

BURBERRY

GUCCI



Cartier



PATEK PHILIPPE
GENEVE



FOUR SEASONS
Hotels and Resorts



PORSCHE

BVLGARI

DOLCE & GABBANA

DIE WERT MAR

Louis Vuitton vor Gucci, Chanel und
die zwanzig teuersten Luxusmarken
Kriterien, die den Wert eines

CHANEL



ROLEX

TIFFANY & Co.

VOLLSTEN KEN

Rolex: Interbrand hat für BILANZ
der Welt ermittelt – und die
Brands in die Höhe treiben.

Chopard

MONT
BLANC



HERMÈS
PARIS

ChristianDior



MOËT & CHANDON

GIORGIO ARMANI

PRADA

RANG 1–5



1. LOUIS VUITTON, FRANKREICH, 26,570 MILLIARDEN WERT

Vom Kofferhersteller zum globalen Statussymbol: Louis Vuitton ist ein sicherer Wert in der Luxusindustrie, besonders bei Lederwaren, aber auch bei Schmuck, Uhren, Accessoires und vor allem Mode. Das berühmte Canvas-Muster und die Farben sind das Erkennungsmerkmal der Produkte; das LV-Signet ist dabei omnipräsent. Das exklusive Vertriebsnetz (die Produkte werden nur über die 300 eigenen Shops und die Website verkauft) garantiert hundertprozentige Kontrolle über die Marke.

GUCCI

2. GUCCI, ITALIEN, 10,152 MILLIARDEN WERT

Kreativ, mit subtilem Sex-Appeal, das ist das Modeverständnis der ehemaligen Florentiner Sattlerei Gucci, die in den neunziger Jahren vor dem Aus stand und erst durch Tom Ford wiederbelebt wurde. Besonders in der markenaffinen US-Hip-Hop-Szene war Gucci Kult. Die neue Designerin Frida Giannini betont jetzt wieder mehr die weibliche Seite. Gucci setzt nicht auf Klassik. Die neuen Kollektionen unterscheiden sich stark von den alten, was den Luxus zum austauschbaren Gut macht.

CHANEL



3. CHANEL, FRANKREICH, 7,817 MILLIARDEN WERT

Chanel steht für schlichte französische Eleganz (etwa das berühmte «kleine Schwarze») und ein konsistentes Modeverständnis – Vergänglichkeit widerspricht der Firmenphilosophie. Schwarzweisse Farben dominieren, und das Doppel-C stellt die Wiedererkennbarkeit sicher. Mit dem Klassiker No. 5 wurde Chanel zur ersten echten Luxusparfummarke. Obwohl das Haus seit Jahren von Karl Lagerfeld geprägt wird, weht noch immer der Gründergeist von Coco Chanel durch die Gänge.



4. ROLEX, SCHWEIZ, 6,096 MILLIARDEN WERT

Rolex ist zum Gattungsbegriff geworden und prägt mit ihrer Markenstärke die gesamte Uhrenindustrie. Verankert in der Schweizer Qualität, investiert sie viel in die Entwicklung neuer Materialien und Technologien und behält so ihre Substanz und Glaubwürdigkeit. Die Marke mit der Krone – und ihre Botschafter wie Tiger Woods und Roger Federer – steht konsequent im Mittelpunkt der Kommunikation; über die Firma (im Stiftungsbesitz) oder das Management erfährt man fast nichts.



PORSCHE

5. PORSCHE, DEUTSCHLAND, 5,662 MILLIARDEN WERT

Wie kein anderer Luxusgüterkonzern hat sich Porsche jahrzehntelang auf fast nur ein Produkt, den 911er, konzentriert. Seit 1996 ist die Marke vorsichtig – und erfolgreich – ausgebaut worden. Dabei steht sie noch immer kompromisslos für Sportlichkeit, Aggressivität und Männlichkeit. Ein konsistentes Design garantiert den Wiedererkennungswert, und auch das Logo zeugt von der Vergangenheit. Die Marke ist so stark, dass sogar das Megathema Umweltschutz ihr nichts anhaben kann.

► MARC KOWALSKY TEXT

Louis Vuitton. Ferrari. Rolex. Die Markennamen lassen Konsumenten träumen. Sie stehen für Luxus, Begehrlichkeit, Prestige.

Gucci. Porsche. Cartier. Die Markennamen lassen auch Manager träumen. Sie stehen für Umsatz, Stabilität, Profit.

Denn Luxusgüter entziehen sich selbst dem einfachsten wirtschaftlichen Gesetz: jenem, dass der Preis Angebot und Nachfrage regelt. Die Anziehungskraft von Prada, Dior & Co. ist so gross, dass die Nachfrage auch dann nicht zurückgeht, wenn die Preise kräftig anziehen. Und weil man sich für eine Chopard-Uhr oder eine Hermès-Tasche aus emotionalen Gründen entscheidet statt aufgrund rationaler Kriterien, spielt auch das Preis-Leistungs-Verhältnis keine Rolle. Entsprechend hoch sind für die Anbieter die Margen. Entsprechend viel müssen sie aber auch tun, um das Markenbild zu pflegen, um es mit Emotionen zu füllen, um Begehrlichkeit immer und immer wieder neu zu wecken. Die Marke selbst ist in der Luxusindustrie das Geschäftsmodell. Sie macht den Grossteil des Firmenwertes aus – häufig Milliarden von Franken.

TYPISCHE STATUSSYMBOLE. Wie viel aber genau? Und welche Luxusmarken sind die wertvollsten? Das hat erstmals – und exklusiv für BILANZ – die Markenbewertungsagentur Interbrand untersucht. Rund hundert Luxuslabels aus aller Welt hat Interbrand überprüft, von A wie Aston Martin bis Z wie Zegna, und daraus die Rangliste der zwanzig wertvollsten Edelmarken erstellt (siehe «Die Methode» auf Seite 111). Eine heikle Aufgabe. Denn keiner kann sagen, wie genau sich eine Luxusmarke definiert. Und wo genau die Grenze verläuft zur nächsttieferen Kategorie, den Premiummarken.

Interbrand definiert eine Luxusmarke als Brand, der sehr bekannt ist, aber aufgrund seines hohen Preises nur von wenigen besessen wird. Der funktionale Nutzen ist relativ gering, der emotionale umso höher. Eine Luxusmarke dient vor allem dazu, eigene Wertvorstellungen und den Status zu demonstrieren. Ähnliches gilt für Premiummarken, allerdings in jeweils geringerer Masse. Die Abgrenzung ist dabei nicht immer einfach und in jedem Fall einzeln zu treffen. Im BILANZ-Ranking wurden nur reine Luxusmarken berücksichtigt; dies erklärt die Abwesenheit einiger prominenter Marken. Mercedes etwa ist mit ihrer

A- und B-Klasse stark im Massenmarkt vertreten und erfüllt dort das Luxuskriterium nicht mehr; der Stern auf dem Kühlergrill des Kleinwagens gilt allenfalls noch in Schwellenländern als Statussymbol.

Auch die Uhrenmarke Omega bemüht sich im Luxussegment, ist dort aber noch nicht fest etabliert. «Von der Positionierung her ist Omega eher noch im Upper-Premium-Bereich», sagt Nik Stucky, Global Practice Leader Brand Valuation von Interbrand, der die Studie geleitet hat. «Für ein Luxusprodukt sind die Preise zu tief, insbesondere im Vergleich mit Patek Philippe, Rolex und Chopard.» Zumal Uhren eine Kategorie für sich sind, in der die Ansprüche an das obere Ende, den Luxusbereich, besonders hoch sind.

Dann gibt es jene prominenten Abwesenden, die zwar alle Kriterien erfüllen – aber deren wirtschaftliche Ertragskraft schlicht nicht ausreicht, um den Marktwert in die Top 20 zu heben. Bentley und Rolls-Royce sind prominente Beispiele mit strahlenden Marken, aber zu geringen Margen. Auch der Edelschneider Valentino oder die Luxusuhrenmanufaktur Breguet

FÜR DEN NEUEN, IMMATERIELLEN LUXUS GIBT ES KAUM MARKEN.

sind einfach (noch) nicht gross genug für die Spitzengruppe.

Die Marken im BILANZ-Ranking bilden den traditionellen Luxus ab – sie sind typische Statussymbole. Noch kaum etablierte Brands gibt es für den neuen, immateriellen Luxus: Selbstbestimmung, Zeit, Reisen, Wellness, Gesundheit. «Es ist schwierig, diesen Luxus monetär zu fassen», sagt Stefan Rüssli, Brand Valuation Director von Interbrand Central and Eastern Europe. Am nächsten kommt dieser neuen Kategorie bislang die Hotelkette Four Seasons (Platz 18), potenzielle Kandidaten für die Zukunft wären etwa St. Moritz, das US-Skiort Vail oder die Luxus-Spa-Kette Six Senses.

Unter den 20 weltweit wertvollsten Luxusmarken finden sich sechs italienische, sechs französische und immerhin drei schweizerische: Rolex (Platz 4), Patek Philippe (Platz 19) und Chopard (Platz ▶

RANG 6–10



6. HERMÈS, FRANKREICH, 5,627 MILLIARDEN WERT

1837 als Sattlerei gegründet, ist Hermès unter anderem für ihre Seidenschals und -krawatten berühmt. Hermès ist eine leise Marke, die auf prominente Botschafter verzichtet und die Wiedererkennbarkeit durch ihre klassischen Designs und das orangefarbene Pferdewagenlogo erreicht. Der handwerkliche Geist lebt bis heute in der Marke: Die Wartelisten für die berühmten Kelly- und Birkin-Bags sind lang, nicht weil das Angebot künstlich verknappt wird, sondern weil die manuelle Herstellung Zeit braucht.

Cartier

7. CARTIER, FRANKREICH, 5,210 MILLIARDEN WERT

In der Marke schwingt die Nähe zum einstigen französischen Königshof mit: Prinzessin Mathilde Bonaparte, eine Nichte des Kaisers, war die erste prominente Stammkundin des Pariser Juweliers. Noch heute steht Cartier für opulenten Schmuck und Diamanten; die Marke konnte sich auch ohne aggressives Branding etablieren. 1904 erfand Cartier mit der Santos die Herrenarmbanduhr; mit den Linien Tank und Pasha gelangen der Marke weitere Klassiker der Horlogerie.

TIFFANY & CO.

8. TIFFANY, USA, 5,176 MILLIARDEN WERT

Audrey Hepburn sei Dank: Seit «Breakfast at Tiffany's» (1961) ist das Unternehmen für exquisiten Schmuck und schlichte, aber elegante Tischdekoration weltbekannt. Markenzeichen ist die blaue Geschenkverpackung, die clever das Problem umgeht, dass sich Schmuck nur schwer branden lässt. Die Farbe Tiffany Blue ist gar als Warenzeichen eingetragen. Wie keine andere ist die Marke mit ihrem Flagship Store an der New Yorker 5th Avenue verknüpft, die heute eine Touristenattraktion ist.



9. MOËT & CHANDON, FRANKREICH, 4,860 MILLIARDEN WERT

Die Champagnerindustrie hat es geschafft, jene Momente im Leben zu besetzen, in denen es etwas zu feiern gibt oder in denen man es sich gut gehen lässt. Moët & Chandon wurde 1743 als Lieferant für König Louis XV gegründet. Heute ist das Haus aus Epervain im mittleren Bereich des Luxusmarktes positioniert und als grösster Hersteller die prägende Marke der Industrie. Der goldene Flaschenhals mit dem roten Siegel ist dabei das Wiedererkennungszeichen.

PRADA

10. PRADA, ITALIEN, 4,413 MILLIARDEN WERT

The devil wears Prada – und nicht nur der: Miuccia Prada machte aus dem kleinen Familienunternehmen, einst ein reiner Lederwarenhersteller, ab den achtziger Jahren einen Milliardenkonzern, der vor allem moderne Käufer anspricht. So steht Prada heute für klare, reduzierte Formen und gedeckte Farben, häufig kontrastiert durch den roten oder weissen Schriftzug. Das puristische Design spiegelt sich auch in den Prada-Boutiquen wider und stärkt so den Markenkern.

RANG 11–15



11. FERRARI, ITALIEN, 4,338 MILLIARDEN WERT

Das definitive Statussymbol und der Sportwagen schlechthin: Kein anderer Fahrzeughersteller hat solch einen Markenmythos aufbauen können wie Ferrari aus dem norditalienischen Maranello mit dem Cavallo rampante. Das progressive Design, die Signalfarbe Rot, selbst das charakteristische Wummern der Motoren tragen dazu bei. Die Formel-1-Erfolge von Michael Schumacher haben die Marke weiter nach vorne gebracht. Künstliche Verknappung durch limitierte Serien steigert die Begehrlichkeit.

GIORGIO ARMANI

12. ARMANI, ITALIEN, 4,337 MILLIARDEN WERT

Die Luxusmarke der Herrenmode. Sie steht für italienische Eleganz, innovative Stoffe und Schnitte und einen streng klassischen Stil, häufig in monochromer Farbpalette. Die Marke ist klar in Mailand verortet, dem italienischen Modezentrum per se, und mit der Person Giorgio Armani verknüpft. In den letzten Jahren hat Armani sehr erfolgreich expandiert in die Märkte für Parfums, Lederwaren, Brillen, Hotels und neu auch Handys, wodurch das Markenbild sehr gestreckt worden ist.

BVLGARI

13. BVLGARI, ITALIEN, 4,246 MILLIARDEN WERT

1884 von einem Griechen in Rom gegründet, kombinierte Bulgari von Anfang an griechisches und römisches Design. Als einer der ersten Juweliere versah Bulgari jedes Schmuckstück mit einem deutlichen Branding. Heute macht man auch Uhren, Parfums, Handtaschen, Krawatten und führt sogar Hotels. Weil Bulgari keinen Claim hat, keine Markenfarbe und auch keine Markenwelt, setzt man in der Kommunikation auf den Schriftzug mit dem charakteristischen V (bzw. römischen U).

BURBERRY

14. BURBERRY, GROSSBRITANNIEN, 4,246 MILLIARDEN WERT

Lange Zeit war Burberry eine verstaubte, mittelständische Alte-Leute-Marke; sie litt weiter, als sie in den neunziger Jahren bei Hooligans in Mode kam. Kreativchef Christopher Bailey machte nach der Jahrtausendwende daraus eines der heissesten Modelabels. Burberry steht für schlichte Eleganz, Gradlinigkeit und Britishness. Das Markenzeichen, das klassische schwarz-weiss-rot-kamelfarbene Karomuster namens Haymarket Check, gehört zu den meistkopierten der Welt.

DOLCE & GABBANA

15. DOLCE & GABBANA, ITALIEN, 3,463 MILLIARDEN WERT

Die Jungmarke steht für das moderne italienische Fashionverständnis: eine gewisse barocke Üppigkeit im Stil, radikal neu interpretiert und extrem modisch ausgelegt: Keiner schneidert Hosenanzüge schärfer, betont Taillen stärker, entwirft Schuhe spitzer. Die junge Zielgruppe erreicht man dank Markenbotschaftern wie Jennifer Lopez, Madonna und Christina Aguilera. Die zum Teil provokativen Werbesujets festigen das Rebellenimage. Die Marke hängt sehr an den beiden Gründern.

► 20). Aus Übersee schaffen es nur zwei Brands in die Auswahl: der US-Juwelier Tiffany sowie die schon genannte kanadische Hotelkette Four Seasons. Luxusmarken sind also weitgehend ein europäisches Phänomen. «Die Alte Welt weiss eben, wie man lebt», sagt Stucky. Die Gründe sind in der Historie zu suchen: Die Königshäuser und der starke Adel schufen früh eine Kultur für Luxus. Besonders in den katholischen Ländern – wie eben Italien und Frankreich – ging man mit der Zurschaustellung von Reichtum offensiv um. So kommen denn auch aus den protestantischen Ländern deutlich weniger Luxusmarken. Ebenfalls auffällig: Japan ist das Land mit der weltweit höchsten Affinität zu edlen Gütern. Die eigenen Marken schaffen es aber nicht in die globale Rangliste – auch weil sie wenig globalisiert sind.

STABILE ZUKUNFT. Über 110 Milliarden Franken sind diese 20 teuersten Marken der Welt zusammen wert. Die Finanzkrise wird daran wenig ändern. Zum einen sind die Ereignisse bis Ende Juni in der Erhebung noch einberechnet. Und auch wenn die Aktienkurse deutlich gelitten haben (siehe «Luxustitel im Ausverkauf» auf Seite 104), ist die Ertragskraft der Industrie relativ stabil. Denn derart starke Marken erfreuen sich einer globalen Käuferschaft, und gerade in den Schwellenländern wachsen die Vermögen weiterhin stark an. Zudem gilt:

DIE FINANZKRISE WIRD AM WERT DER LUXUSMARKEN WENIG ÄNDERN.

In Zeiten wirtschaftlichen Wohlergehens gewinnen Luxusmarken neue Konsumenten – in einer Rezession verlieren sie kaum welche. Denn aufgrund der starken Markenbindung verfügen sie über einen harten Kern loyaler Kunden, die sich auch in schwierigen Zeiten Luxus gönnen. Allenfalls die Nachfrage aus dem Mittelstand dürfte ins Wanken kommen, mit Auswirkungen am ehesten auf die Modebranche. Insgesamt gilt: «Die Luxusgüterindustrie hat eine stabilere Zukunft als viele andere Branchen», sagt Stucky.

Die Konsumenten können weiter träumen. Die Manager auch. ■



Stefan Rüssli

Nik Stucky

Die Methode

So wurde gerechnet: Wie bekannt eine Marke ist, lässt sich mit Umfragen herausfinden. Ebenso, welche Attribute der Konsument damit verbindet. Ferrari etwa gilt als maskulin, aggressiv, designorientiert. Solche Attribute sind ein Asset für ein Unternehmen. Aber was sind sie wert?

Die Interbrand-Methode, die dem BILANZ-Ranking der 20 wertvollsten Luxusmarken zugrunde liegt, ähnelt der Methode, mit der Bankanalysten die Vermögenswerte eines Unternehmens bewerten: Welchen ökonomischen Nutzen kann die Marke in Zukunft erwirtschaften?

Nik Stucky und Stefan Rüssli, Markenexperten bei Interbrand, berechneten mittels Finanzanalyse die Erträge, die in den nächsten fünf Jahren im Geschäftsfeld der Marke erzielt werden dürften (Economic Value Added, EVA). Dann ermittelten sie anhand öffentlicher Daten, welchen Stellenwert die Marke für den Kaufentscheid hat. Der Stellenwert ist unterschiedlich – bei der Bekleidung ist er beispielsweise geringer als bei Autos, bei Luxusmarken jedoch sehr hoch: Man kauft einen Ferrari, weil es ein Ferrari ist, während bei Fiat das Preis-Leistungs-Verhältnis eine grössere Rolle spielt.

Das Ergebnis, also die erwarteten Markenerträge, liegt in der Zukunft; sein tatsächliches Eintreffen unterliegt einem Risiko, das diskontiert werden muss: eine starke Marke wie Louis Vuitton mit einem niedrigen, eine relativ schwache Marke wie Moët Chandon mit einem höheren Risikofaktor. Eine Marke wird auf Basis weiterer Marktforschungsdaten wie Bekanntheit oder Wertschätzung als stark oder schwach eingeschätzt. Die Summe dieser diskontierten Erträge ergibt den aktuellen Wert einer Marke.

Fotos: PR

ChristianDior

16. DIOR, FRANKREICH, 2,445 MILLIARDEN WERT

Nach dem Zweiten Weltkrieg revolutionierte Christian Dior mit seinem «new look» und der figurbetonten Blütenkelch-Linie die Modewelt und war massgeblich daran beteiligt, Paris wieder als Zentrum der Modeindustrie zu etablieren. So steht die Marke noch heute wie keine andere für Paris (Avenue Montaigne), Modeschauen und Haute Couture. Die Lizenzpolitik für Kosmetika und Accessoires fand in der Branche zahlreiche Nachahmer. Heute prägt Chefdesigner John Galliano die Marke.



17. MONTBLANC, DEUTSCHLAND, 2,070 MILLIARDEN WERT

Montblanc ist eine der wenigen global wirklich erfolgreichen deutschen Luxusmarken – und das in einem ungewöhnlichen Bereich: edle Schreibgeräte. Von dort wurde das Wirkungsfeld erfolgreich ausgeweitet auf Uhren, Schmuck, Brillen, Lederwaren und Accessoires. Unauffällig, sehr klassisch, bisweilen sogar aristokratisch sind die Kernaussagen von Montblanc. Dass eine Hamburger Marke mit einem französischen Berg wirbt, ist ein gewagter, in diesem Fall gelungener Spagat.



18. FOUR SEASONS, KANADA, 1,837 MILLIARDEN WERT

Isadore Sharp, Gründer und Chef von Four Seasons, hat als einer der Ersten die Bedeutung der Marke in der Hotellerie erkannt und ein konsequentes Markenbewusstsein entwickelt. So steht Four Seasons für Service und Detailpflege in unübertroffener Perfektion, sichergestellt durch 2000 interne Qualitätsstandards. Four Seasons, gegründet 1960 in Toronto, ist die einzige Luxushotelmarke mit globalem Anspruch – und die einzige Dienstleistungsmarke im Ranking.



19. PATEK PHILIPPE, SCHWEIZ, 1,334 MILLIARDEN WERT

Die Marke gilt als der Rolls-Royce unter den Uhren – und zwar ohne dass es dazu Glanz und Glamour braucht. Patek Philippe steht für zeitlose Klassik, was sich besonders im zurückhaltenden, fast biederem Design ausdrückt, sowie für kompromisslose Qualität. Vor allem betont die Marke den Wert der Tradition, auch in ihren Werbekampagnen. Kommunikativ ist sie stark in Genf verankert, hat aber bisweilen einen leicht aristokratischen Touch, was nicht wirklich schweizerisch ist.



20. CHOPARD, SCHWEIZ, 1,029 MILLIARDEN WERT

Chopard ist das Gegenteil von Patek: opulent, auffällig, glamourös – wie das Hero Product, die Uhrenreihe Happy Diamonds. Für Glamour sorgen auch die vielen Celebrities als Markenbotschafter, die an der jährlichen Chopard-Party bei den Filmfestspielen in Cannes auftreten. Das langjährige Sponsoring des Oldtimer-Ralles Mille Miglia bringt der Marke den historischen Kontext, der den Produkten eher abgeht, setzt die 1860 gegründete Marke doch erst seit 1997 auf eigene Uhrwerke.