

# M U L B E R R Y



Damit möchte Mulberry die vergrätzte Kundschaft zurückgewinnen: Stücke für den Sommer 2015.

Und so ruiniert man sie.

Hunde mit Schlappohren, süße Kinder: Der Edeltäschner und Modemacher Mulberry greift in der Werbung jetzt zur letzten Patrone. Doch Niedlichkeit hat ihre Grenzen, vor allen Dingen verkauft sie keine Mode: Die urbritische Marke, mit dem Maulbeerbaum im Signet, brachte sich in den vergangenen Jahren auf durchaus nicht ungekonnte Weise selbst in Kalamität und Krise. Letzten Meldungen zufolge sank der Umsatz der Firma mit Sitz in Somerset im Südwesten Englands auf rund 200 Millionen Euro, ihre Verluste sind millionenhoch, ihr Börsenwert (knapp 700 Millionen Euro) hat sich seit 2012 mehr als halbiert.

Dies ist umso erschütternder, als sich Mulberry jahrelang sieghaft in einer Ecke bzw. Einbuchtung des Luxusgewerbes eingerichtet und vermehrt hatte – in jener Nische, die man dem erschwinglichen Luxus zurechnet: 500 bis 800 Pfund kosteten die Mulberry-Taschen, was von Hamburg bis Hongkong bei den Damen nicht schlecht ankam. Kate Moss sowohl wie Kate Windsor zeigten sich gern mit diesen Produkten.

Das Verhängnis nahm freilich seinen Lauf, als 2012 ein gewisser Bruno Guillon (49) mit besten Referenzen und Zeugnissen von der französischen Edelfirma Hermès an die Mulberry-Spitze wechselte. Guillon war von seinem Pariser Exarbeitgeber höhere Verkaufspreise gewohnt und verordnete diese nach Franzosenart auch flugs dem Sortiment von Mulberry, in der irrigen Annahme, die damals noch sehr ordentliche Umsatzrendite von rund 20 Prozent vor Steuern noch weiter eskalieren zu können.

Die Kunden betrachteten die Preiserhöhungen mit demselben Gesichtsausdruck, mit dem man schlechte Pantomimen quittiert: *not amused*. Preise von zuweilen über 1.000 Pfund waren zu hoch, um von der Stammkundschaft noch erübrigt werden zu können. Und wer Gucci- oder Prada-Preise ablatzen kann, der will auch Gucci und Prada. Mulberry spielte in Sachen Prestige und Snob-Appeal nicht in derselben Liga. Guillon hatte sich verrechnet.

Burberry war bei seinen Bemühungen um höhere Preise nicht in diese Falle getappt. Die Karo-Marke hatte sich nur behutsame Aufschläge geleistet und hält

bis heute einen Sicherheitsabstand zu den teuersten Luxus-Linern aus Italien und Frankreich, angesiedelt jenseits des Prahlers, aber noch diesseits des Protzens. Pflur Roberts, Aktienanalytiker mit dem Spezialgebiet Luxusgüter bei Euromonitor International: „Burberry hat genau zwischen diesen Segmenten seine Nische gefunden.“

Unterdes hat man den irrlichernden Guillon zwar vor die Tür setzen können, aber nicht das Dilemma beseitigt, in dem sich Mulberry befindet: Denn kurzerhand die Preise zu senken, verbot sich natürlich, weil die verbliebenen Kunden, die teuer gekauft hatten, verprellt worden wären.

Inzwischen sorgen günstiger gefertigte Modelle, *made in Britain*, wieder für ein Angebot in den angestammten Preisregionen – und verkaufen sich prima. Dazu sind heute auch eine Menge Kleinteile im Angebot: Portemonnaies, Armbänder, Hundehalsbänder für *Shades of Grey*-Freunde.

Seit 2014 soll Obermannequin Cara Delevingne (22) der Marke aus der Malaise helfen. Sie führt nicht nur die Schottenrockvarianten von Mulberry vor, sondern hat eine eigene Handtaschenserie aufgelegt: die „Cara Delevigne Collection“. Da gehen die Preise bei knapp 300 Pfund los; mal schauen, ob auch jemand die Spitzenmodelle zu 5.500 Pfund kauft. Frau Delevigne ist in Sachen britischer Mode erprobt – sie galt um das Jahr 2010 als das „Gesicht“ beim erfolgreichen Konkurrenten Burberry.

Lange ohne eigenen Kreativdirektor, soll Mulberry mit Johnny Coca, der von Céline kommt, in diesem Sommer endlich wieder eine kreative Führung erhalten. Die Einführung zweier neuer Modelle, der „Blossom Tote“ und der „Mini Lily“, sei ein Schritt in die richtige Richtung gewesen, meint Analyst Roberts. Mit einem Preis von 500 beziehungsweise 350 Pfund seien diese Taschen sehr viel bezahlbarer als ihre Vorgängermodelle.

„Britisch zu sein ist ein Unterscheidungsmerkmal, aber nicht der alleinige Erfolgsfaktor“, sagt Analyst Luca Solca von Exane BNP Paribas mit Blick auf Mulberry. „Sie können ein britisches Modeunternehmen sein und trotzdem scheitern.“