

## Ein Mann für die Mitte

Daniel Terberger verkauft Mode für Millionen und freut sich, wenn Mitbewerber das bürgerliche Publikum vernachlässigen

Von Stefan Weber

Der Werbestreifen ist mehr als fünf Jahre alt. Aber Daniel Terberger kann noch heute darüber schmunzeln, wie die Landesbausparkassen damals versucht hatten, das Biedere, das ihrem Geschäft anhaftet, abzustreifen. In dem Spot schwärmt ein kleines Mädchen, das mit seiner Familie in einem Wohnwagen aufwächst, neben dem etwas zerzaust aussehenden Vater von den tollen Häusern und Wohnungen ihrer Freundinnen. „Alles Spießler“, erwidert der Vater verächtlich. Worauf das Mädchen bekundet, später, wenn es groß sei, auch gerne Spießler werden zu wollen.

Terberger, Vorstandschef der Modegruppe Katag, hat kein Problem damit, so zu sein wie die Masse: „Normal zu sein, ist doch schön“, meint der 43-Jährige. Ohnehin resultieren die Probleme mancher Unternehmen nach seiner Beobachtung daraus, dass sie etwas anderes sein wollen, als sie sind. Beispiel Karstadt: „Karstadt war immer eine bürgerliche Marke, hat sich aber in den vergangenen Jahren nicht mehr dazu bekannt. Die Warenhäuser wollten weg von diesem Image, wollten exklusiver werden. Das ist nicht gelungen“, sagt Terberger.

Im Geschäft mit dem, wie er es nennt, „bürgerlichen Publikum“, mit der Masse also, kennt sich der Katag-Chef aus. Sein Unternehmen bietet Mode unter Marken wie Commander, Staccato oder Clarina.

„Die Warenhäuser wollten exklusiver werden. Das ist nicht gelungen.“

Das sind Marken ohne großen Glamour, sie prägen die Fußgängerzonen, nicht die Laufstege. Dabei ist Katag eine Art Dienstleister für Modehändler: Das Unternehmen übernimmt den Einkauf und berät bei der Zusammenstellung des Sortiments, hilft bei der Ladengestaltung und Werbung und leistet auch Hilfestellung in Finanzfragen. Angetreten war die 1923 als Katz Textil Aktiengesellschaft gegründete Katag einst, wie viele Einkaufsverbände, als eine Art Robin Hood: als Partner der kleinen Händler. Die gerieten immer weiter ins Hintertreffen im Kampf gegen Großbetriebe, die dank ihrer Marktmacht hohe Rabatte von den Lieferanten verlangen können. Durch eine gemeinsame Warenbeschaffung wollten die kleinen Händler ähnlich günstig einkaufen.

In seinem Metier ist das Bielefelder Familienunternehmen die Nummer eins in Europa. Unter den Kunden sind Fachhändler mit nur einem Laden in der Provinz, kleine Filialisten, aber auch Ketten wie beispielsweise Wöhrl. Etwa 370 Kunden zählt Katag, die wiederum bundes-



*Daniel Terberger steht seit neun Jahren an der Spitze der Modegruppe Katag, ein Familienunternehmen, das er in vierter Generation führt. Gegründet wurde die Katag 1923 als eine Art Robin Hood: Als Dienstleister für die vielen mittelständischen Unternehmen, die sich gegen die Marktmacht der großen Warenhäuser durchsetzen mussten. Katag beliefert den Handel mit Marken ohne großen Glamour, Marken für die Masse.*

Foto: Teutopress

weit etwa 1200 Läden betreiben. Das zeigt, dass die Ostwestfalen einen großen Einfluss darauf haben, was Herr und Frau Jedermann tragen. Für diejenigen, die seit Jahr und Tag behaupten, wer die Mitte bediene, könne nur verlieren, weil

abseits der Pole billig und exklusiv kein Geld zu verdienen sei, hat Terberger nur ein Lächeln: „Ich freue mich über jeden, der sich vom bürgerlichen Publikum abwendet. Denn das schafft uns und unseren Kunden noch mehr Luft.“

Tatsächlich muss Katag einiges richtig machen: Im vergangenen Jahr setzten sich die Bielefelder von der eher tristen Entwicklung im deutschen Bekleidungshandel ab und steigerten ihren Umsatz um fünf Prozent auf 711 Millionen Euro.

Nach einer guten ersten Halbzeit hält der Vorstandschef ein ähnliches Plus auch 2010 für möglich.

Der promovierte Wirtschaftswissenschaftler Terberger war 31 Jahre alt, als er 1998 in den Vorstand der Katag rückte. Da hatte er schon mehrere Stationen bei der Deutschen Bank und McKinsey hinter sich. „Konfliktmanagement in Familienunternehmen“, lautete einst das Thema seiner Promotion. Heute erlebt der hochgewachsene Terberger die Dramen, die sich mitunter in Familienunternehmen abspielen, oft ganz praktisch und hautnah. Schließlich sind die von Katag betreuten Firmen überwiegend eigentümergeführt. Da ist beispielsweise die bald 70-Jährige Inhaberin eines kleinen Modeladens, die immer noch jedes Jahr zur Messe fährt und sicher zu wissen glaubt, welche bauchfreien Tops bei jungen Mädchen angesagt sind. Oder das ergraute Ehepaar, das sein schlecht laufenden Textilkaufhaus nur deshalb noch nicht dichtgemacht hat, weil die alten Leute keine finanzielle Vorsorge getroffen haben. „Ein Problem sind häufig Nachfolgefragen. Daran können Unternehmen zerbrechen“, weiß Terberger, der die Katag-Gruppe in vierter Generation führt.

Dabei sind die wirtschaftlichen Perspektiven für kleine und mittelgroße Modeanbieter nach seiner Einschätzung derzeit besser denn je: „Die Renaissance des Fachhandels hat gerade erst begonnen.“ Denn der sei sehr viel näher am Kunden als die häufig stark aus der Zentrale geführten Filialisten. „Größe zählt dann nicht mehr“, meint Terberger. Aber was sollen die Kleinen dem Preisvorteil der Großen entgegensetzen? „Starke Eigenmarken“, sagt der Katag-Chef.

Eigenmarken sind Labels, die ein Einzelhändler exklusiv anbietet. Anders als eine Herstellermarke wie etwa Lacoste, deren Poloshirts in vielen Läden verkauft werden. „Mit Eigenmarken kann man sich vom Wettbewerb abheben und deutlich bessere Gewinnspannen erzielen“, sagt Terberger. Für viele Handelskonzepte sei es deshalb in den nächsten Jahren „kriegsentscheidend“, wie sie die Frage der Eigenmarken lösten. Eine Eigenmarke aber, die nur billig sein wolle, habe keine Chance. „Der Kunde will keine Billigmarke, die auch noch billig aussieht. Er will eine ähnliche Qualität, wie sie Herstellermarken bieten, aber weniger dafür bezahlen.“

Und Karstadt? Könnte der Warenhauskonzern nicht ein starker Konkurrent für die von Katag belieferten mittelständischen Bekleidungshäuser werden, wenn der Investor Nicolas Berggruen den Zuschlag erhält? Schließlich will Berggruen das Modegeschäft bei Karstadt deutlich ausbauen. Terberger will keine Prognose wagen. Nur so viel: „Es wird sehr schwer sein, vor allem junge Modekäufer ins Warenhaus zu ziehen.“