

AFP (L.); STEVE WOOD (M.); ANGELI (R.)

Firmenchef De Sole, Gucci-Models, Großaktionär Pinault, Designer Ford: *Das Dreamteam forderte totale Autonomie*

MODE

„Reich und sexy“

Der Luxuskonzern Gucci wird kopflos: Der Topmanager und der Chefdesigner, verantwortlich für den beispiellosen Aufstieg des Modehauses, verabschieden sich. Aber wohin?

Die großen Gefühle durften nicht fehlen, immerhin ging es um einen Abschied, wie ihn die Modewelt noch nicht gesehen hat. Tieftraurig sei er, wenn er an seine Zukunft denke, bekannte „Tom der Schöne“, wie sie ihn in der Glitzer-Branche nennen. Was er jetzt aufgebe, „ist 13 Jahre lang mein Leben gewesen“.

Auch „Domenico der Kühle“ zeigte sich ungewohnt gefühlsbewegt. Er verlasse „eine große Liebe meines Lebens“.

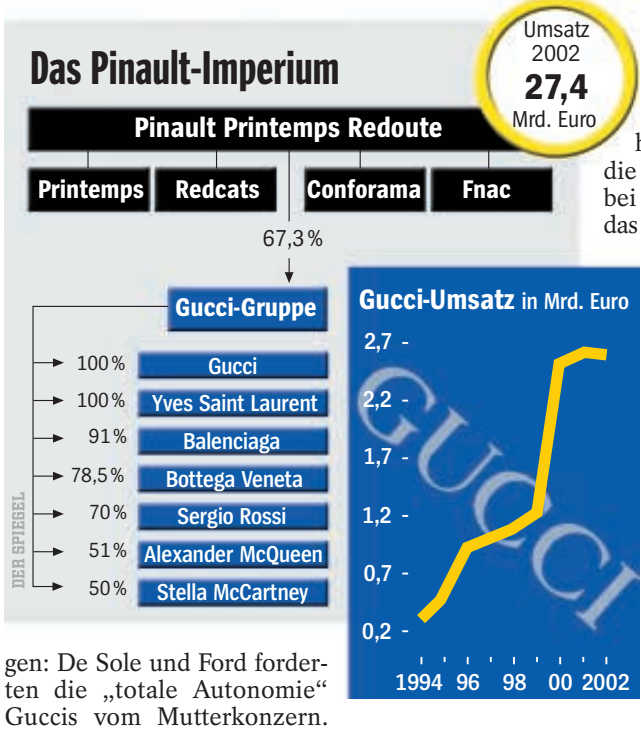
Tom Ford, 42, Kreativdirektor, und Domenico De Sole, 59, Präsident und Generaldirektor der Gucci-Gruppe, sagten vorigen Dienstag gemeinsam „ciao“ und etwa 600 überrascht-betroffenen Mitarbeitern in der Florentiner Zentrale des erfolgreichsten Modehauses der Welt „danke“. Die Belegschaft revanchierte sich mit zehnminütigem Beifall. Der Aufsichtsrat bejubelte noch einmal „die außergewöhnliche Arbeit“ des scheidenden Duos. Warum die Liebenden sich trennen, erfuhr dagegen keiner.

Man habe sich nach monatelangen Verhandlungen nicht über neue Verträge einigen können, heißt es. Dabei habe Geld keine Rolle gespielt. Vielmehr sei es um die Unabhängigkeit Guccis vom Mehrheitsaktionär, der französischen Handels- und Finanzgruppe der Familie Pinault, die Pinault-Printemps-Redoute (PPR), gegangen: De Sole und Ford forderten die „totale Autonomie“ Guccis vom Mutterkonzern. PPR-Lenker François Pinault wollte ihnen allenfalls „ein erhöhtes Maß an Autonomie“ zubilligen. Auf die letzte Entscheidung in wichtigen Fragen mochte er nicht verzichten.

So wird der einstige Helfer in der Not nun zum absoluten Herrscher im Hause Gucci. 1999 hatte De Sole selbst den französischen Handelskettenkönig bekniet, in großem Stil Gucci-Aktien zu kaufen. Damals galt es, die feindliche Übernahme der italienischen Weltmarke durch Pinaults Landsmann Bernard Arnault zu verhindern. Dessen Imperium, Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH), umfasst Kosmetiklinien wie Guerlain und Dior, Champagneretiketten wie Veuve Clicquot und Dom Pérignon, Uhren von Ebel und Tag Heuer und Mode von Fendi und Givenchy bis Lacroix und Kenzo. Gucci hätte da gut gepasst. Doch die Braut sperrte sich. Denn bei LVMH hat allein Arnault das Sagen. Und für den wollten De Sole und Ford nicht arbeiten.

Pinault kaufte sich en gros ein, verdarb Arnault das Spiel – und bekam bald selbst Appetit. 67,3 Prozent der Gucci-Aktien besitzt er inzwischen, für den Rest machte er den übrigen Aktionären ein interessantes Übernahmeangebot, das im kommenden März und April zum Tragen kommt – just dann, wenn De Soles und Fords Verträge auslaufen. Geht der Plan auf, dann gehört Gucci demnächst zu nahezu 100 Prozent der Pinault-Sippe.

Ob die Nobelmarke freilich auch künftig so rentabel ist wie in den vergangenen zehn Jahren, das bezweifeln Modeprofis wie Analysten an den Börsen. Kaum machte die Meldung vom Abgang des Dream-



teams die Runde, fielen die Kurse sowohl von Gucci als auch der Pinault-Holding beträchtlich. Denn der sagenhafte Gucci-Erfolg – seit 1994 hat sich der Umsatz verzehnfacht (siehe Grafik) – geht nach Meinung aller Branchenkenner vor allem auf die kongeniale Zusammenarbeit des glamourösen texanischen Stilisten Ford mit dem nüchternen italo-amerikanischen Wirtschaftsanwalt De Sole zurück.

Als De Sole 1993 von seinem Job bei Gucci America auf den Chefsessel des italienischen Mutterhauses berufen wurde, war die Edelfirma fast am Ende. 1921 hatte der Florentiner Guccio Gucci in seiner Heimatstadt den ersten Gucci-Shop eröffnet. Seine Lederartikel – Taschen, Gürtel, Schuhe – liefen gut, er machte weitere Läden in Rom und Mailand auf. 1953 starb Papa Gucci, seine vier Söhne setzten den Aufstieg fort. Geschäfte in London, Palm Beach, Paris, Beverly Hills und Tokio kamen dazu. Gucci wurde zum Statussymbol.

Alles ging gut, bis 1983 Gründer-Sohn Rodolfo verschied und der Rest des Clans sich gründlich verkrachte. Fortan tummelte sich die Gucci-Sippe mehr in den Klatschspalten und vor Gericht als im Geschäftsleben. Rodolfos Bruder Aldo ging wegen Steuerhinterziehung ins Gefängnis. Gründer-Enkel Maurizio wurde vom Rest der Familie verklagt, weil er das Testament seines Vaters gefälscht habe. Später, 1995, wurde er im Auftrag seiner Ex-Ehefrau in Mailand umgebracht. Gucci war ein Fall für Psychiater und Sanierer, als 1993 die englisch-arabische Finanzgruppe Investcorp, die sich schon 1989 eingekauft hatte, die Doppel-G-Marke übernahm und bald darauf De Sole anvertraute.

Da saß der damals ziemlich unbekannte Tom Ford schon am Gucci-Tisch und entwarf Kleider, Hosen, Accessoires, die schnell Aufsehen erregten. De Sole machte ihn 1994 zum Kreativdirektor für alle Linien des Luxusanbieters. Als später Yves Saint Laurent übernommen wurde, zeichnete Ford fortan auch unter dessen Label. Als „König Midas der Mode“ bejubelten ihn die Fachblätter wie die Illustrierten in aller Welt. Bei Pressekonferenzen verteilte er Blumen und Komplimente an die weiblichen Teilnehmer, und die himmelten den blauäugigen Schönling aus Austin (Texas) an. Dabei macht der aus seinen homosexuellen Neigungen keinen Hehl, präsentierte sich in Zeitschriften mit Partner auf dem Ehebett.

„Reich und sexy“, sagt Ford, ist die Gucci-Kundin. Für sie kreierte er mal den Diabolik-Look komplett in Schwarz, mal einen bunten Dolce-Vita-Fummel mit Stehkragen. Ford sorgte für Aufsehen, De Sole dafür, dass die Kasse stimmte.

1995 ging Gucci – erklärtes Ziel des Investors – an die Börse. 22 Dollar kostete das Papier. Fünf Jahre später wurde die Aktie für rund 100 Dollar gehandelt. Der

Firmenwert stieg von 150 Millionen auf 11 Milliarden Dollar (2000) – dafür könnte man die deutsche Lufthansa kaufen. Der Gewinn war 2001 größer als der Umsatz in De Soles Anfangsjahr 1994.

Aber dann begannen die schlappe Weltkonjunktur, der 11. September und die Sars-Hysterie auch bei Gucci Spuren zu hinterlassen. Nach 2001 schrumpften die Margen. In Deutschland, den USA und Japan, den wichtigsten Gucci-Märkten, lief das Geschäft schlechter. 2002 war mau, 2003 fing noch mieser an: Im ersten Quartal sanken die Umsätze um 7 Prozent, und, noch schlimmer, der operative Gewinn fiel fast um 90 Prozent.

Aber nicht nur globale, sondern auch häusliche Probleme machen Gucci heute



PA / DPA

Gucci-Store in London: *Zu viele und zu große Geschäfte*

zu schaffen. Manche Firma, die De Sole in den vergangenen Jahren kaufte und seiner Gruppe einverleibte, lahmt bis heute. Yves Saint Laurent zum Beispiel, der Haute-Couture-Schneider mit dem einst so großen Namen, wirft noch immer keinen Cent Gewinn ab. Zu viele, zu große, zu teure Geschäfte, so ein anderer Vorwurf an De Sole, habe der eröffnet. Und in der Tat, der Gucci-Shop in Mailands Via Montenapoleone etwa offeriert Luxus auf vier Etagen – nur Kunden sind rar.

„Mode ist kein Spiel“, philosophierte De Sole einmal im SPIEGEL-Gespräch (11/2001), „was zählt, sind Arbeitsplätze, Marktanteile und viel Geld.“ An diese Regel halten sich „Dom & Tom“, wie sie in der Zentrale heißen, natürlich auch, wenn es ums eigene Konto geht.

Ford soll vergangenes Jahr ein Gehalt von 3,9 Millionen Euro kassiert haben, plus 1,5 Millionen Prämie. Sein nomineller Chef, De Sole, gab sich mit 2,3 Millionen zufrieden. Dafür war er beim Zugriff auf Gucci-Aktien und Aktienoptionen erfolgreicher. Wenn er nur seine Optionen realisierte, schätzen Börsenkenner, kassierte De Sole 36 Millionen Euro und sein Designer 25 Millionen. Dazu, behauptet das italienische Magazin „L’espresso“, habe De Sole allein in den Jahren 2002 und 2003 für 340 Millionen Euro Gucci-Aktien gekauft.

Dass die Modefürsten ungeschmälert weiterkassierten, als die Erträge der Firma längst schmolzen, könnte auch Großaktionär Pinault geärgert haben. Zudem musste er erstmals neidisch auf seinen verhassten Konkurrenten Bernard Arnault schielen: Dessen LVMH-Aktien haben seit Jahresanfang um 50 Prozent zugelegt.

Was Pinault nun mit Gucci im Sinn hat, weiß außer seinem engsten Kreis niemand. Er könnte die Aktiengesellschaft zum Familienbetrieb reprivatisieren, wenn er 100-Prozent-Eigner ist. Er könnte noch schnell Kasse machen und den Modekonzern en bloc verkaufen oder versuchen, mit neuen Kreativkräften in den kommenden Jahren noch mehr Profit aus der Gucci-Manie der Reichen und Schönen zu ziehen.

Gut möglich, dass ihm dabei das Gespann Ford/De Sole noch einmal in die Quere kommt. Bis Ende April wollen die zwar weiter ihr Bestes für Gucci geben, kündigten sie an. Tom Ford will die Herbst/Winter-Kollektion 2004 noch entwerfen. Aber dann?

Die gehen zu Versace, mutmaßt ein Teil der Branche. Das wäre vorstellbar. Seit dem Tod von Firmengründer Gianni läuft das weltberühmte Modehaus schlecht. Giannis Schwester Donatella ist damit beschäftigt, sich mit Bruder Santo zu streiten und sich auf VIP-Empfängen zu präsentieren. 50 Prozent des Kapitals aber gehören ihrer 17-jährigen Tochter Allegra Versace Beck, ein Vormundschaftsrichter verwaltet ihren Firmenanteil. De Sole und Ford könnte womöglich der Versuch reizen, die Gucci-Erfolgsstory bei Versace zu wiederholen.

Aber vielleicht, so tippt der andere Branchenteil, wollen die beiden es ja auch einmal ganz allein versuchen und eine eigene Firma eröffnen. Stammkapital haben sie, Kredite würden ihnen die Banken nachwerfen. In Mailand warten junge, begabte Designer, die Tom Ford in aller Welt persönlich ausgewählt und für Gucci engagiert hat, auf ein Zeichen ihres Meisters, um ihren Arbeitsplatz zu tauschen. Auch De Sole könnte auf den Gucci-Personalfundus zurückgreifen, wenn er wollte. Denn für ihn als Chef findet selbst die Gewerkschaft nur überschwängliches Lob.

Ein neues Glamour- und Luxushaus, mit Ford und De Sole – schon bei dem Gedanken befällt die Konkurrenz ein nervöses Zittern.

HANS-JÜRGEN SCHLAMP