

die Produktion; und er wechselte Vorstandskollegen aus, mit deren Leistung er unzufrieden war.

Gleichzeitig focht der Automanager die härtesten Kämpfe in der Londoner „Ford-of-Europe“-Zentrale aus, wenn er seine Vorstellungen vom sicheren und umweltfreundlicheren Auto durchsetzen wollte. Er drückte durch, daß der Ford Scorpio serienmäßig mit dem besten Bremssystem, dem ABS, ausgestattet wurde.

Dagegen versuchte Goedevert vergeblich, bei den Ford-Obersten zu erreichen, daß sein Unternehmen alle Wagen serienmäßig mit dem geregelten Drei-Wege-Katalysator ausrüstet. Ford würde sich mit diesem Angebot, so argumentierte er, als umweltfreundlichste Automarke profilieren. Die Wagen würden dadurch zu teuer, setzte die Europa-Zentrale dem entgegen, und sie zeigte ihrem Deutschland-Statthalter die Grenzen seiner Möglichkeiten.

Der Franzose hätte versuchen können, selbst eine Stufe der Ford-Hierarchie höher zu klettern; dorthin, wo er seine Vorstellungen besser durchsetzen kann. Dies aber hätte von ihm mehr Anpassung verlangt, als er zu leisten bereit ist.

„Wenn grau die Farbe ist“, sagt er, „die man von mir erwartet, kann ich das nie werden.“

TEXTILIEN

Schwere Naht

Jil Sander, Deutschlands erfolgreichste Modeschöpferin, will eine eigene Kleiderfabrik haben.

Von seinem ehemaligen Geschäftsfreund Wolfgang Joop spricht der Kleiderfabrikant Jan-Erik Mullikas heute nur noch mit Verbitterung. Joop wäre ohne ihn, meint Mullikas, ein kleiner Modezeichner geblieben: „Wir haben den von Null zum Weltstar hochgebracht.“ Doch im Mai vergangenen Jahres kündigte der Weltstar die Zusammenarbeit mit dem Unternehmer auf.

Joop sah „die sich anbahnende weltweite Vermarktung meines Namens“, und da schien ihm die Firma Artur A. Erhoff im norddeutschen Ellerau etwas störend fürs Image. Erhoff-Chef Mullikas durfte nicht mehr die Joop-Kollektion fertigen und ging nach sieben Monaten zum Konkursrichter.

Nun hat sich bei ihm noch glitzernde Prominenz gemeldet: Jil Sander. Die zierliche Hamburgerin, nach eigener Einschätzung „eine der zehn besten Modemacher der Welt“ und in Deutschland „die Nummer eins“, will die traditionsreiche Firma übernehmen.

Voraussichtlich wird keine Näherin in Ellerau ihren Job verlieren. Gefährdet sind hingegen die Arbeitsplätze in der



Mode-Designerin Jil Sander: Schneller Zugriff aufs Personal

Verwaltung, und ganz düster sieht es für die Führungskräfte, Mullikas inklusive, aus.

Der Verlust der Joop-Aufträge sei nicht der Grund, sondern „eine wesentliche Ursache“ der Pleite gewesen, umschreibt der erfahrene Konkursverwalter Gunther Gustafsen das Problem. Schnörkellos kommt Joop zur Sache: „Ein unfähiges Management“ habe auch die Existenz des Designers gefährdet, „und ich hatte keine Lust, mit der gesamten Firma baden zu gehen“.

Die Firma, von der Joop so schlecht redet, hat durchaus noch einen Namen in der Branche. Die Damenmäntel und Kostüme aus eigener Fertigung, Marke „erle“, sind seit je überdurchschnittlich teuer, dafür von gediegener Qualität. In guten Zeiten beschäftigte Firmengründer Artur Erhoff 1200 Leute – heute stehen noch 185 auf den Lohn- und Gehaltslisten.

Die Verarbeitungsqualität hat Schwiegersohn Mullikas gehalten, nur lag der neue Chef mit seiner eigenen Kollektion zu oft neben dem Trend.

Immer mehr Frauen lassen die haltbare Ware aus Ellerau an den Kleiderständen der Konfektionsläden hängen. Sie ist ihnen zu bieder. „Etwas tantig“, urteilt ein Konkurrent über die erle-Modelle. Modeschöpfer Joop spottet über die „schwere Naht“, und selbst der branchenferne Steuerprüfer und Konkursverwalter Gustafsen hat gemerkt: „Da fehlt der letzte Pfiff.“

Seine Modellpolitik, gibt der gelernte Einzelhandelskaufmann Mullikas zu, habe keine Linie gehabt, zu wechselhaft seien die Kollektionen ausgefallen: „Da war keine Kontinuität.“

Die mutmaßliche Käuferin, mit erlesenem Geschmack ausgestattet, wird auf die Kreativität der erle-Modeschöpfer und die Erfahrungen des Managements

verzichten. Wichtig sind ihr nur die Produktionsanlagen sowie das Know-how der Zuschneider und Näherinnen.

Derzeit läßt die Hamburger Designerin noch den weitaus größten Teil ihrer Ware in Italien anfertigen. Inzwischen, so jammern deutsche Kleiderfabrikanten, sei die Produktion in Italien so teuer geworden wie in Deutschland. Da kann Jil Sander auch in Ellerau nähen lassen – in der vierstelligen Preislage, in der sie verkauft, sind die Lohnkosten ohnehin nicht so wichtig.

Nur einmal, zu Beginn ihrer Karriere, hat sie sehr auf die Preise geachtet und ganz billig in Indien nähen lassen. Es wurde ein böser Reifall, und seitdem fordert die erfolgreiche Textilfrau von ihren Zulieferern „erstklassiges Material, höchste Qualität“. Und allemal wichtiger als der Preis ist ihr die Zuverlässigkeit und Schnelligkeit der Lieferungen.

Eine eigene Produktion, knapp 30 Kilometer von der Firmenzentrale Hamburg-Pöseldorf entfernt, scheint daher sinnvoll. Da hat Jil Sander auch schnellen Zugriff auf das Personal; wer bei ihr arbeitet – ob an der Nähmaschine oder im Verkauf –, hat den scharfen Anforderungen der Chefin zu genügen.

Wachstumsgrenzen scheint es für die Hamburgerin nicht zu geben. Im vergangenen Jahr hat sie den Umsatz auf rund 220 Millionen Mark, einschließlich ihrer Lizenzprodukte, hochgetrieben. Derzeit baut sie ihre Firma zu einer Aktiengesellschaft um.

Da fügt sich eine eigene Fabrik gut ein – zumal sie billig aus der Konkursmasse zu haben ist und es auch noch Geld vom Staat dazugibt.

Rund acht Millionen Mark wird Jil Sander das Kleiderwerk kosten. Knapp eine Million steuert die Regierung von Schleswig-Holstein bei. ♦