

Unternehmen+Märkte Die Pleite von Escada legt die Webfehler der deutschen **Luxus-industrie** bloß: schwaches Marketing, falsche Produktpolitik, zu viele Kleinfirmen.

Gefährlicher Abgang

Und, fragt Bruno Sälzer, Chef von Escada, herausfordernd: „Haben Sie auch nur einen einzigen Goldknopf gesehen?“ Nein, von dem einst typischen Accessoire vieler Jäckchen des Münchner Modekonzerns ist tatsächlich nichts mehr zu sehen. Was zuletzt in den lichten Ausstellungsräumen in Aschheim bei München hing, hatte kaum mehr etwas von dem wilden Farben- und Mustertausch der Vergangenheit. Sälzer hat Dutzende neuer Mitarbeiter angeheuert und das Top-Management ausgewechselt. Escada sollte weg vom schreienden, demonstrativen hin zum dezenten Luxus, der teure Fummel künftig schlicht, fein und von besserer Qualität sein.

Zu spät, vergebens, vorbei – der einst größte Damenmodehersteller der Welt ist pleite. Das Sagen hat seit vergangener Donnerstag zunächst der Münchner Insolvenzverwalter Christian Gerloff. Ladenbesitzer, Mitarbeiter und Anleger müssen nun abwarten, ob die Ideen des ehemaligen Vorstandsvorsitzenden des Modekonzerns Boss bei Escada jemals Wirklichkeit werden.

Die Escada-Pleite ist nur der traurige Tiefpunkt einer Entwicklung, die der Großteil der deutschen Luxusproduzenten seit einiger Zeit durchlebt. Denn die meisten heimischen Hersteller leiden unter der flauen Luxuskonjunktur mehr als die große internationale Konkurrenz. Anders als Prada, Gucci, LVMH und Richemont, die in den vergangenen fünf fetten Jahren fast um ein Drittel zulegen, wirken viele deutsche Anbieter angeschlagen und ausgezehrt.

Welche der über 100 Unternehmen, die sich in Deutschland dem Schönen und Teuren zurechnen, am meisten leiden, darauf deutet das neueste Luxusranking der 30 Top-Marken hin. Die Rangliste stammt von der Münchner Markenagentur Brand Rating, die die wichtigsten Luxusmarken Deutschlands alle zwei Jahre exklusiv für die WirtschaftsWoche bewertet.

ESCADA Luxusmode auf der Kippe

Die einst größte Damenmodemarke der Welt musste vergangene Woche Insolvenz anmelden. Im ersten Halbjahr fuhr das Unternehmen einen Verlust von 92 Millionen Euro ein

Escada-Zentrale bei München

Elf Namen büßten an gemessener Markenstärke ein, etliche verschwanden vollständig aus der Hitliste. Der Porzellanhersteller Rosenthal aus Selb etwa, der in den vergangenen Jahren stets auf der Top-30-Liste stand. Kein Wunder, die Franken wurden Anfang des Jahres zahlungsunfähig und erst vor wenigen Wochen von dem italienischen Besteckhersteller Sambonet aus der Insolvenz aufgekauft.

Selbst jene Marken, die sich oben hielten, verdienen häufig wenig Geld. Deutschlands Ikone des weißen Goldes, die Staatliche Porzellan Manufaktur Meissen, liefert seit Jahren nur Minigewinne an ihren Eigentümer, den Freistaat Sachsen, ab. Den deutschen Modemachern ging es eher noch schlechter. Jil Sander wechselte mehrfach den Besitzer, ebenso die Männer-Marke Baldessarini. Edelschneider Strenesse musste sich von dem Pharmamilliardär Thomas Strüngmann vorübergehend finanziell aushelfen lassen.

Besserung ist vorerst nicht in Sicht. 10 bis 15 Prozent Umsatzrückgang prophezeit René Weber, Luxusexperte der Schweizer Privatbank Vontobel, der weltweiten Branche für dieses Jahr. Der World Luxury Index, der den Wert von 20 Edelfirmen misst, ist im Vergleich zum Vorjahr um 16 Prozent zurückgegangen. Einbrüche wie diese hat es in der jüngeren Geschichte der Noblesse noch nie gegeben.

Umso offener treten die Probleme zutage, die die deutschen Premiumhersteller seit Jahren mehr oder weniger mit sich herumschleppen: Es gibt keine Konzerne, die sich mit viel Geld im Rücken ausschließlich und höchst professionell dem Edlen und Kostbaren widmen. Anders als den internationalen Luxusproduzenten ist es nur wenigen deutschen gelungen, ihre Marken emotional so aufzuladen, dass die Kunden dafür einen erklecklichen Mehrpreis zahlen möchte.

Natürlich können die Hersteller wenig dafür, dass sich die deutschen Verbraucher traditionell schwertun mit dem Luxus. Es mangelt an Landsleuten, die es verstehen, mit Grandezza und ohne den Hauch von Protzerei einen Kaschmirmantel oder eine Handtasche im Werte eines Kleinwagens auszuführen. Und das, ohne unter abwertenden Blicken anderer zu schwitzen. „Es fehlt in Deutschland an der neidlosen Haltung, sich über den Luxus anderer Leute zu freuen“, sagt Franz Schmid-Preissler, Strategieberater für Luxus- und Konsummarken aus dem bayrischen Gmund am Tegernsee.

Anlässe und Orte in Deutschland, an denen sich die Wohlstandselite zelebrieren kann, gibt es wenige. In England gibt es das Pferderennen in Ascot, in der Schweiz die Poloturniere im Winter auf dem gefrorenen See in St. Moritz, in Frankreich die glänzenden Empfänge des Präsidenten, in Italien die Biennale in Venedig und die Modenschauen in Mailand.

Opulenz und Schau ist nicht Sache der Deutschen. Luxus made in Germany ist vor allem ausgefeilte Technik und handwerkliche Qualität und damit auch ein bisschen trocken. So ist auch das aktuelle Luxusranking der WirtschaftsWoche von Automobilmarken wie Maybach, Porsche oder Uhrenherstellern wie Lange, Chronoswiss und Glashütte Original oder den Nobelküchenbauern wie Poggenpohl oder Bulthaup geprägt. Selbst der Schmuckhersteller Wellendorff oder der Möbelbauer Cor, beide nicht gerade Vertreter technischer Branchen, passen in dieses Raster. Denn sie he-

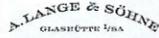
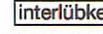
ben sich von der internationalen Konkurrenz stark durch ihre technische Überlegenheit und Qualität ab. „Deutschen Konsumenten hilft es, wenn sie den Kauf eines hochpreisigen Konsumgutes durch den Hinweis auf überlegene Technik begründen können“, sagt Poggenpohl-Geschäftsführer Elmar Duffner.

„Hard Luxury“ heißen in der Branche deshalb auch die teutonischen Symbole, zu denen in erster Linie Produkte wie Autos, Uhren, Möbel oder Stereoanlagen gehören. Sie sind die ureigene Domäne der Hersteller zwischen Aachen und Zittau. „Hier sind sie zu Hause, können als Ingenieure der Welt ihre technischen Fähigkeiten ausspielen und damit die Verbraucher überzeugen“, sagt Brand-Rating-Chef Johannes Spannagl. „Soft Luxury“ dagegen wie Mode und Leder überlassen die Deutschen dagegen weitgehend Italienern und Franzosen.

Dabei wissen deutsche Manager durchaus, Modemarken nach vorn zu bringen. Tom Tailor, Esprit, Gerry Weber oder s.Oliver sind Musterbeispiele, die vor allem dank reibungslos funktionierender Logistik und Organisation aus provinziellen Anfängen in die Weltliga vorgestoßen sind. Doch mit Luxus haben solche Labels nichts gemein. Die Deutschen schaffen es meist nur zum König der Mitte, im günstigen Fall wie bei den Designerlinien von Adidas und Puma oder Boss in die Premiumklasse. „Sie machen gute, preisgünstige Anzieh- »

Das deutsche Luxusranking

Die 30 Top-Marken 2009

Rang*	Deutsche Luxusmarken	Brand-Rating-Index**	Marktsegment
1 (1)	 A. LANGE & SÖHNE GLASHÜTTE ORIGINAL	242	Uhren
2 (2)	 MAYBACH	218	Auto
3 (3)	 Glashütte ORIGINAL	210	Uhren
4 (4)	 PORSCHE	197	Auto
5 (7)	 Wiestrom 1873-1911	190	Auto
6 (6)	 poggen pohl	180	Küchen
7 (5)	bulthaup	179	Küchen
8 (8)	 CHRONOSWISS Festhalten der Menschheit	167	Uhren
9 (9)	 SieMatic	166	Küchen
10 (10)	 Staatliche Porzellan Manufaktur Meissen	164	Porzellan
11 (neu)	 COR	162	Möbel
12 (14)	GAGGENAU	158	Elektro
13 (13)	JIL SANDER	153	Mode
14 (17)	 ROBBE & BERKING SILBER	150	Besteck
15 (15)	 interlübke	148	Möbel
16 (16)	 MONT BLANC	145	Schreiben
17 (18)	THONET	143	Möbel
18 (neu)	WUNDERKIND	142	Mode
19 (11)	 Baldessarini	140	Mode
20 (12)	 ESCADA	139	Mode
21 (neu)	LOEWE	137	Elektronik
22 (19)	 AHotel Adlon	136	Hotel
23 (24)	 Wellendorff	136	Schmuck
24 (21)	 ROLF BENZ	131	Möbel
25 (25)	 DORN BRACHT	127	Armaturen
26 (20)	RENA LANGE	126	Mode
27 (22)	 B BÖRSNER	124	Mode
28 (neu)	 GRAF VON FABER-CASTELL	119	Schreiben
29 (27)	WEMPE	117	Schmuck
30 (23)	COMTESSE	117	Leder

* in Klammern: Platzierung 2007; ** Die Rangliste basiert auf Preisbonus, -höhe, Brand-Appeal sowie 150 Expertengesprächen; maximal 300 Punkte; Quelle: Brand Rating  WirtschaftsWoche



Poggenpohl Porsche-Küche

Der Küchenhersteller behauptet sich in den Top 10 des Luxusmarken-Rankings. Die Herforder zeigen, dass Luxus made in Germany vor allem für Technik und Qualität steht

sachen, aber so gut wie nie Top-Mode“, sagt Experte Schmid-Preissler.

Eine der wenigen Ausnahmen ist das Label Wunderkind des Potsdamer Modemachers Wolfgang Joop, das in diesem Jahr erstmals den Sprung in das Luxusranking geschafft hat. Joop gehört inzwischen zu den wenigen deutschen Modemarken, die auch in Mailand, New York und selbst in Paris Bewunderer haben.

Ebenfalls hausgemacht ist in Deutschland die Vernachlässigung der jungen Luxuseinsteiger. Verglichen mit Louis Vuitton, Gucci und Co., legen deutsche Nobeltersteller die Einstiegshürde für Verbraucher extrem hoch. Dadurch finden jüngere luxusaaffine Kunden mit weniger Geld im Portemonnaie kaum den Zugang in die ersehnte Konsumsphäre. Ein Sportwagen aus der westfälischen Automanufaktur Wiesmann ist unter 100 000 Euro nicht zu haben, die günstigste Uhr von Lange kostet mehr als 12 000 Euro. In Frankreich und Italien ist das anders. Selbst ein Preisführer wie der Leder- und Modekonzern Hermès bietet Einstecktücher für 90 Euro an, die berühmten Carrés gibt es ab rund 200 Euro. Und Alt-Kanzler Gerhard Schröders Leibschneider Brioni führt in diesem Herbst erstmals T-Shirts – für 250 Euro.

Die Folgen dieser Preis- und Produktpolitik sind gravierend. Eine vor wenigen Wochen veröffentlichte Untersuchung des



Rosenthal Serie Francis

Der Porzellanhersteller stürzte im Ranking aus den Top 30. Die Franken wurden Anfang des Jahres zahlungsunfähig und erst vor wenigen Wochen aus der Insolvenz aufgekauft

Buchprüfers KPMG und des Deutschen Markenverbandes stellte fest, dass nur ein Viertel der Deutschen sich überhaupt für Luxusprodukte interessieren. Die eine Hälfte von ihnen tut dies schon seit langer Zeit, die andere Hälfte jedoch sind Einsteiger. „Während die Gruppe der Luxusetablierten vermutlich weitgehend stabil bleibt und vornehmlich Ersatzkonsum tätigt, stellen die Luxuseinsteiger eine Gruppe mit wachsendem Potenzial dar“, sagt KPMG-Partner Stephan Fetsch.

Doch der typische Einsteiger ist kein einfacher Kunde, er bevorzugt Luxusprodukte, die auf der einen Seite einen hohen Bekanntheitswert haben, zum anderen Dinge, die er öffentlich zeigen kann. Da allerdings

haben die deutschen Hersteller wenig zu bieten. Die Uhren von Lange oder Glashütte Original zeichnen sich eher durch sparsames Design aus. Sie entfalten ihre Signalwirkung vor allem unter Kennern und in jenen bürgerlichen Schichten, deren Kultur durch die fein dosierten Unterschiede geprägt ist. Andere typisch deutsche Luxusattribute wie Küchen, Badarmaturen oder Geschirr bekommt nur die Familie oder der private Freundeskreis zu Gesicht. „Die deutschen Hersteller müssen sich etwas einfallen lassen, wenn sie langfristig die Einsteiger an sich binden wollen“, sagt KPMG-Partner Fetsch.

International ist der Zug für viele rein deutsche Luxushersteller ohnehin abgefahren. Nahezu ausschließlich Marken, die in größere Konzerne eingebunden sind wie Lange (Richemont), Glashütte Original (Swatch Group) oder Montblanc (Richemont) haben es geschafft, so global vertreten zu sein, dass sie den Vergleich zu Franzosen und Italienern nicht zu scheuen brauchen. Der einzige weitgehend deutsche Luxus- und Lifestylekonzern EganaGoldpfeil meldete im vergangenen Jahr Insolvenz an.

Wie groß der Abstand zu den Konzernen ist, zeigt die Liste der Markenagentur Interbrand, in der die 15 führenden weltweiten Luxuslabels enthalten sind: von Louis Vuitton, Gucci und Chanel bis Patek Philippe, Zegna und Ferragamo. Insgesamt enthält diese Reihe sechs italienische, fünf französische, zwei Schweizer, ein US-Unternehmen und einen Hersteller aus Großbritannien. Deutsche Marken fehlen.

„Die Deutschen sind einfach zu klein“, sagt Wünsche, „der deutsche Luxus hat eine mittelständische Struktur.“ Und eine expansive Wachstumsstrategie ist den oft in Familienhand befindlichen Unternehmen fremd – oder mangels Geld nicht möglich. Einen Laden in Tokio oder London zu eröffnen kostet einen zweistelligen Millionenbetrag – zu viel für Mittelständler mit Umsätzen von 20 oder 40 Millionen Euro.

Ob es für Escada reicht, als eine der raren deutschen Luxusmodemarken aufzuerstehen, liegt jetzt in der Hand des Konkursverwalters. Scheitert der, wird die einst größte Damenmodemarke der Welt unfreiwillig zum gefährlichen Menetekel für die deutschen Edeltersteller. ■

lothar.schnitzler@wiwo.de, peter.steinkirchner