

Silhouette – Eine Brillenmarke von Welt

Annemarie Ernst¹

Inhalt

1 Facts & Figures	139
2 Produktion	140
3 Brillenmarkt	141
4 Marketing	141
4.1 Produktpolitik (ohne Markenpolitik)	142
4.2 Die Marke Silhouette	142
4.3 Kommunikationspolitik	143
4.4 Distributions- und Preispolitik	144

Abbildungen

1 Einordnung der Marke Silhouette	143
---	-----

1 Facts & Figures

„Die Brille ist mehr als nur Sehbehelf, sie ist gleichzeitig modisches Accessoire, das Leichtigkeit und Tragekomfort bietet.“ Mit dieser Vision im Hinterkopf gründeten Anneliese und Arnold Schmied 1964 die heutige Silhouette International Schmied AG. Während das Gründerehepaar von der Vision geprägt war, „hochmodische Brillen in höchster Qualität“ zu erzeugen, setzt das Unternehmen mittlerweile auf zeitloseres Design, an das freilich nach wie vor höchster Qualitätsanspruch gesetzt wird.

- 1964 Firmengründung durch Anneliese und Arnold Schmied, Verkauf der Brillen in Österreich, Belgien und Dänemark, in der Folge kontinuierlicher Ausbau des Exports.
- 1970 Markteintritt in die USA als wichtigstem Auslandsmarkt, erste Exporte nach Fernost.
- 1988 Silhouette produziert erstmals eine Million Brillen pro Jahr.

¹Die Autorin dankt der Marketingleiterin der Silhouette International Schmied AG, Frau Mag. Ludwigczek, herzlich für die gute Zusammenarbeit.

- 1991 Silhouette erhält die Lizenz für die Sportlinie adidas eyewear.
- 1996 Beginn der Produktion für die Lizenzmarke Daniel Swarovski Paris crystal eyewear.
- 2004 Das Modell „Titan Minimal Art“, eine Brille in minimalistischem Design mit elastischen Titan-Bügeln ohne Schrauben und Scharniere, wird von der NASA als „Certified Space Technology“ und damit als für den Einsatz im Weltraum bestens geeignet ausgezeichnet. Silhouette erhält die Auszeichnung für die einzigartige Technologie und das beträchtliche Know-How seines Produktes.

Mehr als 40 Jahre nach der Gründung ist die Silhouette International Schmied AG auch heute noch ein reines Familienunternehmen. Die Produkte (optische Brillenfassungen und Sonnenbrillen) des Linzer Konzerns, werden heute in über 100 Länder exportiert. Der Exportanteil liegt bei 95 %. Der wichtigste Auslandsmarkt mit einem Anteil von 24 % am Gesamtabsatz sind die USA, gefolgt von Deutschland mit 12 % und Spanien, Frankreich und Kanada mit jeweils sechs Prozent. Im Jahr 2004 wurden rund 3,4 Millionen Brillen am Silhouette-Stammsitz in Linz produziert, 970.000 Stück davon entfallen auf die Marke Adidas, 100.000 Stück waren Daniel Swarovski Paris crystal eyewear. Für die Brillenmodelle der beiden Lizenzmarken adidas und Swarovski entwirft Silhouette das Design, übernimmt die Produktentwicklung, die Produktion, das Marketing und auch den Vertrieb. Wie bei Lizenzmarkensystemen üblich, entrichtet Silhouette an die Lizenzgeber adidas und Swarovski eine vertraglich vereinbarte Lizenzgebühr im Gegenzug für die Überlassung des Markennutzungsrechts. Im Jahr 2004 erwirtschaftete der Brillenkonzern mit weltweit mehr als 1.650 Mitarbeitern einen konsolidierten Konzernumsatz von 210 Millionen Euro.

2 Produktion

Als Unique Selling Proposition (USP) seiner Brillen argumentiert Silhouette mit Leichtigkeit und herausragendem Tragekomfort. Dieser USP wird von folgenden Silhouette Kernkompetenzen getragen:

- Design
- Innovation
- Qualität

Eine hauseigene Designabteilung gewährleistet eine eigenständige Designlinie sämtlicher Modelle. Im Gegensatz zu klassischen Modemarken wie Gucci oder Armani legt Silhouette in seinen Kollektionen hohen Wert auf Kontinuität. Neue Trends werden besonders auf ihre Langlebigkeit hin überprüft. Das Unternehmen greift nur markante Trends auf – diese werden aber stets im Sinne der hauseigenen Designlinie interpretiert.

Innovationen in den Bereichen der schraubenlosen Scharnierentwicklung, der Glasbefestigung oder der Oberflächenbeschichtung zeugen von der Innovationskraft des Hauses

Silhouette. Die Verwendung und Weiterentwicklung spezieller Materialien wie die Beta-Titan-Legierung oder der High-Tech-Kunststoff SPX (Polyamid) ermöglichen es Silhouette, immer wieder innovative Designlösungen auf den Markt zu bringen. Die neueste Entwicklung der F & E-Abteilung ist ein spezieller Filter für Sonnenbrillengläser, der den Blaulicht-Anteil im Tageslicht zu 96,5 % absorbiert. Der blaue Lichtanteil ist eine hoch-energetische Strahlung, die eine dauerhafte Schädigung des Auges wie Katarakt (Grauer Star) oder auch Makula-Degeneration² hervorrufen kann. Da der Silhouette-Filter das Blaulicht nicht zu 100 % absorbiert (wie so genannte Blue-Blocker-Gläser), können Farben trotz des Filters farbecht wahrgenommen werden.

Das präzise Handwerk und Know-How der Mitarbeiter sorgen für die hohe Qualität der Fassungen, die bis zu 130 Produktionsschritte mit einem hohen Handarbeitsanteil durchlaufen.

3 Brillenmarkt

Im Jahr 2004 gab es in Österreich inklusive der Filialen der Diskonter Hartlauer, Fielmann und Pearle 1.100 Optik-Geschäfte. In der Branche sind seit Anfang der 1990er Jahre – damals sind die ersten Diskontketten in den Markt eingetreten – Marktberreinigungstendenzen zu beobachten. So haben seit 1990 etwa 60 Fachoptiker schließen müssen. Jährlich gehen in Österreich mehr als 1,2 Millionen optische Brillen über die Ladentische. Im Jahr 2004 betrug das Marktvolumen für Sehhilfen (dazu gehören auch Kontaktlinsen) 450 Millionen Euro. Der Marktanteil der Fachoptiker ist in den letzten Jahren gesunken und lag laut dem Marktforschungsunternehmen Spectra 2004 bei 67 %.

Der österreichische genauso wie der internationale Sonnenbrillen-Markt wird nach Angaben von Silhouette sehr stark von Modemarken wie Armani, Gucci, Chanel etc. dominiert. Diese Modelabels zeichnen sich durch sehr kurzlebige Sonnenbrillen-Kollektionen aus, die oft nur eine Saison en vogue sind. Meist sind diese Anbieter auch in anderen Bereichen wie der Bekleidungs- oder Accessoiresherstellung tätig und verfügen über hohe Werbevolumina.

4 Marketing

Gemäß dem Motto „The product is the hero“ sind alle Marketingentscheidungen und -aktivitäten von Silhouette der Marke untergeordnet. Oberstes Ziel ist dabei, die Ertragskraft der Marke Silhouette abzusichern und nachhaltig zu steigern. Eine von RNG Corporate Consult durchgeführte Studie reihte die Silhouette International Schmied AG mit einem Markenwert von 255 Millionen Euro auf Platz 36 der „österreichischen Top 50 nach Markenwert“.

²Die Makula ist ein Areal der Netzhaut. Sie enthält die wichtigsten Sinneszellen des Auges und ist für das scharfe Sehen verantwortlich. Bei der Makula-Degeneration gehen im Bereich der Makula die Zellen, aus denen die Netzhaut aufgebaut ist, zu Grunde. Dadurch ist das Sehen in der Mitte des Blickfeldes herabgesetzt.

4.1 Produktpolitik (ohne Markenpolitik)

Das Linzer Unternehmen fertigt unter dem Markennamen Silhouette sowohl Brillenfassungen als auch Sonnenbrillen (samt Gläser) – daneben auch Brillenfassungen und Sonnenbrillen der Lizenzmarken adidas eyewear und Daniel Swarovski Paris crystal eyewear. Jährlich kommen drei optische und eine Sonnenbrillen-Kollektion auf den Markt. Die am Markt befindliche aktuelle Silhouette Kollektion besteht aus rund 100 Modellen, wovon circa 20 Sonnenbrillenmodelle sind. Alle Modelle sind in mehreren Farben und in je zwei Größen erhältlich, wodurch sich eine Vielzahl von Varianten ergibt. Die optischen Brillen der Eigenmarke Silhouette werden den drei Lifestyle-Welten Classic Visions, Elegance und Casual zugeordnet.

Hervorzuheben ist die Modell-Reihe Titan Minimal Art, die im Jahr 1999 auf den Markt gebracht wurde und mittlerweile bei Stars wie Tom Cruise begehrt ist. Insbesondere bei dieser Brille kommt es vermehrt zu Problemen mit Plagiaten. Laut Vorstandsmitglied Tassilo Gruber stammen die Kopien hauptsächlich aus China. „Wir kennen die Kopisten, vor Ort gegen sie vorzugehen ist aber sinnlos“, berichtet der Silhouette-Chef am 15. Juni 2005 im *WirtschaftsBlatt*. Aus diesem Grund setzt sein Unternehmen beim Handel mit Gegenmaßnahmen an. Optikerketten, die Fälschungen verkaufen, müssen mit Klagen rechnen, heißt es. Im Jahr 2004 seien bereits einstweilige Verfügungen gegen zwei deutsche Optikerketten erwirkt worden, die gefälschte Titanbrillen verkauft haben. Seit 2003 ist die Titan Minimal Art auch als Sonnenbrille erhältlich. Im Jahr der Einführung erzielte sie prompt einen Absatz von 500.000 Stück. Seither ist der Absatz kontinuierlich zurückgegangen und liegt derzeit bei rund 200.000 verkauften Stück pro Jahr.

Um den mit acht Prozent des Gesamtabsatzes verhältnismäßig niedrigen Sonnenbrillenanteil auszubauen, setzt das Unternehmen große Erwartungen in die Sonnenbrillenkollektion 2006. Im Rahmen dieser Kollektion bietet Silhouette seine Sonnenbrillen erstmals im Kontext des Gläserkonzepts „Ideal Eyes“ an. Abgestimmt auf seine individuellen Anforderungen kann der Träger eines von vier Sonnenschutzgläsern („Ideal POL“ mit Blendungsschutz, „Ideal PROTECTION“ mit besonders starkem Blaulichtfilter, „Ideal GOLF“ mit verbesserter Kontrastwahrnehmung und „Ideal IMAGE“ mit Betonung des modischen Aspekts) wählen. Da die Sonnenbrillen großteils auch optisch verglasbar sind, versucht Silhouette sich mit dieser Kollektion besonders bei Käufern optischer Brillen stärker als Sonnenbrillenanbieter zu etablieren.

4.2 Die Marke Silhouette

Bereits bei der Unternehmensgründung 1964 war Internationalität ein wichtiges Thema, das auch Einfluss auf die Markenwahl hatte. Mode war damals sehr französisch geprägt, weshalb sich das Unternehmerehepaar Schmied für den Namen Silhouette entschied. Von wem die Idee tatsächlich kam, ist heute nicht mehr zu eruieren. „Der Name war da und wir wussten, es ist der richtige“, berichtet Arnold Schmied sen.

Heute steht die Marke Silhouette – wie bereits erwähnt – insbesondere für „Leichtigkeit“ und „herausragenden Tragekomfort“. Ein wichtiges Ziel des Brandmanagements ist es, eine klare Abgrenzung zu hochmodischen Brillenmarken zu schaffen. Anders als

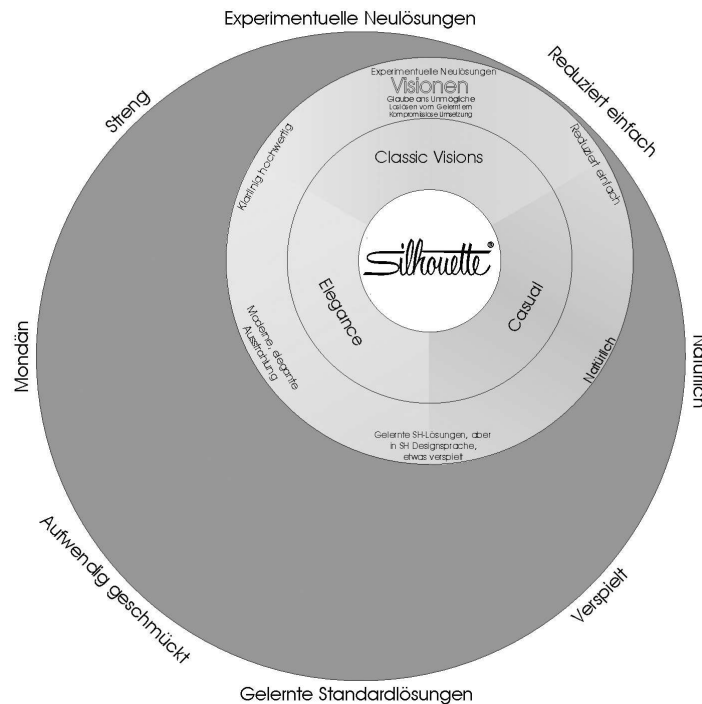


Abbildung 1: Einordnung der Marke Silhouette (Quelle: Silhouette International Schmied AG, adaptiert)

Modelabels will Silhouette mit dem Design seiner Modelle Brillenträger der unterschiedlichsten Käuferschichten ansprechen. Abbildung 1 zeigt die Einordnung der Marke Silhouette im schematisch dargestellten Gesamtmarkt für optische Brillen (dunkler Kreis).

Um zu überprüfen, ob sich diese angestrebte Positionierung mit der Wahrnehmung der Marke aus Kundensicht deckt, veranstaltet das Unternehmen einmal jährlich Diskussionsgruppen, zu denen zehn Fachoptiker unterschiedlichster Kundensegmente (z. B. Großabnehmer, durchschnittliche Kunden, kritische Kunden etc.) in die Konzernzentrale eingeladen werden. Diese Fachoptiker werden dann gebeten, eine Reihe von Fragen zu beantworten. Unter anderem werden ihre Assoziationen zur Marke Silhouette abgefragt.

4.3 Kommunikationspolitik

Hauptaufgabe der Kommunikationspolitik bei Silhouette ist die Begleitung der Einführung neuer Kollektionen. Klarer Kommunikationsschwerpunkt liegt am Point-of-Sale – also bei der Versorgung der Fachoptiker mit Werbematerial. Zum Einsatz kommen dabei insbesondere Silhouette-Plakate, die zusätzlich noch den Firmenwortlaut des Händlers enthalten, aber auch Dekor-Material für das Schaufenster des Optikers. Zusätzlich ermutigt Silhouette seine Fachoptiker, verkaufsfördernde Events wie beispielsweise die „Sunny Days“ zur Vorstellung der neuesten Sonnenbrillenkollektion in ihren Geschäftslokalen zu veranstalten. Für diese Veranstaltungen werden den Optikern Einladungen, Folder und

Giveaways zur Verfügung gestellt – auf Wunsch kommt auch eine Brillentyp-Beraterin ins Geschäft. Endkonsumenten versucht das Unternehmen durch Anzeigen in Mode- und Lifestyle-Magazinen anzusprechen.

4.4 Distributions- und Preispolitik

Mit Preisen von 180 € aufwärts sind die Silhouette-Modelle, aber auch die Brillen der Lizenzmarken Daniel Swarovski Paris crystal eyewear und adidas eyewear in das Segment der Premiummarken einzuordnen. Entsprechend dieser Hochpreispolitik vertreibt Silhouette sowohl seine Brillenfassungen als auch die Sonnenbrillen selektiv. Optische Brillen werden ausschließlich über Fachoptiker, Sonnenbrillen über Fachoptiker und Duty-free-Shops verkauft. In 13 Ländern auf drei Kontinenten (USA, Deutschland, England, Norwegen, Schweden, Dänemark, Belgien, Italien, Frankreich, Spanien, Schweiz, Japan, Tschechien) verfügt das Unternehmen über eigene Vertriebstochtergesellschaften, in den restlichen Märkten wird mit Distributionspartnern zusammengearbeitet.

Problemstellungen zur Produktpolitik

1. Welche Arten von Konsumgütern kennen Sie und wo würden Sie die Sonnenbrillen von Swarovski zuordnen?
2. Analysieren Sie das Sonnenbrillen-Konzept „Ideal Eyes“ anhand der fünf Produktenebenen.
3. Beschreiben Sie kurz die Phasen eines idealtypischen Produktlebenszyklus. Stellen Sie den Produktlebenszyklus einer Gucci-Sonnenbrille und des Sonnenbrillen-Modells Titan Minimal Art von Silhouette grafisch dar und erläutern Sie Ihre Grafiken.
4. Was ist eine Marke?
5. Erklären Sie kurz die Möglichkeiten der Namensgebung bei Marken, die Unternehmen offen stehen? Welche Strategie verfolgt Silhouette?
6. Über welche Eigenschaften verfügt ein guter Markenname? Bewerten Sie die Marke Silhouette in diesem Zusammenhang.
7. Was versteht man unter dem Begriff Brand Equity? Wie lässt sich dieser Wert errechnen? Lesen Sie den Presstext von RNG Corporate Consult. Wie ist das Beratungsunternehmen bei der Bewertung der Marke Silhouette vorgegangen?
8. Wie in der Fallstudie beschrieben, kämpft Silhouette insbesondere beim Modell Titan Minimal Art gegen Kopisten. Lesen Sie die Beilagen zum nationalen und internationalen Markenschutz und bereiten Sie die wesentlichen Inhalte für Ihre Kollegen auf.

Quellen

- [1] o. V.: Vormarsch der Brillen-Diskonter ist gestoppt. In: *WirtschaftsBlatt* (2004), 29. September
- [2] o. V.: Brillenmarkt. In: *WirtschaftsBlatt* (2005), 29. Juli
- [3] o. V.: Die österreichischen Top 50 nach Markenwert. In: *WirtschaftsBlatt* (2005), 5. Juli
- [4] o. V.: Silhouette kämpft gegen Kopisten. In: *WirtschaftsBlatt* (2005), 15. Juni
- [5] RNG CORPORATE CONSULT (Hrsg.): *RNG Corporate Consult*. <http://www.rng.at/>.
– Online-Ressource, Abruf: 30.10.2005