

## «Glitzerglamourwelt passt nicht zur Marke Charles Vögele»

**MODE** Das Schwyzer Modehaus Charles Vögele versucht sich als trendige Marke zu etablieren. Das sei völlig falsch, sagt Markenexperte Stefan Vogler im Interview.

INTERVIEW BALZ BRUPPACHER  
balz.bruppacher@luzernerzeitung.ch

**Stefan Vogler, was ist mit Charles Vögele los?**

**Stefan Vogler\*:** Es ist das eingetreten, was ich befürchtet habe. Die Markenführung ist zentral für ein Unternehmen, ganz besonders in der Modebranche. Die Marke ist der kleinste und der grösste gemeinsame Nenner für ein Unternehmen. Ganz wichtig ist Kontinuität, gestützt auf eine klare Strategie. Charles Vögele hat in den letzten Jahren das Gegenteil gemacht. Die Neupositionierung der Marke war viel zu radikal und unglaubwürdig. Radikale Änderungen sind in der Regel Gift für eine Marke. Nun kam es so, wie es aufgrund dieser Markenführung kommen musste.

**War es ein Fehler, mit Stars wie Penelope Cruz und Til Schweiger zusammenzuarbeiten?**



**«Charles Vögele ist so etwas wie der Denner unter den Modeanbietern.»**

STEFAN VÖGLER,  
MARKENEXPERTE

**Stefan Vogler:** Ja, ganz klar. Damit ging Charles Vögele genau in die falsche Richtung. Charles Vögele ist so etwas wie der Denner unter den Modeanbietern. Die Glitzerglamourwelt dieser Stars passt nicht zu dieser Marke. Im Denner gibt es auch keine Globus-Delikatessen. Das Stammpublikum von Charles Vögele kann wohl wenig mit einer Charles Vögele Fashion Night anfangen, deren Zielgruppe freut sich am Event, aber kauft weiterhin im H&M, Zara und Co. Wenn Charles Vögele plötzlich mit internationalen Stars in Erscheinung tritt, fragt sich die Kernzielgruppe: Finde ich im Laden überhaupt noch, was ich suche? Die tradierten Vorstellungen einer Marke in den

Köpfen der Konsumenten müssen immer wieder bestätigt oder nur in kleinen Schritten geändert werden.

**Bei H&M scheint die Kombination von Stars und tiefen Preisen aber zu funktionieren.**

**Vogler:** Das ist nicht vergleichbar. Die Stammkunden von Charles Vögele sind wenig modeaffin. Sie interessieren sich für einfache, funktionale Mode von durchaus guter Qualität. Das sind zum Beispiel Männer, die zwei Mal pro Jahr in den Kleiderladen gehen und dort rasch den Pullover finden, den sie suchen. Was H&M gemacht hat, ist etwas ganz anderes und lässt sich nicht kopieren. H&M hat die teuersten Models mit den billigsten Klamotten ausgestattet und so ein modebewusstes, junges Publikum gewonnen.

**Der Verzicht auf die neuen Marken und die Rückkehr zur Dachmarke Charles Vögele ist also ein richtiger Entscheid?**

**Vogler:** Das geschah der betriebswirtschaftlichen Not gehorchend und war zwingend nötig. Das Zurück zur sogenannten Dachmarke kann durchaus eine Chance sein. Es fragt sich allerdings, ob es nicht schon zu spät ist. Bei Charles Vögele geht es jetzt ums Überleben. Ein Turnaround in der Modebranche ist nicht einfach zu bewerkstelligen. Es braucht eine glaubwürdige Vision, die zur Geschichte der Marke passt, und eine klare Strategie. Anpassungen sind eine Gratwanderung: Stammkunden dürfen nicht vor den Kopf gestossen und neue Zielgruppen müssen Schritt für Schritt dazugewonnen werden. Ein gutes, erfolgreiches Beispiel dafür ist zum Beispiel Schild.

**Könnte der Vögele-Grossaktionär Migros weiterhelfen?**

**Vogler:** Es ist schwer zu glauben, dass die Beteiligung von über 20 Prozent ein reines Finanzinvestment ist, wie Migros das stets beteuert. Ich könnte mir vorstellen, dass sich die Migros beim gegenwärtigen Preis ein Übernahmeangebot überlegt. Man weiss, dass der Marke Migros wenig Mode-Kompetenz zugeordnet wird. Das könnte der Moment sein, um Charles Vögele zu integrieren und beispielsweise durch einen Modefachmarkt Migros zu ersetzen, ähnlich wie es mit M-Electronics oder dem OBI-Baumarkt praktiziert wird. Ob das mit der Dachmarke Migros, mit Charles Vögele oder einer dritten Marke geschieht, wäre intensiv zu prüfen.

**Was bedeutet die jüngste Entwicklung bei Charles Vögele für die Belegschaft?**

**Vogler:** Eine grosse Verunsicherung. Es ist wie immer in solchen Situationen: Tendenziell verliert man die besten Arbeitskräfte. Das wirkt sich wiederum auf die Qualität der Dienstleistungen aus und droht einen Teufelskreis auszulösen.

Er soll einer alten Marke zu neuem Ruhm verhelfen: Schauspieler Til Schweiger an den Vögele Fashion Days.

Bild PD



Die Einsetzung eines neuen Managements und die Fokussierung auf die Dachmarke sind erste Schritte, Zukunftstrauen aufzubauen.

**Wie das etwa der Modekette Bernies gelungen ist?**

**Vogler:** Das ist das Gegenbeispiel zu Charles Vögele. Bernie's ist eine tolle Marke und ein perfektes Beispiel für gute, jahrzehntlang konsequente und konsistente Markenführung. Es zeigt, dass eine

kontinuierliche Markenstrategie selbst dann nicht zur Katastrophe führt, wenn, wie im Fall von Bernie's, ein Unternehmen ob dem Ruin der ausländischen Muttergesellschaft untergeht. Der Kauf der Marke aus dem Konkurs durch das Ehepaar Di Falco ist ein mutiger Entscheid. Wenn der gerüchtweise herumgebotene tiefe Kaufpreis stimmt, war es aber auch klug. Und gut, denn selbst das Personal soll weiterbeschäftigt werden. Gute Markenführung kann eine gute In-

vestition sein und hohe Erträge generieren. Unglaubliche Umpositionierungen in viel zu kurzer Zeit sind oft dem Tode geweiht.

Hinweis

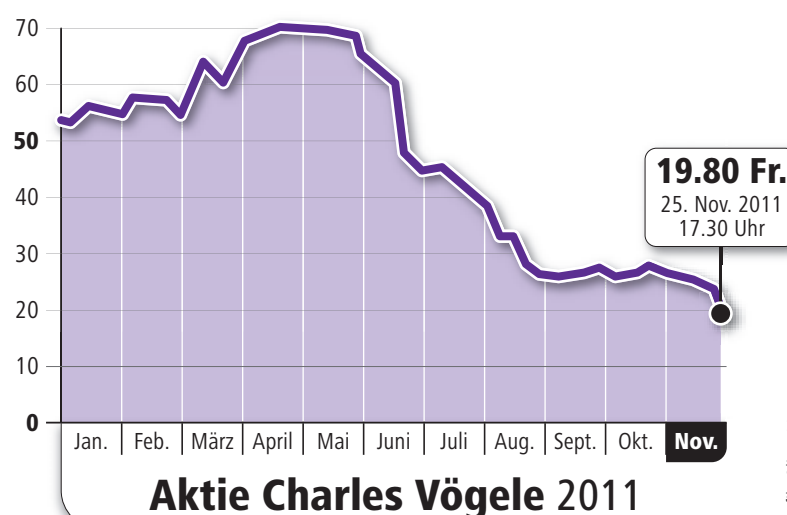
\* Stefan Vogler, 52 (www.markenexperte.ch), war 23 Jahre Unternehmer in der Kommunikationsbranche. Seit 2005 ist er Unternehmensberater für Branding, Marketing und Kommunikation, Dozent an der Hochschule Luzern und der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich.

## Die Vögele-Aktie befindet sich im Sturzflug – Anleger hoffen auf die Migros

**VÖGELE** Die Aktionäre haben die Führungs- und Strategieprobleme beim traditionsreichen Modehaus Charles Vögele teuer bezahlt. Der Schlusskurs von 19.80 Franken vom Freitagabend bedeutete einen Verlust von 16,4 Prozent innerhalb einer Woche. In den vergangenen sechs Monaten büsste die Aktie mehr als zwei Drittel (67,9 Prozent) ihres Werts ein. Beim Börsengang am 7. Juni 1999 hatte der Titel am Abend des ersten Handelstags auf 225 Franken geschlossen. Das Allzeithoch wurde im Mai 2000 mit 350 Franken erreicht.

**Die Migros hält 22,4 Prozent**

Der Grossverteiler Migros hat seine Beteiligung an der Modekette seit Februar 2008 kontinuierlich ausgebaut, von gut 3 Prozent auf 22,4 Prozent, gemäss letzter Meldung an die Schweizer Börse



Grafik: Oliver Marx

vom vergangenen 20. August. Noch immer spricht man beim Migros-Genossenschaftsbund von einem «reinen Finanzinvestment». Allerdings glaubt dies in der Branche niemand recht. Deshalb wird weiterhin über eine mögliche Übernahme von Charles Vögele durch die Migros spekuliert.

**Will die Migros die Standorte?**

Der Luzerner Wirtschaftsberater und Detailhandelspezialist Gotthard F. Wangler kann sich vorstellen, dass der orange Riese es auf die Charles-Vögele-Standorte in den Schweizer Städten abgesehen hat. Er ist übrigens dezidiert der Auffassung, dass das Modehaus ganz auf die «verstaubte Marke» Charles Vögele verzichten sollte.

Charles Vögele beschäftigte Mitte Jahr knapp 7300 Mitarbeitende. Das ent-

sprach im Schnitt des ersten Halbjahrs 4668 Vollzeitstellen – 5 Prozent weniger als ein Jahr zuvor. Am Hauptsitz in Pfäffikon SZ sind rund 300 Mitarbeitende tätig.

**Wieder eine Gewinnwarnung**

Die Modekette umfasst über 800 Filialen in der Schweiz, Deutschland, Österreich, Belgien, den Niederlanden, Slowenien und Ungarn sowie in Tschechien und Polen. Am vergangenen Mittwoch kündigte Charles Vögele eine Kehrtwende in der Markenstrategie an und erliess eine weitere Gewinnwarnung. Für das erste Halbjahr hatte der Konzern einen Verlust von 62 Millionen Franken ausgewiesen. Analysten sagen Charles Vögele eine längere Durststrecke voraus.

BALZ BRUPPACHER  
balz.bruppacher@luzernerzeitung.ch