenheit und der hohe Grad an Ästhetik.

Autoren	Jahr	Attribute der Luxusmarken
Dubois u.a.	2001	(1) Exzellente Qualität, (2) hoher Preis, (3) Einzigartigkeit, (4) Ästhetik, Historie und Tradition, (5) Nichtnotwendigkeit
Tynan u.a.	2010	(1) hochwertig, (2) teuer, (3) nicht essenziell, (4) selten, (5) exklusiv, (6) prestigeträchtig, (7) authentisch, (8) hohes Maß an symbolischen und emotionalen Werten
Heine	2012	(1) Hohes Preisniveau, (2) hohe Qualität, (3) Ästhetik, (4) Seltenheit, (5) Außergewöhnlichkeit, (6) hohes Maß an nicht funktionalen Assoziationen
Kapferer und Michaut	2015	(1) Außergewöhnliche Qualität, (2) Seltenheit, (3) Exklusivität, (4) hoher Preis, (5) Hedonismus
Ko u.a.	2017	(1) hohe Qualität, (2) authentischer Wert, (3) prestigeträchtiges Image, (4) Premiumpreis, (5) tiefe Verbundenheit oder Resonanz

Tabelle 2: Ausgewählte Definitionen von Luxusmarken

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Dubois u.a., Tynan u.a., Heine, Kapfe-
rer und Michaut sowie Ko u.a.⁹⁰)

Im Folgenden wird die Definition aus der empirischen Studie von Dubois u.a. näher
erläutert, da diese in der Literatur des Öfteren zur Abgrenzung von Luxusmarken her-
angezogen wird.⁹¹ Nach Dubois u.a. ist die exzellente Qualität, die sich insbesondere
in der Handarbeit und der sorgfältigen Verarbeitung der Materialien widerspiegelt, die
am stärksten wahrgenommene Eigenschaft von Luxusmarken.⁹² Die Wahrnehmung
des hohen Preises erfolgt entweder absolut oder relativ zu anderen vergleichbaren
Marken. Die Einzigartigkeit der Luxusmarke resultiert aus der bewusst gesteuerten
schweren Erhältlichkeit und begrenzten Verfügbarkeit der Produkte.⁹³ Eng verbunden
mit der Einzigartigkeit ist die Ästhetik, die mithilfe von Form- und Farbgebung ein mit

⁸⁸ Vgl. Kapferer und Bastien (2012), S. 47

⁸⁹ Vgl. Kapferer (1996), S. 255

⁹⁰ Vgl. Dubois u.a. (2001), S. 8 ff.; Vgl. Tynan u.a. (2010), S. 1158; Vgl. Kapferer und Michaut (2015), S. 11; Vgl. Heine (2012), S. 62 f.; Vgl. Ko u.a. (2019), S. 406

⁹¹ Vgl. Vaih-Baur (2018), S. 167; Vgl. Thieme (2017c), S. 17; Vgl. König (2014), S. 11; Vgl. Prüne (2013), S. 168; Vgl. Büttner u.a. (2008), S. 12

⁹² Vgl. Dubois u.a. (2001), S. 8 f.

⁹³ Vgl. ebenda, S. 11

allen Sinnen erfahrbares Erlebnis erzeugt.⁹⁴ Des Weiteren müssen nach Dubois u.a. Luxusmarken über eine Historie und Tradition verfügen.⁹⁵ Schließlich unterscheiden sich Luxusmarken von herkömmlichen Marken durch die Nichtnotwendigkeit, die aus der Dominanz von symbolischem gegenüber funktionalem Nutzen resultiert.⁹⁶

Bekleidungsindustrie. Im Folgenden wird eine definitorische Abgrenzung zwischen der Bekleidungs- und Textilindustrie erfolgen, da diese Termini zumeist synonym gebraucht werden.⁹⁷ Die textile Kette, wie in Abbildung 6 dargestellt, zeigt die einzelnen Fertigungsprozesse textiler Erzeugnisse von der Fasererzeugung bis hin zur Entsorgung bzw. Verwertung der Textilien.⁹⁸

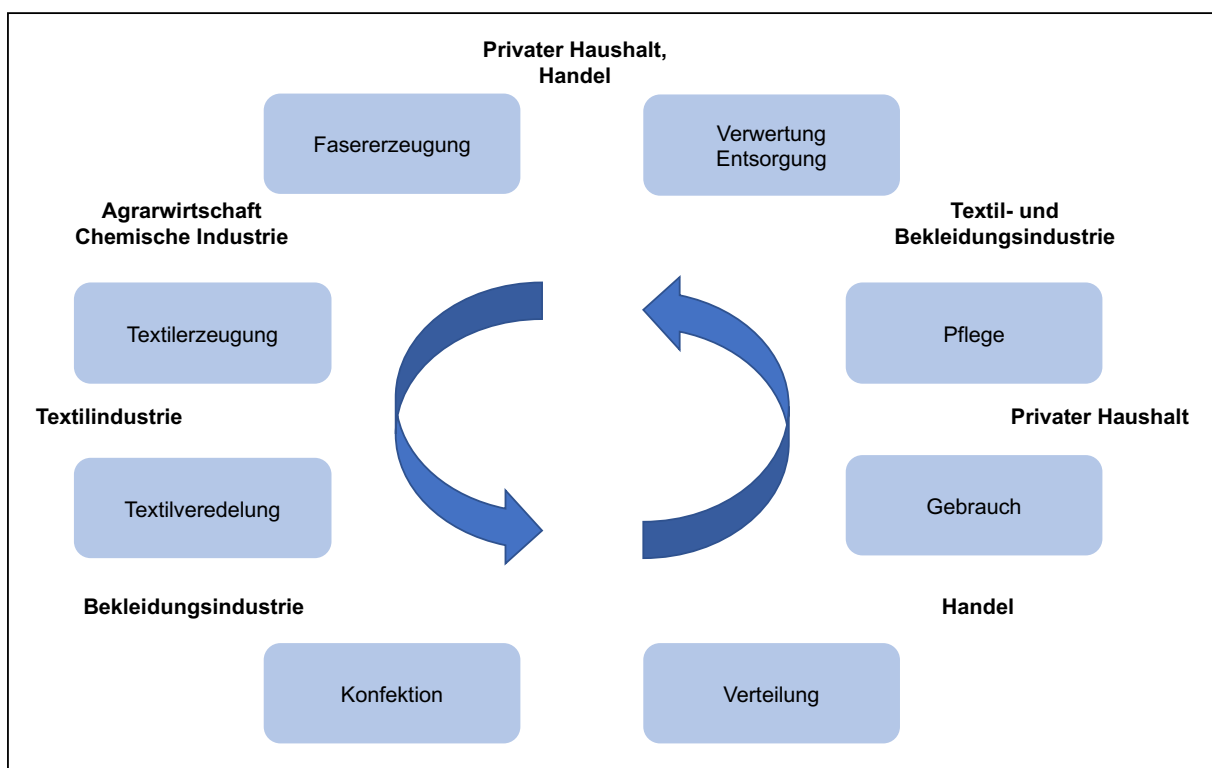


Abbildung 6: Die textile Kette

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an das Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg⁹⁹)

Die Produktionsprozesse der Textilindustrie beinhalten die Textilerzeugung, einhergehend mit der Aufbereitung und Verarbeitung der Fasern, und die nachgelagerte Textilveredelung. Die Bekleidungsindustrie hingegen verarbeitet die Erzeugnisse aus der

⁹⁴ Vgl. Dubois u.a. (2001), S. 13

⁹⁵ Vgl. ebenda, S. 14

⁹⁶ Vgl. ebenda, S. 15

⁹⁷ Vgl. Kromer (2008), S. 14

⁹⁸ Vgl. Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2017), S. 2

⁹⁹ Vgl. ebenda

Textilindustrie und ist letztlich zuständig für die Konfektion, d.h. die serienmäßige Fertigung von Bekleidung.¹⁰⁰

3.2 Nachhaltigkeit

Bereits im Jahr 1987 erschien im sogenannten Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung eine Definition des Nachhaltigkeitsbegriffs, die weltweit die am häufigsten verwendete Nachhaltigkeitsdefinition darstellt.¹⁰¹

Demnach beschreibt Nachhaltigkeit eine Entwicklung, die die Bedarfe gegenwärtiger Generationen deckt, ohne die Bedürfnisbefriedigung künftiger Generationen zu gefährden.¹⁰² Die Voraussetzung hierfür ist die simultane Verknüpfung aller drei Nachhaltigkeitsdimensionen: die ökonomische, die ökologische und die soziale Dimension.¹⁰³ Hierbei bezieht sich die nachhaltige Entwicklung auf den Prozess, wohingegen die Nachhaltigkeit das Ergebnis dieses Prozesses darstellt.¹⁰⁴

Die ökonomische Nachhaltigkeit umfasst die Sicherung des gesellschaftlichen Gemeinwohls und zugleich die Erhaltung des gesamten Kapitalstocks. Eine weitere Dimension stellt die ökologische Nachhaltigkeit dar, die darauf abzielt, die Fähigkeit biologischer Systeme zur Aufrechterhaltung ihrer Funktionen und Prozesse zu gewährleisten. Die soziale Nachhaltigkeit hingegen beinhaltet die Befriedigung der Grundbedürfnisse im Sinne der Armutsbekämpfung und der Steigerung des subjektiven Wohlbefindens. Ganzheitlich betrachtet bildet Nachhaltigkeit eine Schnittmenge dieser drei Dimensionen und umfasst nachhaltiges Wirtschaften, das im Einklang mit Ökologie, Ökonomie und gesellschaftlicher Verantwortung steht.¹⁰⁵

Unternehmen ziehen zur Verwirklichung einer nachhaltigen Entwicklung in der Regel den Triple-Bottom-Line Ansatz heran.¹⁰⁶ Dieser Ansatz, erstmals konzipiert von John Elkington, ermöglicht Unternehmen, signifikante Wettbewerbsvorteile zu generieren und bedeutende Wachstumspotentiale zu erschließen, allerdings nur unter der Voraussetzung, dass die strategische Ausrichtung dieser Unternehmen nach diesem Ansatz erfolgt.¹⁰⁷ Die Grundidee besteht darin, alle drei Dimensionen, wie in Abbildung 7

¹⁰⁰ Vgl. Kromer (2008), S. 14

¹⁰¹ Vgl. United Nations (1987), S. 43; Vgl. Schmid (2017), S. 505

¹⁰² Vgl. United Nations (1987), S. 43

¹⁰³ Vgl. Blind und Quitzow (2017), S. 17 f.

¹⁰⁴ Vgl. Schmid (2017), S. 505

¹⁰⁵ Vgl. Blind und Quitzow (2017), S. 17 f.

¹⁰⁶ Vgl. Mayer (2020), S. 30 f.; Vgl. Kleine (2009), S. 5

¹⁰⁷ Vgl. Elkington (1997), S. 1 ff.; Vgl. Schulz (2012), S. 272

dargestellt, gleichrangig zu berücksichtigen und folglich wirtschaftlichen Erfolg unter umwelt- und sozialverträglichen Bedingungen zu erreichen.¹⁰⁸

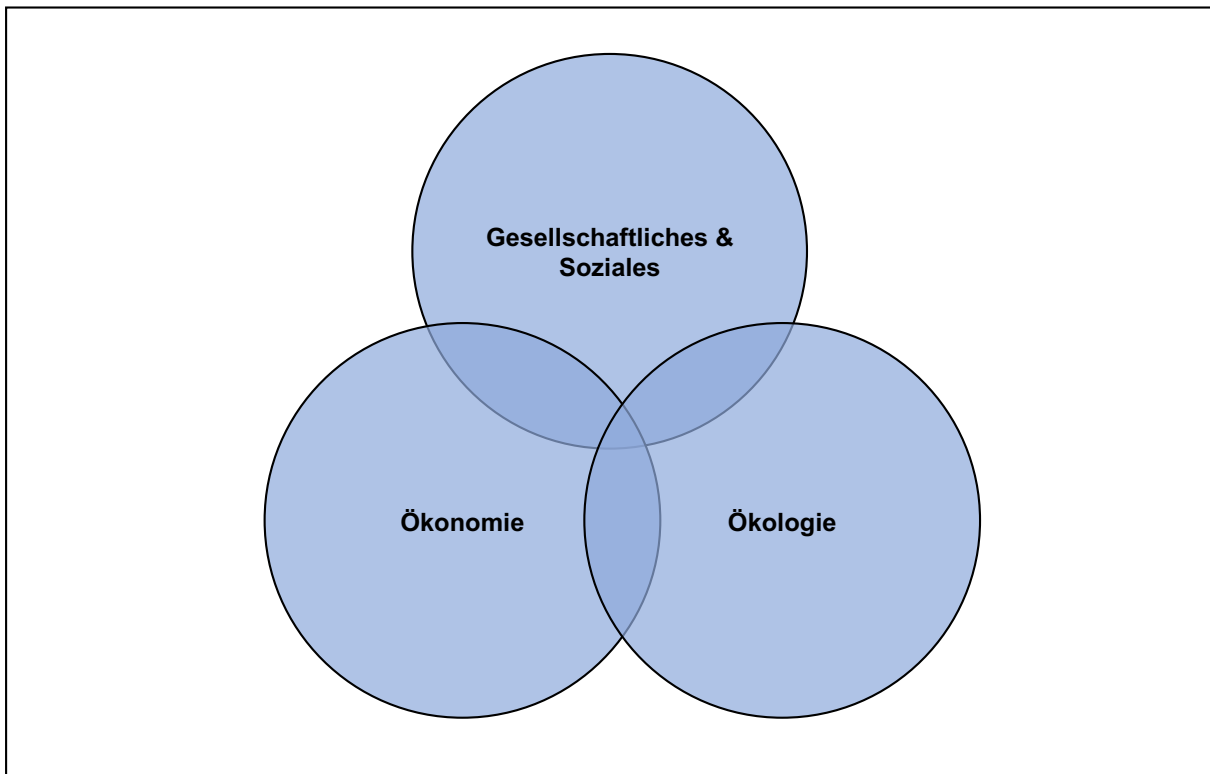


Abbildung 7: Triple-Bottom-Line

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Mayer¹⁰⁹)

3.3 Innovationsverständnis

Der Innovationsbegriff wird je nach anwendender Forschungsdisziplin unterschiedlich definiert, weswegen insbesondere in der wissenschaftlichen Literatur definitorische Differenzen existieren.¹¹⁰ Die Tatsache, dass Innovationen in erster Linie durch einen gewissen Neuartigkeitscharakter gekennzeichnet sind, wird auch im Hinblick auf die Etymologie des Begriffs deutlich. So steht der lateinische Begriff „innovatio“ übersetzt für die Neuerung oder Neuheit.¹¹¹ An dieser Stelle ist es jedoch wichtig, eine begriffliche Abgrenzung zwischen Innovationen und Inventionen vorzunehmen, da Inventionen ebenfalls durch Neuartigkeit gekennzeichnet sind. Während die Invention eine neue Idee und somit die Vorstufe der Innovation darstellt, ist die Innovation die wirtschaftliche Umsetzung der Invention.¹¹²

¹⁰⁸ Vgl. Corsten und Roth (2012), S. 1 f.; Vgl. Mayer (2020), S. 31

¹⁰⁹ Vgl. Mayer (2020), S. 31

¹¹⁰ Vgl. Blind und Quitzow (2017), S. 14; Vgl. Burr (2017), S. 22

¹¹¹ Vgl. Vahs und Burmester (1999), S. 43

¹¹² Vgl. Vahs und Brem (2015), S. 21; Vgl. Burr und Stephan (2019), S. 107 f.

Nach dem österreichischen Nationalökonom Joseph Schumpeter stellen Innovationen eine „Durchsetzung neuer Kombinationen“¹¹³ dar, die insbesondere durch eine Diskontinuität geprägt sind.¹¹⁴ Diese neuartigen Kombinationen beziehen sich auf die Produktion neuer Güter, die Einführung neuer Produktionsverfahren, die Gewinnung neuer Absatzmärkte, die Erschließung neuer Bezugsquellen für Rohstoffe oder Halberzeugnisse oder die Umsetzung einer Neuorganisation.¹¹⁵

Aus der Sicht von Hauschildt u.a. sind Innovationen neuartige Produkte oder Prozesse, die sich im Vergleich zum vorherigen Zustand unterscheiden. Dies gilt jedoch nur unter der Voraussetzung, dass eine neuartige Kombination aus Zweck und Mittel vorliegt.¹¹⁶ Ferner ziehen Hauschildt u.a. die Dimensionen der Innovation zur Differenzierung der Innovationsarten heran.

Die inhaltliche Dimension unterscheidet primär zwischen Produkt- und Prozessinnovationen. Demzufolge stellt die Produktinnovation ein Leistungsangebot dar, das der nutzenden Person ermöglicht, neue Zwecke oder bereits bestehende Zwecke auf neuartige Weise zu erfüllen. Im Vergleich dazu ist die Prozessinnovation eine neuartige Faktorkombination, mit der sich die Güterproduktion als kostengünstiger, sicherer, schneller oder qualitativ hochwertiger gestalten lässt.¹¹⁷

Eine weitere Dimension ist die Intensitätsdimension, die Innovationen nach dem Grad ihrer Neuartigkeit unterscheidet. Demnach bringen radikale Innovationen vollkommen neue Produkte, Dienstleistungen und Märkte hervor, wohingegen inkrementelle Innovationen durch graduelle Änderungen und Verbesserungen an bereits bestehenden Produkten und Dienstleistungen gekennzeichnet sind.¹¹⁸

Weitere Dimensionen der Innovation sind nach Hauschildt u.a. die subjektive Dimension, die Akteursdimension, die prozessuale Dimension sowie die normative Dimension, die jedoch aufgrund ihrer Relevanz für die vorliegende Arbeit nicht weiter erläutert werden.¹¹⁹ Dennoch unterliegt der Innovationsbegriff, wie auch der Begriff der Nachhaltigkeit, einer subjektiven Wahrnehmung und Beurteilung, die eine trennscharfe Abgrenzung erschweren.¹²⁰

¹¹³ Schumpeter (1987), S. 100

¹¹⁴ Vgl. Burr (2017), S. 22

¹¹⁵ Vgl. Schumpeter (1987), S. 100 f.

¹¹⁶ Vgl. Hauschildt u.a. (2016), S. 4

¹¹⁷ Vgl. ebenda, S. 6

¹¹⁸ Vgl. ebenda, S. 13; Vgl. Burr (2017), S. 24

¹¹⁹ Vgl. Hauschildt u.a. (2016), S. 5 f.

¹²⁰ Vgl. Burr (2017), S. 22

Innovationsfähigkeit. Die Innovationsfähigkeit umfasst die Gesamtheit aller unternehmensweiten Prozesse, die dem innovierenden Unternehmen ermöglichen, die Innovationen erfolgreich zu entwickeln, zu produzieren und letztlich am Markt einzuführen. Hierbei handelt es sich um eine ex post betrachtbare und realisierte Fähigkeit auf Gesamtunternehmensebene.¹²¹ In der Literatur wird Innovationsfähigkeit aufgrund der tautologischen Verwendung des Begriffs Fähigkeit unterschiedlich definiert.¹²² So betrachten beispielsweise Neely u.a. Innovationsfähigkeit als das Potenzial eines Unternehmens, innovative Leistungen zu erbringen.¹²³ Demnach bezieht sich die Innovationsfähigkeit hier primär auf den Innovationsoutput. Eine andere Herangehensweise verfolgen Lawson und Samson sowie Un, die zur Definition der Innovationsfähigkeit einen ressourcenbasierten Ansatz heranziehen. Nach diesen Autoren stellt die Innovationsfähigkeit eine dynamische Metafähigkeit dar, die verschiedene Kompetenzen und Ressourcen des Unternehmens so steuert und integriert, dass Innovationen erfolgreich gefördert werden. Hierbei spielen das interne Wissen und die Lernprozesse eine entscheidende Rolle.¹²⁴

Aufgrund der Erkenntnis, dass die Innovationsfähigkeit eine dynamische Metafähigkeit darstellt, bietet sich an dieser Stelle die nähere Betrachtung des Dynamic Capabilities Ansatzes an. Nach Teece u.a. stellen Dynamic Capabilities die Fähigkeiten eines Unternehmens dar, interne und externe Kompetenzen einzubauen, aufzubauen und zu erneuern, um auf das sich schnell wandelnde Unternehmensumfeld reagieren zu können und folglich Wettbewerbsvorteile zu erzielen.¹²⁵ Der Grund, weshalb Dynamic Capabilities als Metafähigkeiten bezeichnet werden, liegt somit darin, dass organisatorische, technische und funktionale Kompetenzen gezielt angepasst, integriert und neu ausgerichtet werden, um dem dynamischen Wandel gerecht zu werden.¹²⁶ So gehen Dynamic Capabilities zum einen auf die Flexibilität des Unternehmens, die vorhandenen Ressourcen an neue Herausforderungen und Umweltbedingungen anzupassen und zum anderen auf die Innovationsfähigkeit des Unternehmens, neues Ressourcenpotenzial zu erschließen, zurück.¹²⁷ Determiniert werden Dynamic Capabilities durch die frühzeitige Erkennung neuer Entwicklungen, die internen Lernprozesse und

¹²¹ Vgl. Sammerl (2006), S. 40

¹²² Vgl. ebenda, S. 37

¹²³ Vgl. Neely u.a. (2001), S. 117

¹²⁴ Vgl. Lawson und Samson (2001), S. 380; Vgl. Un (2002), S. E1

¹²⁵ Vgl. Teece u.a. (1997), S. 516

¹²⁶ Vgl. Teece u.a. (1997), S. 515

¹²⁷ Vgl. Burr (2017), S. 148

die im Vergleich zu den Wettbewerbern schnellere Anpassung an den Wandel.¹²⁸ Hierbei definieren Teece u.a. Ressourcen als firmenspezifische Vermögenswerte, die schwer oder gar nicht imitierbar sind. Diese können sein: Geschäftsgeheimnisse, spezielle Produktionsanlagen oder technische Erfahrungen.¹²⁹

Der Dynamic Capabilities Ansatz stellt eine Erweiterung des klassischen Resource-based View dar.¹³⁰ Der Resource-based View basiert auf der Grundannahme, dass die verfügbaren Ressourcen des Unternehmens den Erfolg auf dem Markt und folglich dessen Wettbewerbsvorteil determinieren.¹³¹ Demnach erzielen diejenigen Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil, die im Vergleich zur Konkurrenz mit überlegenen Ressourcen ausgestattet sind.¹³² Des Weiteren führt Barney an, dass eine Ressourcenheterogenität vorliegt, die mögliche Erfolgsunterschiede zwischen den konkurrierenden Unternehmen erklärt.¹³³ Um einen langfristigen Wettbewerbsvorteil zu erzielen, bedarf es nach Barney vier Ressourceneigenschaften, die es zu erfüllen gilt. Demnach muss die Ressource wertvoll, selten, nicht imitierbar und schwer substituierbar sein.¹³⁴ In der Literatur existiert jedoch keine einheitliche Definition des Ressourcenbegriffs.¹³⁵ Nach Barney stellen Ressourcen alle Vermögenswerte, Fähigkeiten, organisatorischen Prozesse, Unternehmensattribute, Informationen und Wissen, die von einem Unternehmen kontrolliert werden und dem Unternehmen ermöglichen, Strategien zur Steigerung der Effizienz und Effektivität zu konzipieren und letztlich umzusetzen, dar. Des Weiteren unterscheidet Barney drei Kategorien von Ressourcen: Physisches Kapital (z.B. Zugang zu Ressourcen), Humankapital (z.B. Erfahrungen) und organisationales Kapital (z.B. formale Berichtssysteme).¹³⁶ Grant erweitert diese Kategorisierung durch die Technologie, die Reputation und die finanziellen Ressourcen.¹³⁷ Weitere Erweiterungen führen Itami und Roehl durch die Unternehmenskultur sowie Burr durch das Managementteam heran.¹³⁸ Zusammenfassend lassen sich demnach acht Ressourcenkategorien identifizieren.

¹²⁸ Vgl. Burr (2017), S. 148

¹²⁹ Vgl. Teece u.a. (1997), S. 516

¹³⁰ Vgl. Lin und Wu (2014), S. 407

¹³¹ Vgl. Barney (1991), S. 101

¹³² Vgl. Winter (1995), S. 173; Cool und Dierickx (1994), S. 35 f.; Vgl. Foss u.a. (1995), S. 8

¹³³ Vgl. Barney (1991), S. 101

¹³⁴ Vgl. ebenda, S. 105 f.

¹³⁵ Vgl. Burr (2017), S. 138

¹³⁶ Vgl. Barney (1991), S. 101

¹³⁷ Vgl. Grant (1991), S. 119

¹³⁸ Vgl. Itami und Roehl (1987), S. 12 ff.; Vgl. Burr (2017), S. 140

Wie bereits in Kapitel 2 dargestellt, befindet sich die Luxusbekleidungsbranche, bedingt durch herrschende Trends und Entwicklungen, in einem dynamischen Wandel, dem es hauptsächlich mit Innovationen zu begegnen gilt. Aus diesem Grund bietet sich der Dynamic Capabilities Ansatz als theoretischer Rahmen für die vorliegende Arbeit an, da dieser die sich verändernden Markt- und Umweltbedingungen mitberücksichtigt.

3.4 Nachhaltigkeit und Innovation

Nach einer gesonderten Betrachtung der Begriffe Nachhaltigkeit und Innovation werden diese Begrifflichkeiten in diesem Abschnitt zusammengeführt, da das Zusammenspiel von Nachhaltigkeit und Innovation einen wichtigen Bestandteil der Arbeit bildet. Die Gründe für die integrative Betrachtungsweise liegen zum einen darin, dass Innovationen ohne die Betrachtung der Nachhaltigkeitsdimensionen zunehmend an Bedeutung verlieren und zum anderen, dass Nachhaltigkeitsbestrebungen als Treiber für Innovationen fungieren.¹³⁹

Nachhaltige Innovation. Eine nachhaltige Innovation stellt etwas Neues und Innovatives dar, das für einen längeren Zeitraum genutzt werden kann. Das Ziel nachhaltiger Innovationen ist demnach, solche Entwicklungen voranzutreiben, die neben dem ökonomischen Nutzen für das Unternehmen ebenso einen gesellschaftlichen und umweltbezogenen Mehrwert schaffen. Folglich herrscht Nachhaltigkeit auf gesamtgesellschaftlicher Ebene vor.¹⁴⁰ In diesem Zusammenhang entwickelten die Ökonomen Porter und Kramer erstmals im Jahr 2011 das Shared-Value-Konzept, dessen Grundidee darin besteht, dass die unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit und der gesellschaftliche Wohlstand in Wechselwirkung zueinander stehen.¹⁴¹ Nach Porter und Kramer stellt dieses Konzept eine langfristige Investition in die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens dar und fungiert folglich als Quelle für Innovationen.¹⁴² Auf lange Sicht wird der Anteil nachhaltiger Innovationen zunehmend größer, da zum einen die Nachfrageseite und der Staat gewisse Ansprüche an die Unternehmen stellen und zum anderen die Unternehmen selbst hohe Ansprüche an sich selbst haben. Dem-

¹³⁹ Vgl. Blind und Quitzow (2017), S. 22; Vgl. Holtbrügge und Beckmann (2017), S. 248 f.

¹⁴⁰ Vgl. Mayer (2020), S. 145 f.

¹⁴¹ Vgl. Porter und Kramer (2006), S. 84 f.; Vgl. Porter und Kramer (2012), S. 137

¹⁴² Vgl. Porter und Kramer (2006), S. 90; Vgl. Porter und Kramer (2012), S. 78

nach werden Innovationen ohne eine umfangreiche Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsdimensionen an Bedeutung verlieren, weswegen sich die Konvergenz zwischen Innovation und Nachhaltigkeit in der Innovationsforschung, wie auch in der Innovationspolitik, etablieren wird.¹⁴³

Innovative Nachhaltigkeit. Der Ansatz innovativer Nachhaltigkeit besteht darin, den Nachhaltigkeitsansatz so zu nutzen, dass das Innovationspotenzial im Unternehmen sowie in den Kernprozessen ausgeschöpft und folglich Neues entwickelt wird. Hierbei stellt Nachhaltigkeit die treibende Kraft für Innovationen und die Ausgangsbasis für dynamische Veränderungen im Unternehmen dar. Die Anpassungsfähigkeit der Unternehmen spielt in diesem Zusammenhang eine entscheidende Rolle für das langfristige Bestehen am Markt.¹⁴⁴

Nachhaltigkeitsinnovation. Eine Nachhaltigkeitsinnovation beinhaltet die Einführung technischer oder sozialer Innovationen, die den langfristigen Erhalt natürlicher Ressourcen und einen dauerhaft übertragbaren Wirtschafts- und Konsumstil sichern. Die entscheidende Eigenschaft der Nachhaltigkeitsinnovation ist die Leistung eines erkennbaren positiven Beitrags hin zu einer nachhaltigen Entwicklung, unabhängig davon, ob dieser in der Absicht der Akteure liegt.¹⁴⁵ Im Hinblick auf Nachhaltigkeitsinnovationen müssen zwei zentrale Aspekte berücksichtigt werden: Zum einen sind Nachhaltigkeitsinnovationen von einer Ungewissheit geprägt, die aufgrund eines möglichen Scheiterns von Innovationen und unbeabsichtigter Rebound- und Nebeneffekte auftreten kann. Dies bedeutet, dass, obgleich ein positiver Nachhaltigkeitsbeitrag strukturiert gefördert und unternehmerisch verfolgt wird, dieser nicht garantiert werden kann. Zum anderen beruht die Erreichung positiver Nachhaltigkeitseffekte auf dem Zusammenspiel von Innovation und Exnovation.¹⁴⁶ Unter Exnovation wird das gezielte Bestreben der Akteure verstanden, bestehende Technologien, Strukturen oder Verhaltensweisen, die nicht länger wirksam oder schädigend sind, abzuschaffen.¹⁴⁷ In Bezug auf eine nachhaltige Entwicklung zielt die Exnovation darauf ab, das Nicht-Nachhaltige

¹⁴³ Vgl. Blind und Quitzow (2017), S. 22

¹⁴⁴ Vgl. Mayer (2020), S. 146

¹⁴⁵ Vgl. Fichter (2010), S. 182

¹⁴⁶ Vgl. ebenda, S. 181

¹⁴⁷ Vgl. Yin (1978), S. 16; Vgl. Kimberly (1981), S. 91 f.

abzuschaffen.¹⁴⁸ Demnach ist ein weiterer zu berücksichtigender Aspekt das Schaffen einer, im Schumpeterschen Sinne, Kultur der schöpferischen Zerstörung.¹⁴⁹

Die Nachhaltigkeitsinnovationen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Entstehungspfade, wobei die Ausgangsfrage, ob und inwieweit Nachhaltigkeit ein explizites Ziel oder Thema der Innovationsakteure ist, das zentrale Differenzierungsmerkmal darstellt.¹⁵⁰ Abbildung 8 zeigt die sechs grundlegenden Entstehungspfade von Nachhaltigkeitsinnovationen, die im Folgenden erläutert werden.

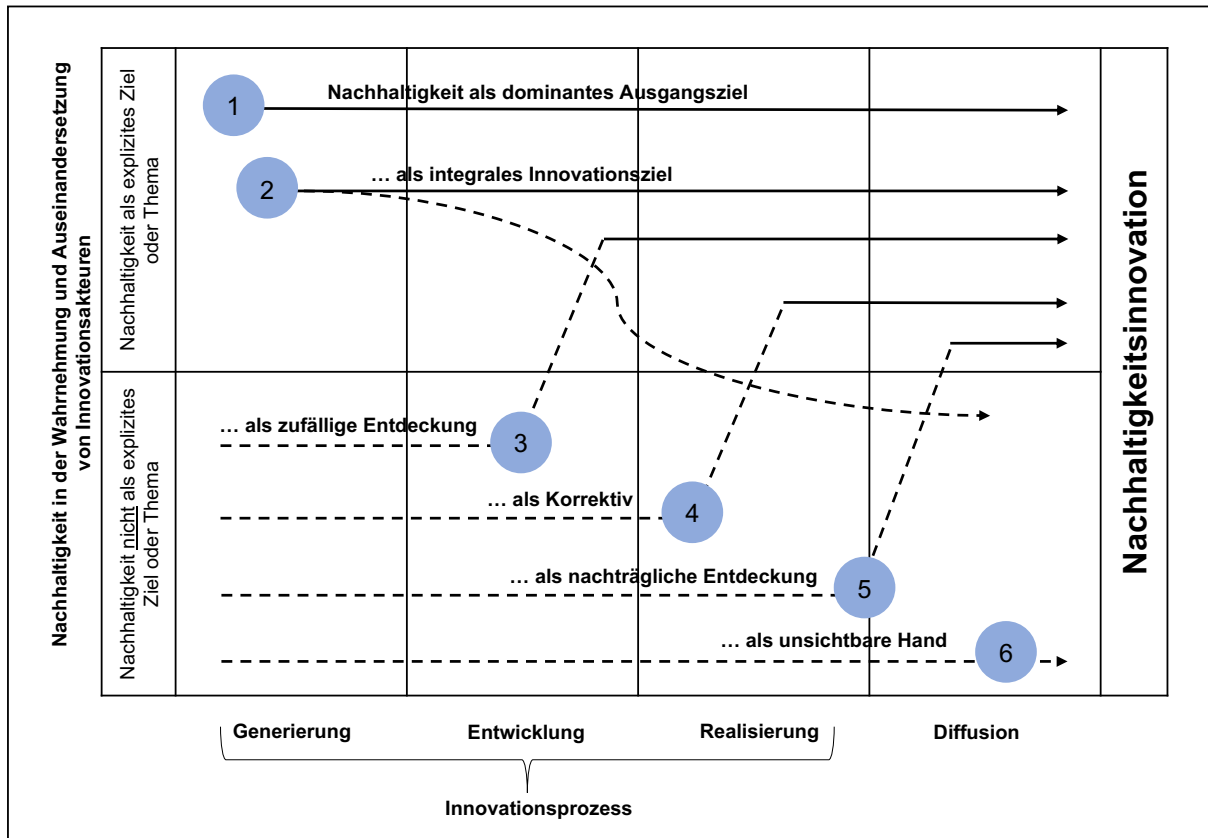


Abbildung 8: Entwicklungspfade von Nachhaltigkeitsinnovationen

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Fichter¹⁵¹)

Nachhaltigkeit als dominantes Ausgangsziel: Hierbei zielt die Nachhaltigkeitsinnovation darauf ab, die Bedarfe zu decken oder Missstände zu beheben, um einen wesentlichen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten. Demnach stellen die bestehenden Bedarfe und Missstände, die sich als Nachhaltigkeitsprobleme erweisen, den Ausgangspunkt dieses Entstehungspfad dar.¹⁵² Ein Beispiel könnte ein auf den Grundsätzen der Kreislaufwirtschaft basierendes Luxusbekleidungs-system sein, bei

¹⁴⁸ Vgl. Fichter (2010), S. 181

¹⁴⁹ Vgl. Schumpeter (2005), S. 134 ff.; Vgl. Fichter (2010), S. 181

¹⁵⁰ Vgl. Fichter (2010), S. 183

¹⁵¹ Vgl. ebenda, S. 187

¹⁵² Vgl. ebenda, S. 183

dessen Planung die Nachhaltigkeitsaspekte von Anfang an eine wesentliche Rolle spielen.

Nachhaltigkeit als integrales Innovationsziel: In diesem Fall ist Nachhaltigkeit als ein gleichrangiges Element in das Zielbündel des Unternehmens integriert und gilt als strategischer Erfolgsfaktor, der im Laufe des Innovationsprozesses durch verschiedene Methoden und Instrumente geprüft und reflektiert wird.¹⁵³ Als Beispiel für diesen Entstehungspfad könnten Luxusbekleidungsprodukte angeführt werden, deren Herstellung auf Upcycling-Methoden, also die Wiederverwendung von Abfallmaterialien beruhen.¹⁵⁴

Nachhaltigkeit als zufällige Entdeckung: Im Unterschied zu den zuvor genannten Entstehungspfaden begleiten die Nachhaltigkeitsziele hier den Innovationsprozess nicht von Anfang an, sondern setzen erst im Laufe des Entwicklungsprozesses ein. Dies bedeutet, dass die Akteure im Laufe des Innovationsprozesses erkennen, dass die geplante Lösung möglicherweise einen wesentlichen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leistet, jedoch nur unter der Voraussetzung, dass die Akteure ein bestimmtes Maß an Sensibilität und Verständnis für Nachhaltigkeitsthematiken aufweisen. Demnach ist das zufällig entdeckte Nachhaltigkeitspotenzial in dem Fall auf die vorausgesetzte Sensibilität der innovierenden Akteure zurückzuführen.¹⁵⁵

Nachhaltigkeit als Korrektiv: Auch hier gelangen Nachhaltigkeitsaspekte erst im Laufe des Innovationsprozesses in das Bewusstsein der beteiligten Akteure, wobei hier die mangelnde Durchsetzbarkeit und öffentliche Kritik die Auslöser für die entstehenden Nachhaltigkeitsanforderungen darstellen. Diese Nachhaltigkeitsanforderungen als externes Korrektiv führen insbesondere dann zu einer gezielten nachhaltigen Entwicklung, wenn in den Unternehmen die Basis und der entsprechende Rahmen dafür existieren.¹⁵⁶

Nachhaltigkeit als nachträgliche Entdeckung: Hierbei ist der Entstehungsweg der Nachhaltigkeitsinnovationen dadurch gekennzeichnet, dass die Nachhaltigkeitsanfor-

¹⁵³ Vgl. Fichter (2010), S. 184

¹⁵⁴ Vgl. Todeschini u.a. (2017), S. 762 f.

¹⁵⁵ Vgl. Fichter (2010), S. 185

¹⁵⁶ Vgl. ebenda, S. 185 f.

derungen oder -zielsetzungen im Verlauf der Innovationsprozesse keine entscheidende Rolle spielen. In diesem Fall werden die Nachhaltigkeitsvorteile der Produkt- oder Serviceinnovationen erst nachträglich, d.h. bei der Markteinführung oder Diffusion von Innovationen erkannt.¹⁵⁷

Nachhaltigkeit als unsichtbare Hand: In diesem Fall spielt Nachhaltigkeit weder vor noch nach oder gar während des Innovationsprozesses eine entscheidende Rolle im Bewusstsein der handelnden Akteure. Demnach wird der Nachhaltigkeitsbeitrag durch eine unsichtbare Hand der gesetzlichen und technologischen Rahmenbedingungen geschaffen. Des Weiteren wird das Nachhaltigkeitspotenzial oder der Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung nur von externen Beobachtern als solches wahrgenommen.¹⁵⁸ Als Beispiel könnten Online-Marktplätze für Second-Hand-Luxuskleidung angeführt werden, wodurch die Lebensdauer der Kleidungsstücke verlängert werden kann.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass die Entstehungspfade von Nachhaltigkeitssinnovationen sich auf unterschiedliche Art und Weise entwickeln und nicht zwingend eine gezielte Nachhaltigkeitsorientierung der beteiligten Akteure erfordern. Dennoch steigt die Wahrscheinlichkeit der Erschließung und Entfaltung nachhaltiger Innovationspotenziale mit der Existenz nachhaltigkeits-sensibler Innovationsakteure, die Nachhaltigkeit in ihre Unternehmensvision und -strategie integrieren.¹⁵⁹

¹⁵⁷ Vgl. Fichter (2010), S. 186

¹⁵⁸ Vgl. ebenda, S. 187

¹⁵⁹ Vgl. ebenda, S. 196

4 Literaturanalyse

Nach einer umfassenden definitorischen Grundlage der zentralen Begriffe Luxus, Nachhaltigkeit und Innovation sowie der anschließenden Zusammenführung des Nachhaltigkeits- und Innovationsbegriffs, wird in diesem Kapitel eine literaturbasierte Untersuchung durchgeführt. Im Rahmen einer systematischen Literaturanalyse werden relevante betriebswirtschaftlich geprägte Studien identifiziert, die wichtige Erkenntnisse für die Beantwortung der beiden Forschungsfragen aus Kapitel 1.2 liefern. Im Mittelpunkt der Betrachtung steht hierbei das Zusammenspiel aus Nachhaltigkeit und Innovation in der Luxusbekleidungsindustrie.

4.1 Methodik

Die systematische Literaturanalyse ist eine bewährte Methode zur Erfassung bisher veröffentlichter Forschungsergebnisse zu einem vorher festgelegten Untersuchungsgegenstand.¹⁶⁰ Durch diese Art der Sekundäranalyse wird zum einen der aktuelle Stand der Forschung auf einem bestimmten Forschungsgebiet erfasst und zum anderen weiterer Forschungsbedarf aufgezeigt.¹⁶¹ Nach Fink stellt die systematische Literaturanalyse eine systematische, explizite und reproduzierbare Methode dar, die vorhandene Forschungsergebnisse identifiziert, zusammenfasst und letztlich bewertet.¹⁶² Die Vorgehensweise der im Zuge dieser Arbeit durchgeführten systematischen Literaturanalyse, wie in Abbildung 9 dargestellt, orientiert sich an der Methode von Fink.¹⁶³

¹⁶⁰ Vgl. Rowley und Slack (2004), S. 32; Vgl. Stamm und Schwarb (1995), S. 6

¹⁶¹ Vgl. Webster und Watson (2002), S. xiii; Vgl. Cooper und Hedges (2009), S. 4 f.

¹⁶² Vgl. Fink (2014), S. 3

¹⁶³ Vgl. ebenda, S. 3 ff.

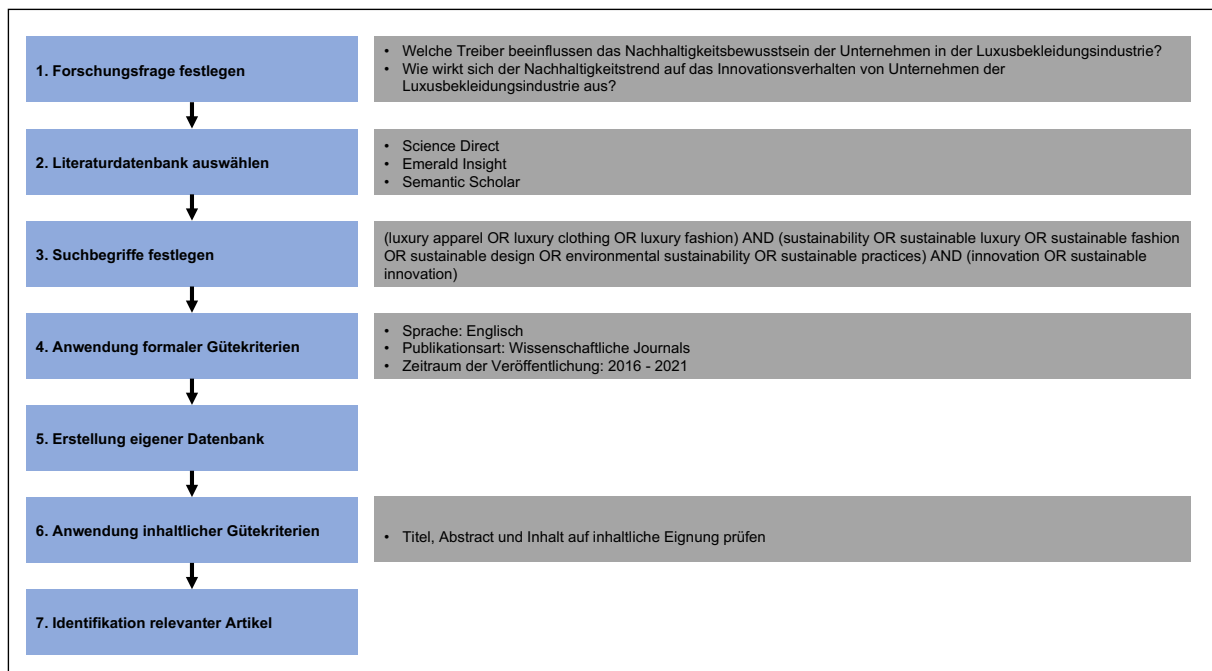


Abbildung 9: Vorgehensweise der systematischen Literaturanalyse

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Fink¹⁶⁴)

Zu Beginn erfolgt die Festlegung der zu untersuchenden Forschungsfragen, die sowohl das Ziel der Arbeit als auch die Anforderungen an inhaltlich geeignete Forschungsbeiträge im Voraus ableiten. In einem nächsten Schritt werden die Datenbanken und Suchbegriffe für die Literatursuche festgelegt. Anschließend wird die Literaturrecherche anhand von zwei Filterungsverfahren durchgeführt. Die erste Filterungsmethode umfasst formale Gütekriterien, wie beispielsweise die Sprache, die Publikationsart oder das Veröffentlichungsdatum. Im Anschluss werden die Treffer erfasst und in eine eigene Datenbank eingepflegt. Die zweite Filterung erfolgt unter Anwendung inhaltlicher Gütekriterien, wonach die Artikel auf ihre inhaltliche Eignung geprüft werden. Die systematische Literaturanalyse schließt demnach mit einer inhaltlichen Sichtung des Titels, des Abstracts und des vollständigen Inhalts ab.¹⁶⁵

Die in diesem Kapitel durchgeführte systematische Literaturanalyse zielt darauf ab, zum einen die Treiber, die das Nachhaltigkeitsbewusstsein der Luxusbekleidungsunternehmen beeinflussen, zu identifizieren und zum anderen die Auswirkungen des Nachhaltigkeitstrends auf deren Innovationsverhalten zu beleuchten. Zur umfangreichen Literatursuche werden die Literaturdatenbanken ScienceDirect, Emerald Insight

¹⁶⁴ Vgl. Fink (2014), S. 4

¹⁶⁵ Vgl. ebenda, S. 3 ff.

und Semantic Scholar herangezogen. Die Gestaltung der Suchstrings erfolgt durch eine Kombination aus den Suchbegriffen mit booleschen Operatoren, wodurch die Suchergebnisse weiter verfeinert werden.¹⁶⁶

Demnach erfolgt die Literatursuche im Dezember 2021 mit folgenden Suchstrings: *(luxury apparel OR luxury clothing OR luxury fashion) AND (sustainability OR sustainable luxury OR sustainable fashion OR sustainable design OR environmental sustainability OR sustainable practices) AND (innovation OR sustainable innovation)*. Hierbei werden ausschließlich englischsprachige Suchbegriffskombinationen angewendet, da eine rein international ausgerichtete Literaturanalyse beabsichtigt wird. Darüber hinaus beschränkt sich die Literatursuche auf wissenschaftliche Journals, die im Zeitraum von 2016 bis 2021 veröffentlicht wurden, um möglichst aktuelle Ergebnisse zu berücksichtigen. Im Anschluss an das erste Filterungsverfahren werden im nächsten Schritt die Titel, Abstracts und Inhalte der Journals inhaltlich geprüft.

Die hier dargestellte Methodik der systematischen Literaturanalyse bildet die Grundlage für die Erzielung der Ergebnisse und die anschließende Diskussion.

4.2 Ergebnisse

Im ersten Suchdurchlauf, sprich nach der Festlegung der Forschungsfragen, der Literaturdatenbanken und der Suchstrings, werden 40.475 Ergebnisse erzielt, wobei Science Direct 2.262 Artikel, Emerald Insight 7.513 Artikel und Semantic Scholar 30.700 Artikel liefert. Daraufhin reduziert der vorher festgelegte Untersuchungszeitraum von 2016 bis 2021 in einem zweiten Schritt die Gesamtanzahl der Ergebnisse auf 21.351 Artikel. Die anschließende Sichtung der Titel, Abstracts und Inhalte hinsichtlich ihrer thematischen Eignung liefert letztlich 22 Artikel. Hiervon stammen neun aus der Datenbank Science Direct, vier aus Emerald Insight und neun aus Semantic Scholar. Schließlich werden 22 wissenschaftliche Publikationen als relevant identifiziert und folglich in die Literaturanalyse eingeschlossen.

Datenbank	1.Suchdurchlauf	Filterung nach Veröffentlichungszeitraum (2016-2021)	Filterung nach Publikationstyp (wiss. Journals)	Prüfung auf inhaltliche Eignung (Titel, Abstract, Inhalt)
Science Direct	2.262	789	554	9
Emerald Insight	7.513	4.262	3.526	4
Semantic Scholar	30.700	16.300	4.170	9
Σ	40.475	21.351	8.250	22

Tabelle 3: Ergebnis der Literatursuche

¹⁶⁶ Vgl. Fink (2014), S. 24 f.

Im Hinblick auf das Erscheinungsjahr der Publikationen wird deutlich, dass es sich hierbei um ein relativ junges Forschungsgebiet sowie aktuelles Thema handelt. Demnach stammt der Großteil der ausgewählten Literatur aus den Jahren 2019, 2020 und 2021. Des Weiteren ist zu beobachten, dass die identifizierten Artikel in unterschiedlichen interdisziplinären Journals veröffentlicht wurden. So stammen die Publikationen hauptsächlich aus Journals im Bereich der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, des Marketings und des Nachhaltigkeitsmanagements.

Im Folgenden gilt es nun die Ergebnisse des Literaturbestandes auf inhaltlicher Ebene darzustellen und auszuwerten. Hierfür werden die eruierten Studien zunächst hinsichtlich der untersuchten Branchen, der zentralen Themenbereiche sowie der angewandten Methodik und Theorien vorgestellt. Anschließend erfolgt eine thematische Untergliederung zur Strukturierung und Untersuchung der Literatur. Diese thematische Untergliederung zielt darauf ab, die Forschungsfragen aus Kapitel 1.2 anhand der aus der Literatur gewonnenen Ergebnisse und Erkenntnisse zu beantworten. Abschließend werden die Ergebnisse in Kapitel 4.3 in den theoretischen Rahmen der Arbeit eingeordnet und schließlich in Bezug auf die Theorie diskutiert.

Anhand der durchgeführten systematischen Literaturanalyse wird deutlich, dass sich nur wenige Studien allein auf die Luxusbekleidungsbranche konzentrieren. So untersuchen fünf Publikationen die Luxusindustrie im Allgemeinen und beziehen sich stellenweise auf die Luxusbekleidung oder die Unternehmen der Luxusbekleidungsindustrie, weshalb sie auch in die Betrachtung miteinbezogen werden.¹⁶⁷ Diese Studien behandeln die Nachhaltigkeitsthematik aus einem allgemeineren Blickwinkel und fokussieren sich generell auf nachhaltige Luxusprodukte und -marken. Ferner thematisieren neun Publikationen die gesamte Luxusmodebranche, die neben der Bekleidung auch Schuhe und Accessoires beinhaltet.¹⁶⁸ Auch hier liefern die Studien wichtige Erkenntnisse für die Luxusbekleidung und sind aus diesem Grund als relevant anzusehen. Daneben gibt es fünf Publikationen, deren Untersuchungen sich auf den Vergleich zwischen Luxusmodemarken und Fast Fashion Marken beziehen.¹⁶⁹ Als Fast

¹⁶⁷ Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 137 ff.; Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 241 ff.; Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 1 ff.; Vgl. Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 35 ff.; Vgl. Dekhili u.a. (2019), S. 488 ff.

¹⁶⁸ Vgl. MacGregor u.a. (2020), S. 240 ff.; Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 1 ff.; Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 393 ff.; Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 1515 ff.; Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 652 ff.; Vgl. Yang u.a. (2017), S. 1 ff.; Vgl. Franco u.a. (2020), S. 55 ff.; Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 284 ff.; Vgl. Amatulli u.a. (2020), S. 821 ff.

¹⁶⁹ Vgl. Candeloro (2020), S. 92 ff.; Vgl. Kong u.a. (2021), S. 640 ff.; Vgl. Jestratijevic u.a. (2020), S. 1 ff.; Vgl. Kumagai (2021), S. 994 ff.; Vgl. Kumagai und Nagasawa (2020), S. 1 ff.

Fashion werden jene Bekleidungskollektionen bezeichnet, die zum einen preisgünstig sind und zum anderen die aktuellen Trends und Designs der Luxusmode imitieren.¹⁷⁰ Letztlich beleuchten drei Studien die Situation in der Modeindustrie und liefern Ansatzpunkte für nachhaltige Innovationen, die ebenso die Luxusbekleidungsindustrie betreffen.¹⁷¹ In Anbetracht der untersuchten Branchen der eruierten Publikationen stellt sich heraus, dass die Luxusmodebranche dominiert und wenige Studien den Fokus allein auf das Segment für Luxusbekleidung richten. Daher bedarf es weiterer Untersuchungen, die die Thematik hinsichtlich der Nachhaltigkeit ausschließlich in der Luxusbekleidungsbranche beleuchten.

Die identifizierten Studien variieren hinsichtlich der untersuchten Themen und Forschungsgegenstände. Hierbei kristallisieren sich folgende Themenbereiche heraus: Nachhaltigkeit aus Sicht der Luxusunternehmen, der Einfluss der Stakeholder in Bezug auf nachhaltigen Luxus, die Bedeutung nachhaltiger Luxusmarken und letztlich die Einführung nachhaltiger Luxusprodukte. Diese Themenbereiche werden im Folgenden anhand der eruierten Studien näher dargestellt.

Zum einen untersuchen sieben Studien die Thematik Nachhaltigkeit in der Luxusindustrie aus Sicht der Unternehmen. So gehen Pavione u.a. der Frage nach, wie Nachhaltigkeit die Geschäftsstrategien der Luxusunternehmen beeinflusst. Hierfür werden die Treiber, die eine nachhaltige Entwicklung in der Branche beschleunigen, herausgearbeitet und innovative Ansätze zur Förderung von Nachhaltigkeit aufgezeigt.¹⁷² Auch die Studien von Candeloro sowie Feng u.a. beleuchten Nachhaltigkeitsaktivitäten von Luxusunternehmen. Während Candeloro den Einsatz von künstlicher Intelligenz zum Aufbau nachhaltiger Lösungen in der Mode- und Luxusmodeindustrie untersucht, gehen Feng u.a. der Frage nach, wie sich die Ankündigung nachhaltiger Praktiken auf den Marktwert von Luxusunternehmen auswirkt.¹⁷³ Die Autoren Karaosman u.a. legen ihren Fokus ebenfalls auf die Unternehmen und untersuchen die Integration von Nachhaltigkeit in die Lieferkette der Luxusmodeunternehmen. Ebenso wird aufgezeigt, wie Luxusmodeunternehmen die Thematik Nachhaltigkeit in einer Branche, deren Produktion von Rohstoffen und Kompetenzen abhängt, umsetzen.¹⁷⁴ Die Studie von Todeschini u.a. befasst sich mit innovativen und nachhaltigen Geschäftsmodellen

¹⁷⁰ Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 394

¹⁷¹ Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 1 ff.; Vgl. Todeschini u.a. (2017), S. 759 ff.; Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 1 ff.

¹⁷² Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 245

¹⁷³ Vgl. Candeloro (2020), S. 94; Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 1

¹⁷⁴ Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 653 ff.

in der Modeindustrie. Hierbei arbeiten die Autoren die Treiber und Erfolgsfaktoren für derartige Geschäftsmodelle heraus.¹⁷⁵ Franco u.a. hingegen beleuchten, welchen Herausforderungen sich Luxusmodeunternehmen im Umgang mit einer nachhaltigen Entwicklung in der Branche zukünftig stellen müssen. Gleichzeitig werden die Chancen, die sich in diesem Zusammenhang ergeben, aufgezeigt.¹⁷⁶ Auch Hepner u.a. zielen mit ihrer Untersuchung darauf ab, herauszufinden, ob Luxusunternehmen eine nachhaltige Entwicklung gezielt fördern sollten.¹⁷⁷

Andere Studien hingegen konzentrieren sich hauptsächlich auf den Einfluss der Stakeholder in Bezug auf nachhaltigen Luxus. Zum einen untersuchen einige Studien die Wahrnehmung und Kaufabsicht der Kunden in Bezug auf die Einführung nachhaltiger Praktiken oder die Nachhaltigkeitskommunikation von Luxusunternehmen. So untersuchen beispielsweise Kumagai und Nagaswa, wie sich die Einführung nachhaltiger Kunststoffbekleidung auf die Einstellung der Kunden zur Luxusmarke und deren Kaufabsicht auswirkt. Hierbei sind die zur Untersuchung herangezogenen Luxusmarken Louis Vuitton und Hermès zu nennen.¹⁷⁸ Auch Gazzola u.a. konzentrieren sich auf die Kundenwahrnehmung und untersuchen, wie diese durch die Einführung der Kreislaufwirtschaft und die Umsetzung von Nachhaltigkeitsprinzipien beeinflusst wird.¹⁷⁹ Im Vergleich dazu gehen Dekhili u.a. sowie Kong u.a. der Frage nach, inwiefern die Nachhaltigkeitskommunikation der Luxusmarken die Kunden beeinflusst.¹⁸⁰ Hierbei konzentrieren sich Dekhili u.a. insbesondere auf den Einfluss von Nachhaltigkeitsinformationen auf die wahrgenommene Qualität der Luxusprodukte.¹⁸¹ Eine weitere Studie, die sich mit den Beweggründen für den Kauf von nachhaltigen Luxusprodukten befasst, ist jene von Kapferer und Michaut-Denizeau. Hier geht es insbesondere um die Sensibilität der Luxuskäufer für Nachhaltigkeit und wovon diese abhängt.¹⁸² Die empirische Untersuchung von MacGregor u.a. weist ebenfalls einen Bezug zu Stakeholdern auf. In dem Fall liegt der Fokus auf der Managementebene der Luxusmodeunterneh-

¹⁷⁵ Vgl. Todeschini u.a. (2017), S. 759 f.

¹⁷⁶ Vgl. Franco u.a. (2020), S. 56

¹⁷⁷ Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 284 f.

¹⁷⁸ Vgl. Kumagai und Nagaswa (2020), S. 5

¹⁷⁹ Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 8 f.

¹⁸⁰ Vgl. Dekhili u.a. (2019), S. 7; Vgl. Kong (2021), S. 4

¹⁸¹ Vgl. Dekhili u.a. (2019), S. 7

¹⁸² Vgl. Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 36

men. Hierbei wird untersucht, ob das Marketing- und Innovationsmanagement in Luxusmodeunternehmen im Einklang mit den CSR-Grundsätzen steht.¹⁸³ Der Schwerpunkt der Studien von Yang u.a. und Todeschini u.a. liegt auf der Zusammenarbeit von Unternehmen und deren Stakeholder.¹⁸⁴ So untersuchen Yang u.a. das Konzept des Value Co-Creation in der Luxusmodeindustrie und gehen der Frage nach, wie eine gemeinsame Wertschöpfung erreicht werden kann.¹⁸⁵ Auch Todeschini u.a. analysieren, welche Faktoren die Zusammenarbeit für die Einführung ökologisch nachhaltiger Innovationen in der Modeindustrie beeinflussen.¹⁸⁶

Der dritte Themenbereich, der aus der inhaltlichen Analyse hervorgeht, ist die Bedeutung der Luxusmarke für den Erfolg einer nachhaltigen Entwicklung. So untersucht Ozdamar-Ertekin die Rolle der Luxusmodemarken bei der Entwicklung einer ganzheitlich nachhaltigen Modeindustrie. Hierbei wird auch der Frage nachgegangen, inwiefern die Werte der Luxusmode mit den Nachhaltigkeitsgrundsätzen im Einklang stehen.¹⁸⁷ Auch die Untersuchung von Jestratijevic u.a. legt den Fokus auf Luxusmodemarken und zielt darauf ab, die Transparenz von Luxusmodemarken hinsichtlich der Lieferketten aufzuzeigen.¹⁸⁸

Letztlich konzentrieren sich einige Studien auf die Einführung nachhaltiger Luxusprodukte. Während sich die Autoren Adigüzel und Donato in ihrer Studie auf wiederverwendbare Luxusprodukte beziehen, erstellen Cimatti u.a. eine Ökobilanz für Leder- und Stoffaccessoires einer ausgewählten Luxusmodemarke.¹⁸⁹ Auch De Angelis u.a. fokussieren sich auf die Gestaltung nachhaltiger Luxusprodukte. Hierbei wird die Einführung nachhaltiger Produktinnovationen in der Luxusmodebranche untersucht und der Einfluss des Produktdesigns auf die Akzeptanz und den Erfolg dieser Produktinnovationen analysiert.¹⁹⁰ An dieser Stelle ist auch auf die Studie von Amatulli u.a. hinzuweisen, in der ebenfalls ein enger Bezug zu Nachhaltigkeitseigenschaften von Produkten der Luxusmodeindustrie besteht.¹⁹¹ Zusammenfassend ist festzuhalten, dass

¹⁸³ Vgl. MacGregor u.a. (2020), S. 242

¹⁸⁴ Vgl. Yang u.a. (2017), S. 1; Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 8

¹⁸⁵ Vgl. Yang u.a. (2017), S. 7

¹⁸⁶ Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 8

¹⁸⁷ Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 2

¹⁸⁸ Vgl. Jestratijevic u.a. (2020), S. 6 f.

¹⁸⁹ Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 138 f.; Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 393

¹⁹⁰ Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 1517 f.

¹⁹¹ Vgl. Amatulli u.a. (2020), S. 821 ff.

die Studien die Thematik Nachhaltigkeit in der Luxusindustrie aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchten und folglich diverse Themenbereiche abdecken.

Im Hinblick auf die angewandten Forschungsmethoden wird deutlich, dass die Mehrheit der Studien auf empirischen Untersuchungen basiert, wobei sowohl qualitative als auch quantitative Ansätze gleichermaßen Anwendung finden. Als qualitative Ansätze sind hier Fallstudien zu nennen, darunter auch vergleichende Fallstudien, Experteninterviews sowie die Analyse von Unternehmenswebseiten und Kommunikationsmaterialien, wie beispielsweise CSR-Berichte oder Nachrichtenartikel. Demnach werden zehn Studien identifiziert, die qualitative Methoden verwenden.¹⁹² Dabei ist anzumerken, dass vier dieser Studien eine Kombination aus einer theoretisch-konzeptionellen und empirisch-analytischen Herangehensweise aufweisen.¹⁹³ So basiert beispielsweise die Studie von Pavione u.a. auf einer Literaturanalyse und einem anschließenden Fallbeispiel der Kering Group zur Veranschaulichung innovativer und nachhaltiger Ansätze in der Luxusmodeindustrie.¹⁹⁴ Die Autoren Yang u.a. hingegen konzipieren im Anschluss an die Literaturübersicht ein Modell in Bezug auf Value Co-Creation, d.h. ein Modell zur gemeinsamen Wertschöpfung in der Luxusmodeindustrie.¹⁹⁵ Die elf identifizierten Studien, die quantitative Ansätze aufweisen, ziehen zur Untersuchung Experimente, Umfragen oder Mediatoranalysen heran.¹⁹⁶ Die Studie, die eine rein konzeptionelle Ausarbeitung beinhaltet, ist jene von Ozdamar-Ertekin.¹⁹⁷ Insgesamt ist zu beobachten, dass die Untersuchung der nachhaltigen Entwicklung in der Luxusbranche ein breites Spektrum an methodologischen Instrumenten aufweist.

In Bezug auf den theoretischen Rahmen der identifizierten Publikationen wird deutlich, dass wenige Studien auf die theoretischen Grundlagen verweisen. So beziehen sich beispielsweise Cimatti u.a. und Franco u.a. zur Untersuchung der nachhaltigen Entwicklung in der Luxusmodeindustrie auf den Triple-Bottom-Line Ansatz.¹⁹⁸ Die Studie

¹⁹² Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 241 ff.; Vgl. Candeloro (2020), S. 92 ff.; Vgl. MacGregor u.a. (2020), S. 240 ff.; Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 393 ff.; Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 652 ff.; Vgl. Todeschini u.a. (2017), S. 759 ff.; Vgl. Yang u.a. (2017), S. 1 ff.; Vgl. Franco u.a. (2020), S. 55 ff.; Vgl. Jestratijevic u.a. (2020), S. 1 ff.; Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 1 ff.

¹⁹³ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 241 ff.; Vgl. Todeschini u.a. (2017), S. 759 ff.; Vgl. Yang u.a. (2017), S. 1 ff.; Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 1 ff.

¹⁹⁴ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 245

¹⁹⁵ Vgl. Yang u.a. (2017), S. 7

¹⁹⁶ Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 137 ff.; Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 1515 ff.; Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 1 ff.; Vgl. Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 35 ff.; Vgl. Kong u.a. (2021), S. 640 ff.; Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 1 ff.; Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 284 ff.; Vgl. Amatulli u.a. (2020), S. 821 ff.; Vgl. Dekhili u.a. (2019), S. 1 ff.; Vgl. Kumagai (2021), S. 994 ff.; Vgl. Kumagai und Nagaswa (2020), S. 1 ff.

¹⁹⁷ Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 1 ff.

¹⁹⁸ Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 394; Vgl. Franco u.a. (2020), S. 56

von Adigüzel und Donato hingegen basiert auf der theoretischen Grundlage der Signaltheorie.¹⁹⁹ Die Autoren Feng u.a. verweisen auf die Theorie der sozialen Identität sowie die Institutionentheorie.²⁰⁰ Den theoretischen Rahmen für die Untersuchung von Karaosman u.a. bildet der Natural Resource-based View, der durch die Mitberücksichtigung der Umwelt eine Erweiterung des Resource-based View darstellt. Der Grund für die Wahl dieses Ansatzes ist, dass die Luxusmodeunternehmen in einer Branche tätig sind, deren Produktion stark von Rohstoffen und Kompetenzen abhängt.²⁰¹

Im Folgenden erfolgt eine thematische Untergliederung, mit dem Ziel, die Forschungsfragen anhand der aus der Literatur gewonnenen Ergebnisse zu beantworten.

Vereinbarkeit von Luxus und Nachhaltigkeit

Ein Sachverhalt, der in den identifizierten Studien diskutiert wird, ist die Vereinbarkeit von Luxus und Nachhaltigkeit. In der Literatur gehen die Meinungen diesbezüglich auseinander. Während einige Autoren einen Widerspruch zwischen diesen beiden Konzepten feststellen, sind andere der Ansicht, dass Nachhaltigkeit und Luxus durchaus im Einklang stehen. Darüber hinaus vertreten weitere Autoren die Auffassung, dass Luxusmarken zukünftig nachhaltiger werden müssen, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu bewahren. So teilen beispielsweise Adigüzel und Donato die Meinung, dass Luxus und Nachhaltigkeit insbesondere in der Modeindustrie im Einklang stehen. Im Zuge ihrer Ergebnisse geht nämlich hervor, dass Luxusprodukte, deren Herstellung auf Recycling- oder Upcycling-Methoden beruht, im Vergleich zu herkömmlichen Luxusprodukten bevorzugt werden. Auch in Bezug auf die Qualitätswahrnehmung stellen die Autoren keine negativen Auswirkungen fest.²⁰² Pavione u.a. führen in diesem Zusammenhang an, dass das Konzept des Luxus eine Transformation durchläuft. Demnach spiegelt Luxus nicht mehr den wirtschaftlichen Wert eines Produkts wider, sondern signalisiert eine ökologische, ethische und soziale Wertvorstellung.²⁰³ Auch Luxusunternehmen, wie beispielsweise die Kering Group, erkennen die Verbindung zwischen Luxus und Nachhaltigkeit und führen folglich einen ganzheitlichen Nachhaltigkeitsansatz ein, um die Beziehung zwischen Luxusmode und Nachhaltigkeit neu zu definieren.²⁰⁴ Die Befunde von Cimatti u.a. sowie De Angelis u.a. zeigen ebenfalls,

¹⁹⁹ Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 139 f.

²⁰⁰ Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 2 f.

²⁰¹ Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 653 ff.

²⁰² Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 143 f.

²⁰³ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 245

²⁰⁴ Vgl. ebenda, S. 260

dass Luxus und Nachhaltigkeit miteinander vereinbar sind.²⁰⁵ Anhand von Best-Practice-Beispielen aus der Luxusmodebranche zeigen Franco u.a., dass Luxusmode und Nachhaltigkeit stets miteinander kompatibel sind.²⁰⁶

Im Gegensatz dazu belegen andere Autoren anhand ihrer Ergebnisse, dass Luxus und Nachhaltigkeit im Widerspruch zueinander stehen. Die Autoren Feng u.a. untersuchen beispielsweise, wie sich die Ankündigung nachhaltiger Praktiken auf den Marktwert von 289 börsennotierten Luxusunternehmen, unter denen sich auch jene der Luxusbekleidungsbranche befinden, auswirkt. Die Befunde dieser Untersuchung zeigen, dass die Anteilseigner der Luxusunternehmen auf die Einführung nachhaltiger Praktiken negativ reagieren.²⁰⁷ Auch die Ergebnisse von Kapferer und Michaut-Denizeau zeigen, dass die Konzepte Luxus und Nachhaltigkeit seitens der Luxuskunden, in dem Fall der Millennials, als widersprüchlich aufgefasst werden.²⁰⁸ Zu einem ähnlichen Ergebnis gelangen Kumagai und Nagaswa. In ihrer Studie untersuchen die Autoren die möglichen Auswirkungen der Einführung von nachhaltiger Kunststoffbekleidung auf die Einstellung zu Luxusmarken. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass Kunden die nachhaltige Kunststoffbekleidung und Luxusmarken als widersprüchlich ansehen.²⁰⁹ Ebenso bestätigt die Studie von Dekhili u.a. die Unvereinbarkeit von Luxus und Nachhaltigkeit, da die Ergebnisse einen signifikant negativen Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeitsinformationen und wahrgenommener Qualität von Luxusprodukten zeigen.²¹⁰

Letztlich gibt es Studien, die hinsichtlich der Vereinbarkeit von Luxus und Nachhaltigkeit weder einen Widerspruch noch eine Übereinstimmung feststellen. Vielmehr wird die Auffassung vertreten, dass Luxusmarken künftig nachhaltiger gestaltet werden müssen. So legt Ozdamar-Ertekin nahe, dass Luxusmodeunternehmen gezwungen sind, nachhaltige Werte zu schaffen, um mit Nachhaltigkeit in Verbindung gebracht zu werden. Diese Werte gilt es langfristig mit sozialen und ökologischen Belangen in Einklang zu bringen.²¹¹ Karaosman u.a. betonen in diesem Zusammenhang, dass die

²⁰⁵ Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 400; Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 29 f.

²⁰⁶ Vgl. Franco u.a. (2020), S. 60

²⁰⁷ Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 11 f.

²⁰⁸ Vgl. Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 42 ff.

²⁰⁹ Vgl. Kumagai und Nagaswa (2020), S. 10 f.

²¹⁰ Vgl. Dekhili u.a. (2019), S. 17 f.

²¹¹ Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 15

Umsetzung ökologischer und sozialer Praktiken eine schwer imitierbare Ressource schaffen kann, die Nachhaltigkeit und Luxus verbindet.²¹²

Treiber für Nachhaltigkeit

In der Literatur wird eine Vielzahl von Treibern genannt, die das Nachhaltigkeitsbewusstsein der Luxusunternehmen beeinflussen und folglich eine nachhaltige Entwicklung in der Branche vorantreiben. Pavione u.a. erforschen anhand einer Fallstudie am Beispiel der Kering Group, welche Treiber die Luxusunternehmen zu einer zunehmenden Integration von Nachhaltigkeit in ihre Wettbewerbsstrategien bewegen. Zum einen nennen die Autoren die zunehmende Sensibilität der Luxusunternehmen für ökologische und soziale Belange, die das Engagement für eine nachhaltige Entwicklung fördert.²¹³ Aus ihrer Studie geht ebenso hervor, dass Nachhaltigkeit für Luxusunternehmen die Möglichkeit schafft, Wettbewerbsvorteile zu erlangen und folglich dem herrschenden Wettbewerbsdruck standzuhalten.²¹⁴ Auch Gazzola u.a. verweisen in ihrer Studie auf das sehr dynamische Wettbewerbsumfeld, das von schnellen Veränderungen geprägt ist, als wichtige Triebkraft für die Schaffung einer nachhaltigen Entwicklung.²¹⁵ Die empirische Untersuchung von Todeschini u.a. zu nachhaltigen Innovationen in der Modeindustrie zeigt, dass der Wettbewerbsdruck seitens der Konkurrenten, Lieferanten und Zwischenhändler die treibende Kraft für die Zusammenarbeit der Stakeholder bei der Einführung nachhaltiger Innovationen ist. Des Weiteren verweisen die Autoren auf Wettbewerbsvorteile, die mit einer Kostensenkung oder Differenzierung einhergehen, als Grund für Unternehmen sich für die Nachhaltigkeit zu entscheiden.²¹⁶ Eine weitere Triebkraft sind die veränderten Kundenbedürfnisse, die Unternehmen dazu bewegen, nachhaltige Produktinnovationen und neue Designs zu entwickeln.²¹⁷ In diesem Zusammenhang zeigt sich ein stetig wachsendes Nachhaltigkeitsbewusstsein bei Kunden von Luxusprodukten.²¹⁸

Auch Todeschini u.a. eruieren auf Grundlage ihrer Ergebnisse, dass verschiedene Triebkräfte für nachhaltige Innovationen in der Modeindustrie von wesentlicher Bedeu-

²¹² Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 658

²¹³ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 246

²¹⁴ Vgl. ebenda, S. 258

²¹⁵ Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 3

²¹⁶ Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 8 f.

²¹⁷ Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 3

²¹⁸ Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 4

tung sind. Hierzu zählt beispielsweise die Bekleidungsherstellung im Sinne der Kreislaufwirtschaft. Diese ist beruht laut Todeschini u.a. auf drei Prinzipien. Auf dem Upcycling, also der Wiederverwendung von Abfallmaterialien zur Herstellung neuer Produkte, wodurch die Lebensdauer der Produkte verlängert wird. Das zweite Prinzip, das Todeschini u.a. anführt, ist das Recycling, das zur Herstellung neuer Produkte die Materialien bestehender Produkte umwandelt. Das dritte Prinzip umfasst die Verwendung nicht-tierischer Rohstoffe.²¹⁹ Auch in Bezug auf Textilien herrscht eine Sensibilisierung für die Kreislaufwirtschaft. So verweisen Gazzola u.a. auf die Initiative der Ellen MacArthur Foundation, die auf den Grundsätzen der Kreislaufwirtschaft basiert. Diese Initiative beruht auf folgenden Prinzipien: Reduzierung von Abfall und Verschmutzung, Erhalt von Produkten und Materialien im Gebrauch und letztlich Regeneration natürlicher Ressourcen.²²⁰ Die Autoren Yang u.a. verweisen in ihrem Forschungsbeitrag auf weitere Treiber für die Umsetzung von Nachhaltigkeit, insbesondere in der Luxusmodeindustrie. Aus ihrer Studie geht hervor, dass auch Kosten und Risiken auf betrieblicher Ebene, d.h. interne Ressourcen, wesentliche Faktoren sind, die Luxusmodeunternehmen zu nachhaltigem Handeln anregen.

In Bezug auf Umweltvorschriften und -gesetze teilen Yang u.a. die Auffassung, dass der Druck seitens des Staates keinen wesentlichen Einfluss auf die Nachhaltigkeit von Luxusmodeunternehmen darstellt. Als Grund führen die Autoren an, dass die aktuellen Gesetze in der Modeindustrie auf zu wenig Bereiche begrenzt und folglich unzureichend sind.²²¹ Todeschini u.a. vertreten hingegen eine andere Meinung. So geht aus ihren empirischen Ergebnissen hervor, dass der Druck des externen Umfelds, in dem Fall die Gesetze und die Gesellschaft, einen entscheidenden Einflussfaktor für die Einführung nachhaltiger Innovationen darstellt.²²² Als Beispiel für staatliche Regulierungen in der Luxusgüterindustrie führen Adigüzel und Donato das von Frankreich erlassene Verbot zur Vernichtung unverkaufter Luxusgüter, das im Jahr 2023 in Kraft treten wird, an.²²³

Neben gesetzlichen Regelungen existieren auch Initiativen und Organisationen, die das Ziel haben die Luxusunternehmen zum nachhaltigen Handeln zu bewegen. So

²¹⁹ Vgl. Todeschini u.a. (2017), S. 762 f.

²²⁰ Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 5

²²¹ Vgl. Yang u.a. (2017), S. 2 f.

²²² Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 8 f.

²²³ Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 137

verweisen Adigüzel und Donato auf den sogenannten Fashion Pact, der eine Koalition aus 32 führenden Modeunternehmen, darunter auch Luxuskonzerne wie LVMH und Kering, darstellt. Hierbei definieren die Unternehmen gemeinsame Ziele zur Reduzierung ihrer Umweltauswirkungen.²²⁴ Die Autoren Pavione u.a. nennen in diesem Zusammenhang die gemeinnützige Organisation namens Business for Social Responsibility, die Luxusmodeunternehmen dazu auffordert, Maßnahmen zur Reduzierung der globalen Erwärmung einzuführen.²²⁵ Eine weitere Initiative, die sich für Nachhaltigkeit in der Bekleidungs- und Schuhbranche einsetzt, ist die 2011 gegründete Sustainable Apparel Coalition. Hierbei handelt es sich um einen Zusammenschluss einer Gruppe führender internationaler Modemarken, die eine gemeinsame Vision zur nachhaltigen Entwicklung verfolgt. Diese beinhaltet die Messung der Nachhaltigkeitsleistung, die Förderung technologischer Innovationen sowie die Zusammenarbeit mit Akteuren innerhalb der Lieferkette.²²⁶ Auch die zunehmende Zahl von Nichtregierungsorganisationen, die sich dem Umweltschutz widmen, treiben die Luxusunternehmen verstärkt zu Nachhaltigkeitspraktiken.²²⁷ So betonen Kapferer und Michaut-Denizeau, dass Nichtregierungsorganisationen wie Greenpeace und PETA durch die Aufdeckung von Missständen in der Luxusindustrie eine zunehmende Transparenz in den Produktionsprozessen bewirken.²²⁸

Eine weitere treibende Kraft stellt die Technologie dar. So stellt Caneloro auf Basis einer vergleichenden Fallstudie fest, dass der Einsatz von künstlicher Intelligenz zum einen das Wissen der Modeunternehmen hinsichtlich ihres Material- und Ressourceneinsatzes verstärkt und zum anderen das Nachhaltigkeitsbewusstsein positiv beeinflusst.²²⁹ Als Beispiel dient hierbei das in Zusammenarbeit von Kering und PwC entwickelte innovative Instrument zur ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung von Modeunternehmen. Die Messung und Quantifizierung der Umweltauswirkungen ermöglicht den Unternehmen, ihre Umweltbilanz aktiv zu verbessern.²³⁰ Auch die Zusammenarbeit der Luxusmodemarke Stella McCartney und Google ist ein Beweis für das verstärkte Nachhaltigkeitsbewusstsein in der Branche. Hierbei wird die Cloud-Technologie genutzt, um die Umweltauswirkungen von Baumwolle und Viskose zu messen.²³¹

²²⁴ Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 138

²²⁵ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 247

²²⁶ Vgl. ebenda, S. 251 f.

²²⁷ Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 4

²²⁸ Vgl. Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 36

²²⁹ Vgl. Caneloro (2020), S. 102

²³⁰ Vgl. ebenda, S. 96 f.

²³¹ Vgl. ebenda, S. 93

Nachhaltigkeit als Innovation

Wie bereits erwähnt, unterliegen die Unternehmen der Luxusindustrie einem zunehmenden Druck dahingehend, zum einen wettbewerbsfähig zu bleiben und zum anderen den sich ändernden Kunden- und Marktanforderungen nachzukommen.²³² Mehrere Autoren teilen in diesem Zusammenhang die Auffassung, dass nachhaltiger Luxus, einhergehend mit Innovationen, eine Möglichkeit darstellt, diesem Druck standzuhalten.²³³ So betonen Pavione u.a. in ihrer Studie, dass nachhaltiger Luxus als wichtiges Instrument zur Abhebung von anderen Wettbewerbern fungiert.²³⁴ Zudem führen die Autoren an, dass Nachhaltigkeit nicht nur eine Quelle von Wettbewerbsvorteilen darstellt, sondern gleichzeitig als Innovationsmotor zur Beschleunigung einer nachhaltigen Entwicklung dient.²³⁵ Die künstlerische Kreativität und die traditionelle Handwerkskunst stehen hierbei in engem Zusammenhang mit den Innovationen. Demnach treiben einerseits Innovationen durch künstlerische Kreativität und andererseits jene, die eine kontinuierliche Erneuerung der handwerklichen Fähigkeiten hervorbringen, die Wettbewerbsfähigkeit voran.²³⁶ Auch Ozdamar-Ertekin verweist in ihrer Studie auf die zentrale Bedeutung von künstlerischen und handwerklichen Fähigkeiten. So geht aus der Studie hervor, dass spezielles Fachwissen und dessen Weitergabe für nachhaltigen Luxus essenziell sind.²³⁷

Die Autoren Karaosman u.a. untersuchen anhand einer vergleichenden Fallstudie, wie Nachhaltigkeit über mehrere Ebenen hinweg in die Lieferkette zweier ausgewählter Luxusmodeunternehmen integriert wird.²³⁸ Auch hier zeigen die Ergebnisse, dass die proaktive Umsetzung ökologischer und sozialer Maßnahmen seitens der Luxusmodeunternehmen eine einzigartige Ressource schafft, die nicht imitiert werden kann.²³⁹ Durch die Schaffung dieser einzigartigen Ressourcen können Luxusmodehersteller folglich von sogenannten First-Mover-Vorteilen profitieren. Dies verdeutlicht im Fallbeispiel ein Luxusbekleidungshersteller, der vor der Konkurrenz pelzfrei wird und sich folglich einen Wettbewerbsvorsprung sichert.²⁴⁰ In der Literatur übernimmt die Luxus-

²³² Vgl. Todeschini u.a. (2020), S. 8 f.; Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 258; Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 3

²³³ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 258 ff.; Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 396; Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 15

²³⁴ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 245

²³⁵ Vgl. ebenda, S. 258

²³⁶ Vgl. ebenda, S. 242; Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 396

²³⁷ Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 6

²³⁸ Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 653

²³⁹ Vgl. ebenda, S. 658

²⁴⁰ Vgl. ebenda, S. 659

modemarke Stella McCartney eine Vorreiterrolle im Bereich nachhaltige Luxusmode.²⁴¹ So zeigen Hepner u.a. anhand der empirischen Untersuchung, dass Stella McCartney über einen komparativen Wettbewerbsvorteil verfügt, da die Marke sich eindeutig als nachhaltige Luxusmode positioniert und sich dadurch von der Konkurrenz abhebt.²⁴²

Auch Franco u.a. untersuchen in ihrer Studie die Integration von Nachhaltigkeitsinnovationen in der Luxusmodeindustrie und betonen, dass diese auf allen Ebenen der Produktion, des Vertriebs und des Marketings erfolgen sollte. Aus ihrer Studie geht ebenso hervor, dass in der Luxusbekleidungsindustrie bereits innovative Ansätze für eine nachhaltige Entwicklung in der Branche existieren. Der Einsatz hochwertiger und einzigartiger Materialien stellt hierbei ein Schlüsselement für die Herstellung von Luxusbekleidung dar. Zudem spiegelt sich die Innovationsfähigkeit insbesondere in der Suche nach neuen Rohstoffen wider. So bieten nachhaltige Materialinnovationen eine Möglichkeit, die Verfügbarkeit von Materialien sicherzustellen, ohne die Umwelt dabei zu gefährden. Eine dieser Materialinnovationen ist das von Bolt Threads entwickelte tierfreie Material Mylo, das bereits von Luxusmodemarken wie Stella McCartney verwendet wird. Dieses vegane Material besteht aus Myzel, d.h. aus der unterirdischen Wurzelstruktur von Pilzen, und kommt dem tierischen Leder sehr nahe. Ein weiterer innovativer und nachhaltiger Ansatz ist der Einsatz von Materialien, die wiederverwendet werden können. So basiert die Strickkollektion von Stella McCartney ausschließlich auf dem regenerierten Kaschmir Re.Verso, der aus Textilabfällen hergestellt wird.²⁴³ Zudem eruieren De Angelis u.a. auf Basis einer empirischen Untersuchung zu nachhaltigen Produktdesigns, dass nachhaltige Produktinnovationen insbesondere ästhetische Merkmale aufweisen sollten, um als solche wahrgenommen zu werden. Hierbei verfügen Luxusbekleidungshersteller über mehr Gestaltungsspielraum als Luxusunternehmen, die langlebigere Luxusgüter wie Uhren produzieren.²⁴⁴ Aus der Studie von Gazzola u.a. geht hervor, dass führende Modeunternehmen gefordert sind,

²⁴¹ Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 294 f.; Vgl. Yang u.a. (2017), S. 7 f.; Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 8; Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 7

²⁴² Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 294 f.

²⁴³ Vgl. Franco u.a. (2020), S. 59 f.

²⁴⁴ Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 30 f.

innovative Technologien im Sinne der Kreislaufwirtschaft zu entwickeln, um langfristige Wettbewerbsvorteile zu erzielen.²⁴⁵ Demnach stellt die Verbindung von Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft eine Quelle für langfristige Wettbewerbsvorteile dar.²⁴⁶ Die empirische Untersuchung von MacGregor u.a. zeigt indes, dass innerhalb der Luxusmodeunternehmen unterschiedliche Ansichten hinsichtlich der Vereinbarkeit von Innovation und Nachhaltigkeit herrschen. Während die Eigentümer und leitenden Angestellten die Verknüpfung von Innovation und Nachhaltigkeit in ihren Unternehmen befürworten, zeigt die untere Managementebene sowohl ein geringeres Nachhaltigkeitsbewusstsein als auch ein geringeres Interesse an Innovationen.²⁴⁷

Zusammenfassend wird deutlich, dass die Mehrheit der Studien nachhaltigen Luxus in Verbindung mit Innovationen in der Luxusindustrie befürwortet, da das Engagement in eine nachhaltige Entwicklung nicht nur der Umwelt und Gesellschaft zugute kommt, sondern auch für die Luxusunternehmen selbst weitreichende Vorteile mit sich bringt.

4.3 Diskussion und Limitationen

Im Folgenden wird weiterer Forschungsbedarf in Bezug auf nachhaltigen Luxus, insbesondere in der Luxusindustrie, aufgezeigt. Anschließend werden die Ergebnisse der identifizierten Studien in den theoretischen Rahmen der vorliegenden Arbeit eingeordnet und in Bezug auf die Theorie diskutiert. Die Limitationen, denen die vorliegende Arbeit unterworfen ist, schließen das Kapitel ab.

Zunächst wird in Anbetracht der Literatur deutlich, dass nachhaltiger Luxus aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet wird und in diesem Zusammenhang wertvolle Erkenntnisse liefert. Dennoch zeigt die durchgeführte systematische Literaturanalyse, dass weiterer Forschungsbedarf zu dieser Thematik, insbesondere im Hinblick auf den Bereich der Luxusbekleidung, dringend notwendig ist. Viele Autoren untersuchen zwar die Luxusmodebranche, aber nur wenige legen den Fokus allein auf den Bereich der Luxusbekleidung. So sind es die Studien von Kumagai und Nagaswa, Karaosman u.a. sowie Kumagai, in denen unter anderem der Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und Luxusbekleidung untersucht wird.²⁴⁸ Andere Autoren hingegen beziehen sich auf

²⁴⁵ Vgl. Gazzola u.a. (2020), S. 7

²⁴⁶ Vgl. ebenda, S. 15

²⁴⁷ Vgl. MacGregor u.a. (2020), S. 248

²⁴⁸ Vgl. Kumagai und Nagaswa (2020), S. 10 f.; Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 4 f.; Vgl. Kumagai (2021), S. 1005 ff.

die Luxusmodeindustrie, die neben der Bekleidung auch Accessoires und Schuhe beinhaltet.²⁴⁹ Dies erschwert einen direkten Vergleich der Studien. Demnach bietet es sich an, sich künftig auf spezifische Bereiche der Luxusmodeindustrie zu konzentrieren, um folglich vergleichbare Ergebnisse zu liefern. Des Weiteren sollten zukünftige Studien den Einfluss von Nachhaltigkeit auf verschiedene Produktdimensionen der Luxusbekleidung, wie beispielsweise die Qualität, das Design oder die Funktionalität, empirisch untersuchen, um eindeutige Empfehlungen für Luxusbekleidungsunternehmen aussprechen zu können. Die Ergebnisse der bisherigen Studien konzentrieren sich hauptsächlich auf die Kundenwahrnehmung hinsichtlich der Einführung nachhaltiger Luxusgüter.²⁵⁰ So sind die einzigen Studien, die auch Produktdimensionen in ihre Betrachtung miteinbeziehen, jene von De Angelis u.a., die den Einfluss des Produktdesigns nachhaltiger Luxusmode untersuchen und Dekhili u.a., die auch die Qualität berücksichtigen.²⁵¹

Daneben herrscht in der Literatur noch immer kein Konsens über die Beziehung zwischen Nachhaltigkeit und Luxus. Während auf der einen Seite die Vereinbarkeit von Luxus und Nachhaltigkeit befürwortet wird, herrscht auf der anderen Seite eine gegensätzliche Meinung.²⁵² Diese Tatsache erschwert eine ganzheitliche Betrachtung und einen Vergleich innerhalb der Luxusmodeindustrie. Zudem herrscht eine weitere Diskrepanz hinsichtlich der Einführung nachhaltiger Luxusprodukte. Die Studie von Kumagai beispielsweise befürwortet eine solche Einführung nachhaltiger Luxusbekleidung, da die empirische Untersuchung einen positiven Einfluss auf die Markenassoziation von Luxuskunden aufzeigt.²⁵³ Im Vergleich dazu zeigen die empirischen Befunde von De Angelis u.a., dass die Einführung nachhaltiger Luxusprodukte seitens der Verbraucher negativ bewertet wird.²⁵⁴ Hieraus ergibt sich die Frage, welche Faktoren letztlich für den Erfolg oder Misserfolg von nachhaltigen Luxusprodukten entscheidend sind. An dieser Stelle bedarf es einer strukturierten Untersuchung derjenigen Luxusprodukte, die für eine erfolgreiche Kombination der beiden Konzepte Luxus und Nach-

²⁴⁹ Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 393 ff.; Vgl. MacGregor u.a. (2020), S. 240 ff.; Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 1 ff.; Vgl. Amatulli u.a. (2020), S. 821 ff.; Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 284 ff.

²⁵⁰ Vgl. Kumagai und Nagaswa (2020), S. 1 ff.; Vgl. Kumagai (2021), S. 994 ff.; Vgl. Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 35 ff.; Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 137 ff.

²⁵¹ Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 1515 ff.; Vgl. Dekhili u.a. (2019), S. 1 ff.

²⁵² Vgl. Adigüzel und Donato (2021), S. 143 f.; Vgl. Cimatti u.a. (2017), S. 400; Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 29 f.; Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 11 f.; Vgl. Kapferer und Michaut-Denizeau (2020), S. 42 ff.

²⁵³ Vgl. Kumagai (2021), S. 1005 ff.

²⁵⁴ Vgl. De Angelis (2017), S. 29

haltigkeit am besten geeignet sind. So können gezielte Produkteigenschaften herausgearbeitet werden, die den nachhaltigen Luxus für die Luxusunternehmen lohnenswert machen.

Im Zusammenhang mit dem Erfolg von nachhaltigem Luxus stellt sich auch die Frage, welchen wirtschaftlichen Erfolg die Luxusunternehmen mit ihrem Engagement für eine nachhaltige Entwicklung erzielen können. Demnach stellt die wirtschaftliche Profitabilität der nachhaltigen Unternehmenstätigkeiten einen interessanten Forschungsbereich dar. Nur eine Studie, jene von Feng u.a., untersucht den Einfluss nachhaltiger Praktiken auf die finanzielle Performance, in dem Fall den Marktwert der Luxusunternehmen. Hier zeigt sich, dass der Aktienmarkt auf die Einführung nachhaltiger Praktiken negativ reagiert, da die Anteilseigner den Nachhaltigkeitspraktiken seitens der Luxusunternehmen eine geringe Wertschätzung entgegenbringen.²⁵⁵ Somit bedarf es weiterer Forschung, die durch geeignete Indikatoren den wirtschaftlichen Erfolg von nachhaltigem Luxus misst. Ebenso stellt sich die Frage, welche Instrumente zur Messung der Nachhaltigkeitsleistung von Luxusunternehmen geeignet sind.

Sowohl die Theorie als auch die Ergebnisse der identifizierten Studien betonen die Wichtigkeit der ständigen Erneuerung von Fähigkeiten und Kompetenzen, um folglich die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen herbeizuführen. An dieser Stelle erscheint es sinnvoll, die Ergebnisse unter Anwendung des Dynamic Capabilities Ansatzes zu betrachten. Pavione u.a. betonen in ihrer Studie, dass die Mobilisierung der Ressourcen und die Koordination stark diversifizierter Kompetenzen für die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen eine wichtige Rolle spielen. Demnach hängt nach Pavione u.a. der Erfolg von Luxusunternehmen zum einen von deren Ressourcen und zum anderen von deren Fähigkeiten, diese zu nutzen, ab. Des Weiteren geht aus der Studie hervor, dass die Innovationen in der Luxusindustrie insbesondere mit der Erneuerung der Fähigkeiten und des handwerklichen Wissens einhergehen.²⁵⁶

Wie bereits erwähnt, befindet sich die Luxusindustrie in einem stetigen Wandel. Demnach sind Luxusunternehmen gefordert, diesen Wandel frühzeitig zu erkennen und sich folglich anzupassen. Hierzu eignen sich besonders Dynamic Capabilities, da

²⁵⁵ Vgl. Feng u.a. (2020b), S. 11 f.

²⁵⁶ Vgl. Pavione u.a. (2016), S. 242

diese zum einen auf die Flexibilität des Unternehmens, die vorhandenen Ressourcen an neue Herausforderungen und Umweltbedingungen anzupassen und zum anderen auf die Innovationsfähigkeit des Unternehmens, neues Ressourcenpotenzial zu erschließen, eingehen.²⁵⁷ Beispielsweise erkennt die Luxusmodemarke Stella McCartney weit vor ihrer Konkurrenz die Bedeutung von Nachhaltigkeit und passt folglich ihre Fähigkeiten und Kompetenzen an den nachhaltigen Wandel an. Die Folge ist ein komparativer Wettbewerbsvorteil und eine Vorreiterrolle für nachhaltige Luxusmode.²⁵⁸ Ferner wird anhand der Ergebnisse deutlich, dass das unternehmerische Wissen für den Ausbau dynamischer Fähigkeiten und folglich die Anpassungsfähigkeit bedeutsam ist.²⁵⁹ So hebt beispielsweise Ozdamar-Ertekin die Bedeutung von speziellem Fachwissen und dessen Weitergabe für die erfolgreiche Einführung von nachhaltigem Luxus hervor.²⁶⁰ Demnach wird ersichtlich, dass der Erfolg von nachhaltigem Luxus in enger Verbindung mit der Innovationfähigkeit von Luxusunternehmen steht. Für Luxusunternehmen und insbesondere Luxusbekleidungsunternehmen bedeutet das, dass ihre Kompetenzen und Ressourcen gezielt gesteuert und integriert werden müssen, damit nachhaltige Innovationen erfolgreich gefördert werden können.²⁶¹ Dies kann ihnen beispielsweise durch die Erweiterung ihres Wissens und die Gestaltung ihrer Lernprozesse in Bezug auf nachhaltigen Luxus gelingen. So bietet es sich für Luxusbekleidungsunternehmen an, spezielle Nachhaltigkeitsabteilungen einzurichten, die zum einen die Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens überwachen und zum anderen neue Fähigkeiten zur Verbesserung ihrer Nachhaltigkeitsbilanz identifizieren.

So bleibt festzuhalten, dass die Umsetzung nachhaltiger und innovativer Praktiken, eine schwer zu imitierende Ressource und Kompetenz schaffen kann, die gleichzeitig als einzigartige Quelle von Wettbewerbsvorteilen fungiert.²⁶² In diesem Zusammenhang sollten Luxusunternehmen und insbesondere jene der Luxusbekleidungsbranche ihre dynamischen Fähigkeiten ausbauen, um sich nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu sichern und sich dem nachhaltigen Wandel anzupassen.

²⁵⁷ Vgl. Burr (2017), S. 148

²⁵⁸ Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 294 f.; Vgl. Yang u.a. (2017), S. 7 f.; Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 8; Vgl. De Angelis u.a. (2017), S. 7; Vgl. Hepner u.a. (2021), S. 294 f.

²⁵⁹ Vgl. Candeloro (2020), S. 102

²⁶⁰ Vgl. Ozdamar-Ertekin (2019), S. 6

²⁶¹ Vgl. Lawson und Samson (2001), S. 380; Vgl. Un (2002), S. E1

²⁶² Vgl. Karaosman u.a. (2020), S. 653

Schließlich ist zu erwähnen, dass die angewandte Methode der systematischen Literaturanalyse und folglich die vorliegende Arbeit mit Limitationen behaftet ist. Aus diesem Grund kann eine lückenlose Literaturübersicht nicht gewährleistet werden.

Zum einen basiert die systematische Literaturanalyse ausschließlich auf englischsprachiger Literatur. Hieraus resultiert, dass den Erkenntnissen aus nicht englischsprachigen Forschungsarbeiten keine Beachtung geschenkt werden konnte. Zum anderen ist zu erwähnen, dass eine alternative Gestaltung der Suchbegriffe zu weiteren Publikationen geführt hätte, die in dieser Arbeit jedoch nicht ermittelt und somit nicht berücksichtigt wurden. Des Weiteren beschränkte sich die Literatursuche auf den Einsatz von drei Literaturdatenbanken. An dieser Stelle könnten weitere Literaturdatenbanken den Literaturbestand ausweiten. Eine weitere Limitation stellt die zeitliche Einschränkung dar. Demnach besteht die Möglichkeit, dass sich der Forschungsbereich in Zukunft verändert und folglich andere Erkenntnisse abgeleitet werden. Zudem wurde für die vorliegende Arbeit eine konzeptionelle Vorgehensweise gewählt, die keine Operationalisierung des Untersuchungsgegenstandes zulässt. Demnach fehlt an dieser Stelle ein Praxisbezug, anhand dessen die gewonnenen Erkenntnisse aus der Literatur veranschaulicht werden können.

Trotz dessen verschafft die vorliegende Arbeit einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand im Bereich nachhaltiger Innovationen in der Luxusindustrie und liefert wichtige Erkenntnisse, insbesondere für die Luxusbekleidungsindustrie.

5 Fazit und Ausblick

In der vorliegenden Arbeit wurde das Zusammenspiel zwischen Nachhaltigkeit und Innovation in der Luxus- und insbesondere der Luxusbekleidungsindustrie beleuchtet. Hierbei bestand das Ziel der Arbeit zum einen darin, mögliche Treiber, die das Nachhaltigkeitsbewusstsein der Luxusbekleidungsunternehmen beeinflussen, zu identifizieren und zum anderen die Auswirkungen des Nachhaltigkeitstrends auf deren Innovationsverhalten zu analysieren.

Die Ergebnisse zeigen, dass, ausgehend von der zunehmenden Bedeutung der Nachhaltigkeit, die Luxusbekleidungsindustrie einem nachhaltigen Wandel unterliegt. Diesen Wandel beeinflussen und forcieren hierbei unterschiedliche Treiber. Zum einen herrscht ein dynamischer Wettbewerbsdruck in der Branche, dem es mit Nachhaltigkeit zu begegnen gilt. Demnach können die Luxusbekleidungsunternehmen Nachhaltigkeit nutzen, um zum einen Wettbewerbsvorteile zu erzielen und zum anderen, um sich von der Konkurrenz abzuheben. Des Weiteren treiben das zunehmende Nachhaltigkeitsbewusstsein der Luxuskonsumenten und die daraus resultierenden veränderten Bedürfnisse die Unternehmen dazu, sich für eine nachhaltige Entwicklung einzusetzen. Auch der externe Druck seitens des Staates und der Initiativen sowie Nichtregierungsorganisationen fordern eine deutliche Reduzierung der Umweltauswirkungen und eine zunehmende Transparenz der Produktionsprozesse. Letztlich verstärkt der Einsatz digitaler Technologien das Nachhaltigkeitsbewusstsein der Unternehmen, da mögliche Lücken im Hinblick auf den Material- und Ressourceneinsatz aufgedeckt werden können.

In Bezug auf die Auswirkungen des Nachhaltigkeitstrends auf das Innovationsverhalten der Luxusbekleidungsindustrie ergibt die Untersuchung, dass zwischen den beiden Konzepten Nachhaltigkeit und Innovation durchaus eine Verbindung besteht. So fungiert Nachhaltigkeit als Treiber für Innovationen und beschleunigt folglich im Zusammenspiel mit Innovationen die nachhaltige Entwicklung in der Branche. In der Luxusbekleidungsbranche zeigen sich bereits innovative und nachhaltige Ansätze, die einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten können. Diese sind zum einen die Suche nach alternativen Rohstoffen, die eine möglichst geringe Umweltauswirkung aufweisen. Des Weiteren verwenden Luxusbekleidungsunternehmen zur Herstellung ihrer

Produkte regenerative Stoffe und arbeiten an ressourcenschonenden Materialinnovationen. Spannend wäre, zukünftig zu beobachten, welche Ansätze sich in der Branche langfristig etablieren werden.

Im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung können Luxusbekleidungsunternehmen eine Vorreiterrolle einnehmen, wenn sie es schaffen, diese Entwicklung frühzeitig zu erkennen und folglich ihre Fähigkeiten und Kompetenzen an die Nachhaltigkeitsanforderungen anzupassen. Die Ausschöpfung des nachhaltigen Potenzials erfordert zum einen Wissen und Flexibilität und zum anderen ein hohes Maß an Innovationsfähigkeit. Die Innovationsfähigkeit geht nämlich mit der Flexibilität und Anpassungsfähigkeit der Luxusbekleidungsunternehmen an den Wandel einher. So stehen die Luxusbekleidungsunternehmen vor der Herausforderung, ihre Kompetenzen und Ressourcen so zu steuern und zu integrieren, dass die nachhaltigen Innovationen im Unternehmen gefördert und erfolgreich eingesetzt werden können. Wenn das gelingt, können die Unternehmen eine einzigartige und schwer imitierbare Ressource schaffen, die einerseits einen langfristigen und nachhaltigen Unternehmenserfolg sichert und andererseits eine klare Differenzierung zum Wettbewerb schafft.

Anhang

Autoren	Jahr	Journal	Titel	Datenbank
Adigüzel und Donato	2021	Journal of Business Research, 130, 2021, S. 137-146	Proud to be sustainable: Up-cycled versus recycled luxury products	Science Direct
Cimatti u.a.	2017	Procedia Manufacturing, 8, 2017, S. 393-400	Eco Design and Sustainable Manufacturing in Fashion: a Case Study in the Luxury Personal Accessories Industry	Science Direct
De Angelis u.a.	2017	Journal of Cleaner Production, 141, 2017, S. 1515-1527	The role of design similarity in consumers' evaluation of new green products: An investigation of luxury fashion brands	Science Direct
Feng u.a.	2020	Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 137, 2020, C, S. 1-16	The market value of sustainable practices in the luxury industry: An identity mismatch and institutional theoretical perspective	Science Direct
Karaosman u.a.	2020	Journal of Business Research, 117, 2020, S. 652-663	Behind the runway: Extending sustainability in luxury fashion supply chains	Science Direct
Kong u.a.	2021	Journal of Business Research, 131, 2021, S. 640-651	Sustainability and social media communication: How consumers respond to marketing efforts of luxury and non-luxury fashion brands	Science Direct
Todeschini u.a.	2017	Business Horizons, 60, 2017, 6, S. 759-770	Innovative and sustainable business models in the fashion industry: Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges	Science Direct
Amatulli u.a.	2020	International Journal of Research in Marketing, 37, 2020, 4, S. 821-836	An investigation of unsustainable luxury: How guilt drives negative word-of-mouth	Science Direct
Todeschini u.a.	2020	Environmental Science and Policy, 106, 2020, S. 1-11	Collaboration practices in the fashion industry: Environmentally sustainable innovations in the value chain	Science Direct
Franco u.a.	2020	Journal of Business Strategy, 41, 2020, 4, S. 55-61	Luxury fashion and sustainability: looking good together	Emerald Insight

Hepner	2021	Marketing Intelligence & Planning, 39, 2021, 2, S. 284-299	Competitive advantage from marketing the SDGs: a luxury perspective	Emerald Insight
Dekhili u.a.	2019	European Business Review, 31, 2019, 4, S. 1-34	Could sustainability improve the promotion of luxury products?	Emerald Insight
Kumagai	2021	Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 33 No. 4, S. 994-1013	Sustainable plastic clothing and brand luxury: a discussion of contradictory consumer behaviour	Emerald Insight
Pavione u.a.	2016	Management Dynamics in the Knowledge Economy, 4, 2016, S. 241-261	Emerging Competitive Strategies in the Global Luxury Industry in the Perspective of Sustainable Development: the Case of Kering Group	Semantic Scholar
Caneloro	2020	ZoneModa Journal, 10, 2020, 2, S. 92-105	Towards Sustainable Fashion: The Role of Artificial Intelligence — H&M, Stella McCartney, Farfetch, Moosejaw: A Multiple Case Study	Semantic Scholar
MacGregor u.a.	2020	Polish Journal of Management Studies, 21, 2020, 2	A Comparative Study of Low-Level-Management's Attitude to Marketing and Innovations in the Luxury Fashion Industry: Pro- or Anti-CSR?	Semantic Scholar
Ozdamar-Ertekin	2019	Markets, Globalization & Development Review, 4, 2019, 1, S. 1-15	Can Luxury Fashion Provide a Roadmap for Sustainability?	Semantic Scholar
Kapferer und Michaut-Denizeau	2020	Journal of Brand Management, 27, 2020, 1, S. 35-47	Are millennials really more sensitive to sustainable luxury? A cross-generational international comparison of sustainability consciousness when buying luxury	Semantic Scholar
Gazzola u.a.	2020	Sustainability, 12, 2020, 7, S. 1-19	Trends in the Fashion Industry. The Perception of Sustainability and Circular Economy: A Gender/Generation Quantitative Approach	Semantic Scholar
Yang u.a.	2017	Sustainability, 9, 2017, 4, S. 1-16	An Exploratory Study of the Mechanism of Sustainable Value Creation in the Luxury Fashion Industry	Semantic Scholar
Jestratijevic u.a.	2020	Journal of Global Fashion Marketing, 11, 2020, 2, S. 1-18	Transparency of sustainability disclosures among luxury and mass-market fashion brands	Semantic Scholar
Kumagai und Nagaswa	2020	Sustainability, 12, 2020, 18, S. 1-15	Launch of Sustainable Plastic Apparel: Effects of Brand Luxury and Experience on Consumer Behaviour	Semantic Scholar

Literaturverzeichnis

Abtan, O., Barton, C., Bonelli, F., Gurzki, H., Mei-Pochtler, A., Pianon, N. und Tsusaka, M. (2016), Digital or Die – The Choice for Luxury Brands, Auf den Seiten der Boston Consulting Group, https://image-src.bcg.com/Images/BCG-Digital-or-Die-Sep-2016_tcm9-148835.pdf, Zugriff am 29.11.2021

Adigüzel, F. und Donato, C. (2021), Proud to be sustainable: Upcycled versus recycled luxury products, in: Journal of Business Research, 130, 2021, S. 137-146

Amatulli, C., De Angelis, M., Pino, G. und Gianluigi, G. (2020), An investigation of unsustainable luxury: How guilt drives negative word-of-mouth, in: International Journal of Research in Marketing, 37, 2020, 4, S. 821-836

Amed, I., Berg, A., Balchandani, A., Hedrich, S., Rölkens, F., Young, R. und Jensen, J.E. (2020a), The State of Fashion 2020 – Coronavirus Update, Auf den Seiten der McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/its%20time%20to%20rewire%20the%20fashion%20system%20state%20of%20fashion%20coronavirus%20update/the-state-of-fashion-2020-coronavirus-update-final.pdf>, Zugriff am 19.11.2021

Amed, I., Berg, A., Balchandani, A., Hedrich, S., Rölkens, F., Young, R., Jensen, J.E. und Peng, A. (2020b), The State of Fashion 2021, Auf den Seiten der McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2021/the-state-of-fashion-2021-vf.pdf>, Zugriff am 24.11.2021

Amed, I., Berg, A., Balchandani, A., Hedrich, S., Rölkens, F., Young, R., Jensen, J.E. und Poojara, S. (2020c), The State of Fashion 2020, Auf den Seiten der McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/the%20state%20of%20fashion%202020%20navigating%20uncertainty/the-state-of-fashion-2020-final.pdf>, Zugriff am 28.11.2021

Arienti, P. und Sheehan, E. (2020), Global Powers of Luxury Goods 2020 – The new age of fashion and luxury, Auf den Seiten von Deloitte, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/at-global-powers-luxury-goods-2020.pdf>, Zugriff am 19.11.2021

Bain & Company (2019), Bain-Studie zum globalen Luxusmarkt 2019 – Zweite Welle des China-Booms rollt – Pressemitteilung, Auf den Seiten der Bain & Company, <https://www.bain.com/de/ueber-uns/presse/pressemitteilungen/germany/2019/zweite-welle-des-china-booms-rollt/>, Zugriff am 19.11.2021

Balenciaga (2021), Afterworld – The Age of Tomorrow, Auf den Seiten von Balenciaga, <https://videogame.balenciaga.com/en/>, Zugriff am 28.11.2021

Barney, J.B. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, in: Journal of Management, 17, 1991, 1, S. 99-120

Beuloye, F.E. (2021), Luxury Resale: A Secondhand Strategy for Brands, Auf den Seiten von Luxe Digital, <https://luxe.digital/business/digital-luxury-reports/luxury-resale-transformation/>, Zugriff am 29.11.2021

Blind, K. und Quitzow, R. (2017), Nachhaltige Innovationen – Aktueller Stand der Forschung und Ausblick aus innovationsökonomischer Perspektive, in: Gordon, G. und Nelke, A. (Hrsg.), CSR und Nachhaltige Innovation, Berlin und Heidelberg 2017

Bosshart, D., Gurzki, H., Hohn, D. und Mei-Pochtler, A. (2019), Analyse des Phänomens Luxus, in: Conrady, R., Ruetz, D. und Aeberhard, M. (Hrsg.), Grundlagen und neue Perspektiven des Luxustourismus, Wiesbaden 2019

Burberry (2021a), Results & Reports, Auf den Seiten von Burberry, <https://www.burberryplc.com/en/investors/results-reports.category1.year2021.html>, Zugriff am 24.11.2021

Burberry (2021b), RFID, Auf den Seiten von Burberry, <https://de.burberry.com/rechtliche-hinweise-und-cookies/datenschutzerklarung/rfid/>, Zugriff am 29.11.2021

Burr, W. (2017), Innovationen in Organisationen, 2. Auflage, Stuttgart 2017

Burr, W. und Stephan, M. (2019), Dienstleistungsmanagement – Innovative Wertschöpfungskonzepte für Dienstleistungsunternehmen, 2. Auflage, Stuttgart 2019

Büttner, M., Huber, F., Regier, S. und Vollhardt, K. (2008), Phänomen Luxusmarke – Identitätsstiftende Effekte und Determinanten der Markenloyalität, Wiesbaden 2008

Caneloro, D. (2020), Towards Sustainable Fashion: The Role of Artificial Intelligence - H&M, Stella McCartney, Farfetch, Moosejaw: A Multiple Case Study, in: ZoneModa Journal, 10, 2020, 2, S. 92-105

Caniato, F., Caridi, M. und Moretto, A. (2013), Dynamic capabilities for fashion-luxury supply chain innovation, in: International Journal of Retail & Distribution Management, 41, 2013, 11/12, S. 940-960

Capri Holdings Limited (2020), Capri Holdings Limited Annual Report 2020, Auf den Seiten von Capri Holdings Limited, http://s22.q4cdn.com/557169922/files/doc_financials/2020/ar/CAPRI-FY2020-ANNUAL-REPORT.pdf, Zugriff am 24.11.2021

Chanel Limited (2019), Chanel Limited Financial Results 2019, Auf den Seiten von Chanel, https://services.chanel.com/media/files/chanel_limited_financial_results_for_the_year_ended_31_december_2019.pdf, Zugriff am 24.11.2021

Chanel Limited (2020), Chanel Limited Financial Results 2020, Auf den Seiten von Chanel, <https://services.chanel.com/media/files/Press-Release-2020-Results-ENG-FINAL.pdf>, Zugriff am 24.11.2021

Cimatti, B., Campana, G. und Carluccio, L. (2017), Eco Design and Sustainable Manufacturing in Fashion: a Case Study in the Luxury Personal Accessories Industry, in: Procedia Manufacturing, 8, 2017, S. 393-400

Cool, K. und Dierickx, I. (1994), Commentary: Shoemaker, P.J.H. und Amit, R.: Investments in Strategic Assets, in: Shrivastava, P., Huff, A.S. und Dutton, J.E. (Hrsg.), *Advances in Strategic Management*, Greenwich, Connecticut und London 1994

Cooper, H. und Hedges, L.V. (2009), Research Synthesis as a Scientific Process, in: Cooper, H., Hedges, L.V. und Valentine, J.C. (Hrsg.), *The Handbook of Research Synthesis and Meta-Analysis*, 2. Auflage, New York 2009

Corsten, H. und Roth, S. (2012), Nachhaltigkeit als integriertes Konzept, in: Corsten, H. und Roth, S. (Hrsg.), *Nachhaltigkeit – Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung*, Wiesbaden 2012

D'Arpizio, C., Levato, F., Prete, F., Del Fabbro, E. und de Montgolfier, J. (2019), Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall-Winter 2018 – The future of luxury: A look into tomorrow to understand today, Auf den Seiten der Bain & Company, https://www.bain.com/contentassets/8df501b9f8d6442eba00040246c6b4f9/bain_digest_luxury_goods_worldwide_market_study_fall_winter_2018.pdf, Zugriff am 29.11.2021

D'Arpizio, C., Levato, F., Prete, F., Gault, C. und de Montgolfier, J. (2021a), The Future of Luxury: Bouncing Back from Covid-19, Auf den Seiten der Bain & Company, https://www.bain.com/globalassets/noindex/2021/bain_digest_the_future_of_luxury_bouncing_back_from-covid-19.pdf, Zugriff am 19.11.2021

D'Arpizio, C., Nieto, D.V., Davis-Peccoud, J. und Capellini, M. (2021b), LuxCo 2030: A Vision of Sustainable Luxury, Auf den Seiten der Bain & Company, <https://www.bain.com/insights/luxco-2030-a-vision-of-sustainable-luxury/>, Zugriff am 30.11.2021

De Angelis, M., Adigüzel, F. und Amatulli, C. (2017), The role of design similarity in consumers' evaluation of new green products: An investigation of luxury fashion brands, in: *Journal of Cleaner Production*, 141, 2017, S. 1515-1527

Dekhili, S., Achabou, M.A. und Alharbi, F. (2019), Could sustainability improve the promotion of luxury products?, in: European Business Review, 31, 2019, 4, S. 488-511

Deloitte (2021), Global Fashion & Luxury Private Equity and Investors Survey 2021 – Global report, Auf den Seiten von Deloitte, https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/finance/FashionLuxuryPrivateEquityAndInvestorsSurvey2021_Deloitte.pdf, Zugriff am 27.11.2021

Donzé, P-Y. (2018), The Birth of Luxury Big Business: LVMH, Richemont and Kering, in: Donzé, P-Y. und Fujioka, R. (Hrsg.), Global Luxury – Organizational Change and Emerging Markets since the 1970s, Singapur 2018

Dubois, B., Laurent, G. und Czellar, S. (2001), Consumer Rapport to Luxury: Analyzing Complex and Ambivalent Attitudes, in: HEC Research Papers Series, 736, 2001, S. 1-56

Dubois, B. und Czellar, S. (2002), Luxury Brands or Prestige Brands? An Exploratory Inquiry on Consumer Perceptions, in: Proceedings of the 31st European Marketing Academy Conference, Braga 2002

Elkington, J. (1997), Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business, Oxford 1997

Ellen MacArthur Foundation (2021), Circular Economy Glossary, Auf den Seiten der Ellen MacArthur Foundation, <https://emf.thirdlight.com/link/vj6i9k5yax0n-1fkyvu/@/preview/1?o>, Zugriff am 28.11.2021

Feng, Y., Tan, Y., Duan, Y. und Bai, Y. (2020a), Strategies analysis of luxury fashion rental platform in sharing economy, in: Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 142, 2020, 102065, S. 1-21

Feng, Y., Tong, X. und Zhu, Q. (2020b), The market value of sustainable practices in the luxury industry: An identity mismatch and institutional theoretical perspective, in: *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 137, 2020, C, S. 1-16

Fichter, K. (2010), Nachhaltigkeit: Motor für schöpferische Zerstörung?, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.), *Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma*, Wiesbaden 2010

Fifka, M.S. (2018), CSR als strategisches Managementinstrument in der Textilindustrie, in: Heinrich, P. (Hrsg.), *CSR und Fashion – Nachhaltiges Management in der Bekleidungs- und Textilbranche*, Berlin und Heidelberg 2018

Fink, A. (2014), *Conducting Research Literature Reviews – From the Internet to Paper*, 4. Auflage, Los Angeles 2014

Foss, N.J., Knudsen, C. und Montgomery, C.A. (1995), An Exploration of Common Ground: Integrating Evolutionary and Strategic Theories of the Firm, in: Montgomery, C.A. (Hrsg.), *Resource-based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*, Boston, Dordrecht und London 1995

Francis, T. und Hoefel, F. (2018), 'True Gen': Generation Z and its implications for companies, Auf den Seiten der McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>, Zugriff am 30.11.2021

Franco, J.C., Hussain, D. und McColl, R. (2020), Luxury fashion and sustainability: looking good together, in: *Journal of Business Strategy*, 41, 2020, 4, S. 55-61

Gazzola, P., Pavione, E., Pezzetti, R. und Grechi, D. (2020), Trends in the Fashion Industry. The Perception of Sustainability and Circular Economy: A Gender/Generation Quantitative Approach, in: *Sustainability*, 12, 2020, 7, S. 1-19

Grant, R.M. (1991), The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, in: California Management Review, 33, 1991, 3, S. 114-135

Haus von Eden (2021), Stella McCartney – High & Ethical Fashion – Lifestyle, Auf den Seiten von Haus von Eden, <https://www.hausvoneden.de/lifestyle/stella-mccartney-verbessert-mit-high-fashion-die-welt/>, Zugriff am 19.11.2021

Hauschildt, J., Salomo, S., Schultz, C. und Kock, A. (2016), Innovationsmanagement, 6. Auflage, München 2016

Heine, K. (2012), The Concept of Luxury Brands, 2. Auflage, Berlin 2012

Hennigs, N., Wiedmann, K-P., Klarmann, C. und Behrens, S. (2013), Sustainability as Part of the Luxury Essence: Delivering Value through Social and Environmental Excellence, in: The Journal of Corporate Citizenship, 52, 2013, S. 25-35

Hepner, J., Chandon, J-L. und Bakardzhieva, D. (2021), Competitive advantage from marketing the SDGs: a luxury perspective, in: Marketing Intelligence & Planning, 39, 2021, 2, S. 284-299

Hermès (2020), 2020 Universal registration document – Including the Annual Financial Report, Auf den Seiten von Hermès, https://assets-finance.hermes.com/s3fs-public/node/pdf_file/2021-04/1619702282/hermes-urd2020-en.pdf, Zugriff am 24.11.2021

Holtbrügge, D. und Beckmann, M. (2017), Nachhaltigkeitsinnovationen durch länder- und sektorübergreifende Partnerschaften, in: Burr, W. und Stephan, M. (Hrsg.), Technologie, Strategie und Organisation, Wiesbaden 2017

Itami, H. und Roehl, T. (1987), Mobilizing Invisible Assets, Cambridge 1987

Jestratijevic, I., Rudd, N.A. und Uanhoro, J. (2020), Transparency of sustainability disclosures among luxury and mass-market fashion brands, in: Journal of Global Fashion Marketing, 11, 2020, 2, S. 1-18

Kapferer, J-N. (1992), Die Marke – Kapital des Unternehmens, Augsburg 1992

Kapferer, J-N. (1996), Managing luxury brands, in: The Journal of Brand Management, 4, 1996, 4, S. 251-260

Kapferer, J-N. und Bastien, V. (2012), The Luxury Strategy – Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands, 2. Auflage, London, Philadelphia und New Delhi, 2012

Kapferer und Michaut (2015), Luxury and sustainability?: a common future? The match depends on how consumers define luxury, in: Luxury Research Journal, 1, 2015, 1, S. 3-17

Kapferer, J-N. und Michaut-Denizeau, A. (2020), Are millennials really more sensitive to sustainable luxury? A cross-generational international comparison of sustainability consciousness when buying luxury, in: Journal of Brand Management, 27, 2020, 1, S. 35-47

Karaosman, H., Perry, P., Brun, A. und Morales-Alonso, G. (2020), Behind the runway: Extending sustainability in luxury fashion supply chains, in: Journal of Business Research, 117, 2020, S. 652-663

Keller, V. und Polman, P. (2020), 2020 Predictions Report – Decoding the Next Decade of Change, Auf den Seiten von Positive Luxury, <https://www.positiveluxury.com/predictions-report-2020/>, Zugriff am 30.11.2021

Kering (2020), 2020 Universal Registration Document, Auf den Seiten von Kering S.A., https://keringcorporate.dam.kering.com/m/726533d8fa257732/original/Kering_2020_Universal_Registration_Document.pdf, Zugriff am 24.11.2021

Kimberly, J.R. (1981), Managerial Innovation, in: Nystrom, P.C. und Starbuck, W.H. (Hrsg.), Handbook of Organisational Design, Oxford 1981

Kleine, A. (2009), Die drei Dimensionen einer Nachhaltigen Entwicklung, in: Kleine, A. (Hrsg.), Operationalisierung einer Nachhaltigkeitsstrategie – Ökologie, Ökonomie und Soziales integrieren, Wiesbaden 2009

Ko, E., Costello, J.P. und Taylor, C.R. (2019), What is a luxury brand? A new definition and review of the literature, in: Journal of Business Research, 99, 2019, S. 405-413

Kong, H.M., Witmaier, A. und Ko, E. (2021), Sustainability and social media communication: How consumers respond to marketing efforts of luxury and non-luxury fashion brands, in: Journal of Business Research, 131, 2021, S. 640-651

König, V. und Burmann, C. (2012), Einführung zur identitätsbasierten Luxusmarkenführung, in: Burmann, C., König, V. und Meurer, J. (Hrsg.), Identitätsbasierte Luxusmarkenführung, Wiesbaden 2012

König, V. (2014), Wie werde ich eine DIVA? – Marketing für junge Modedesigner – Strategien zum Aufbau einer luxuriösen Modemarke, Wiesbaden 2014

KPMG AG (2021), Front Row: Sehen, was morgen Mode ist – Studie Fashion 2030, Auf den Seiten der KPMG AG, <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ie/pdf/2021/05/ie-front-row-seeing-fashions-future.pdf>, Zugriff am 28.11.2021

Kromer, R.C. (2008), Smart Clothes – Ideengenerierung, Bewertung und Markteinführung, Wiesbaden 2008

Kumagai, K. (2021), Sustainable plastic clothing and brand luxury: a discussion of contradictory consumer behaviour, in: Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 33, 2021, 4, S. 994-1013

Kumagai, K. und Nagasawa, S. (2020), Launch of Sustainable Plastic Apparel: Effects of Brand Luxury and Experience on Consumer Behaviour, in: Sustainability, 12, 2020, 18, S. 1-15

Kühne, M. und Bosshart, D. (2014), Der nächste Luxus – Was uns in Zukunft lieb und teuer wird, in: Gottlieb Duttweiler Institute – Economic and Social Studies, 2014, 41, S. 1-56

Lasslop, I. (2002), Identitätsorientierte Führung von Luxusmarken, in: Meffert, H., Burmann, C. und Koers, M. (Hrsg.), Markenmanagement – Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung, Wiesbaden 2002

Lawson, B. und Samson, D. (2001), Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach, in: International Journal of Innovation Management, 5, 2001, 3, S. 377-400

Lin, Y. und Wu, L-Y. (2014), Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework, in: Journal of Business Research, 67, 2014, 3, S. 407-413

Loschek, I. (2011), Reclams Mode- und Kostümllexikon, 6. Auflage, Stuttgart 2011

LVMH (2019), Translation of the French Financial Documents, Auf den Seiten von LVMH, https://r.lvmh-static.com/uploads/2019/12/lvmh_documents-financiers_2019-va.pdf, Zugriff am 24.11.2021

LVMH (2020), LVMH 2020 Annual Report, Auf den Seiten von LVMH, https://hosting.fluidbook.com/LVMH/2020interactiveannualreport/en/data/LVMH_2020_Annual-Report.pdf, Zugriff am 24.11.2021

MacGregor, R.K., Sroka, W. und MacGregor, P.R. (2020), A Comparative Study of Low-Level Management's Attitude to Marketing and Innovations in the Luxury Fashion Industry: Pro – or Anti-CSR?, in: Polish Journal of Management Studies, 21, 2020, 2, S. 240-249

Mayer, K. (2020), Nachhaltigkeit: 125 Fragen und Antworten – Wegweiser für die Wirtschaft der Zukunft, 2. Auflage, Wiesbaden 2020

Meurer, J. und Riedmeier, J. (2019), Luxury Business Report – NEO Luxury – Wie Luxus und Nachhaltigkeit zusammengehen, Auf den Seiten von Inlux, https://www.inlux.biz/wp-content/uploads/2020/04/LBR_Luxury-Business-Report-2019_Neo-Luxury.pdf, Zugriff am 27.11.2021

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2017), Themenheft Mode und Textil, Stuttgart 2017

Mühlmann, H. (1975), Luxus und Komfort – Wortgeschichte und Wortvergleich, Bonn 1975

Müller-Stewens, G. (2013), Das Geschäft mit Luxusgütern: Geschichte, Märkte, Management, St. Gallen 2013

Neely, A., Filippini, R., Forza, C., Vinelli, A. und Hii, J. (2001), A Framework for analysing Business Performance, Firm Innovation and related contextual Factors: Perceptions of Managers and Policy Makers in two European Regions, in: Integrated Manufacturing Systems, 12, 2001, 2, S. 114-124

Niemtzow, E. (2018), Disrupting Luxury: Creating Resilient Businesses in Times of Rapid Change, Auf den Seiten von Business for Social Responsibility, https://www.bsr.org/reports/BSR_Disrupting_Luxury_Responsible_Luxury_Initiative.pdf, Zugriff am 28.11.2021

Ozdamar-Ertekin, Z. (2019), Can Luxury Fashion Provide a Roadmap for Sustainability?, in: Markets, Globalization & Development Review, 4, 2019, 1, S. 1-15

Pavione, E., Pezzetti, R. und Dall'ava, M. (2016), Emerging Competitive Strategies in the Global Luxury Industry in the Perspective of Sustainable Development: The Case of Kering Group, in: Management Dynamics in the Knowledge Economy, 4, 2016, S. 241-261

Pietzcker, D. und Vaih-Baur, C. (2018), Luxus als Distinktionsstrategie – Kommunikation in der internationalen Luxus- und Fashionindustrie, Wiesbaden 2018

Porter, M.E. und Kramer, M.R. (2006), Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, in: Harvard Business Review, 84, 2006, 12, S. 78-92

Porter, M.E. und Kramer, M.R. (2012), Shared Value: Die Brücke von Corporate Social Responsibility zu Corporate Strategy, in: Schneider, A. und Schmidpeter, R. (Hrsg.), Corporate Social Responsibility – Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin und Heidelberg 2012

Prada (2020), Prada Annual Report 2020, Auf den Seiten von Prada, <https://www.pradagroup.com/content/dam/pradagroup/documents/Shareholderinformation/2021/inglese/e-Annual%20Report%202020.pdf>, Zugriff am 24.11.2021

Prüne, G. (2013), Nachhaltigkeit als Erfolgsfaktor im Luxussegment, in: Prüne, G. (Hrsg.), Luxus und Nachhaltigkeit – Entwicklung strategischer Handlungsempfehlungen für das Luxusgütermarketing, Wiesbaden 2013

Ralph Lauren (2021), Ralph Lauren Investor Relations – Financial Highlights, Auf den Seiten von Ralph Lauren, <https://investor.ralphlauren.com/financial-information/fundamentals/snapshot>, Zugriff am 24.11.2021

Richemont (2021), Results, reports & presentations, Auf den Seiten von Richemont, <https://www.richemont.com/en/home/investors/results-reports-presentations/>, Zugriff am 24.11.2021

Rowley, J. und Slack, F. (2004), Conducting a Literature Review, in: Management Research News, 27, 2004, 6, S. 31-39

Rustemeyer, B. (2019), Luxusmarken zwischen Tradition und Innovation, in: Journal für korporative Kommunikation, 2019, 2, S. 112-121

Sammerl, N. (2006), Innovationsfähigkeit und nachhaltiger Wettbewerbsvorteil – Messung – Determinanten – Wirkungen, Wiesbaden 2006

Schmid, M. (2017), Transforming Luxury Brands – nachhaltige Entwicklung als Leitbild für Luxusmarken, in: Thieme, W.M. (Hrsg.), Luxusmarkenmanagement – Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung, Wiesbaden 2017

Schulz, L. (2018), Fashion-PR – Besonderheiten in der Kommunikation von Luxusmodemarken, in: Pietzcker, D. und Vaih-Baur, C. (Hrsg.), Luxus als Distinktionsstrategie, Wiesbaden 2018

Schulz, O. (2012), Nachhaltige ganzheitliche Wertschöpfungsketten, in: Schneider, A. und Schmidpeter, R. (Hrsg.), Corporate Social Responsibility – Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin und Heidelberg 2012

Schumpeter, J.A. (1987), Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung – Eine Untersuchung über Unternehmergewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus, 7. Auflage, Berlin 1987

Schumpeter, J.A. (2005), Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 8. Auflage, Stuttgart 2005

Stamm, H. und Schwarb, T.M. (1995), Metaanalyse. Eine Einführung, in: Zeitschrift für Personalforschung, 9, 1995, 1, S. 5-27

Tapestry Inc (2020), Tapestry Inc 2020 Annual Report, Auf den Seiten von Tapestry Inc, <https://tapestry.gcs-web.com/static-files/211db552-8b97-460b-b24b-e4ba34780d31>, Zugriff am 24.11.2021

Teece, D.J., Pisano, G. und Shuen, A. (1997), Dynamic Capabilities and Strategic Management, in: Strategic Management Journal, 18, 1997, 7, S. 509-533

The RealReal (2018), The RealReal and Stella McCartney Strengthen Partnership – Press Release, Auf den Seiten von The RealReal, <https://investor.therealreal.com/news-releases/news-release-details/realreal-and-stella-mccartney-strengthen-partnership>, Zugriff am 29.11.2021

The RealReal (2019), Burberry And The RealReal Join Forces To Make Fashion Circular – Press Release, Auf den Seiten von The RealReal, <https://investor.therealreal.com/news-releases/news-release-details/burberry-and-realreal-join-forces-make-fashion-circular>, Zugriff am 29.11.2021

The RealReal (2020), The RealReal and Gucci Launch Circular Economy Partnership, Auf den Seiten von The RealReal, <https://investor.therealreal.com/news-releases/news-release-details/realreal-and-gucci-launch-circular-economy-partnership/>, Zugriff am 29.11.2021

Thieme, W.M. (2017a), Der weltweite Markt für persönliche Luxusgüter, in: Thieme, W.M. (Hrsg.), Luxusmarkenmanagement – Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung, Wiesbaden 2017

Thieme, W.M. (2017b), Luxusmarkenmanagement – Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung, Wiesbaden 2017

Thieme, W.M. (2017c), Das Wesen der Luxusmarke, in: Thieme, W.M. (Hrsg.), Luxusmarkenmanagement – Grundlagen, Strategien und praktische Umsetzung, Wiesbaden 2017

Todeschini, B.V., Cortimiglia, M.N., Callegaro-de-Menezes, D. und Ghezzi, A. (2017), Innovative and sustainable business models in the fashion industry: Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges, in: Business Horizons, 60, 2017, 6, S. 759-770

Todeschini, B.V., Cortimiglia, M.N. und de Medeiros, J.F. (2020), Collaboration practices in the fashion industry: Environmentally sustainable innovations in the value chain, in: Environmental Science & Policy, 106, 2020, S. 1–11

Tynan, C., McKechnie, S. und Chhuon, C. (2010), Co-creating value for luxury brands, in: Journal of Business Research, 63, 2010, 11, S. 1156-1163

Un, C.A. (2002), Innovative Capability Development in U.S. and Japanese Firms, in: Academy of Management Proceedings, 2002, 1, S. E1-E6

United Nations (1987), Our Common Future – Report of the World Commission on Environment and Development, Brundtland Report, Oxford 1987

Ünay, F.G. und Zehir, C. (2012), Innovation intelligence and entrepreneurship in the fashion industry, in: Procedia - Social and Behavioral Sciences, 41, 2012, S. 315-321

Vahs, D. und Brem, A. (2015), Innovationsmanagement – Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung, 5. Auflage, Stuttgart 2015

Vahs, D. und Burmester, R. (1999), Innovationsmanagement – von der Produktidee zur erfolgreichen Vermarktung, Stuttgart 1999

Vaih-Baur, C. (2018), Luxus und Marketing – zeitgemäße Formen der Kommunikation, in: Pietzcker, D. und Vaih-Baur, C. (Hrsg.), Luxus als Distinktionsstrategie, Wiesbaden 2018

Verified Market Research (2021a), Luxury Resale Market Size and Forecast – Description, Auf den Seiten von Verified Market Research, <https://www.verifiedmarketresearch.com/product/luxury-resale-market/>, Zugriff am 29.11.2021

Verified Market Research (2021b), Online Clothing Rental Market Size and Forecast – Description, Auf den Seiten von Verified Market Research, <https://www.verifiedmarketresearch.com/product/online-clothing-rental-market/>, Zugriff am 29.11.2021

Webster, J. und Watson, R.T. (2002), Analyzing the Past to Prepare for the Future – Writing a Literature Review, in: Management Information Systems Quarterly, 26, 2002, 2, S. 13-23

Winter, S.G. (1995): Four R's of Profitability, in: Montgomery, C.A. (Hrsg.), Resource-based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis, Boston, Dordrecht und London 1995

Wyrwa, U. (2003), Luxus und Konsum – Begriffsgeschichtliche Aspekte, in: Reith, R. und Meyer, T. (Hrsg.), Luxus und Konsum – Eine historische Annäherung, Münster 2003

Yang, Y., Han, H. und Lee, P.K.C. (2017), An Exploratory Study of the Mechanism of Sustainable Value Creation in the Luxury Fashion Industry, in: Sustainability, 9, 2017, 4, S. 1-16

Yin, R.K. (1987), Changing Urban Bureaucracies: How New Practices Become Routinized – Prepared Under a Grant from the National Science Foundation, Santa Monica 1987

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit versichere ich,

- dass die Arbeit selbstständig verfasst wurde,
- dass keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt und alle wörtlich oder sinngemäß aus anderen Werken übernommenen Aussagen als solche gekennzeichnet wurden,
- dass keine anderen als die angebenen Hilfsmittel verwendet wurden,
- dass die eingereichte Arbeit weder vollständig noch in wesentlichen Teilen Gegenstand eines anderen Prüfungsverfahrens war,
- dass die Arbeit weder vollständig noch in Teilen bereits veröffentlicht wurde und
- dass das elektronische Exemplar mit den anderen Exemplaren übereinstimmt.

Stuttgart, den 08.01.2022