

A woman with long brown hair, wearing sunglasses, a vibrant red double-breasted coat, black gloves, and black high-heeled boots, is sitting on a large, worn brown suitcase. She is smiling and looking to her right. The background shows a train station with a glass and steel roof structure. A red and black patterned scarf is draped over the suitcase next to her. The overall mood is stylish and travel-oriented.

# REISE INS GERRY WEBER-LAND

Interview: Christian Schmid Fotos: Gerry Weber





## INTERVIEW GERHARD WEBER

Gerhard Weber ist ein deutscher Modeunternehmer und Vorstandsvorsitzender der Gerry Weber International AG.

Neulich gab es eine Untersuchung zum Vertrauen in Marken. Heraus kam, dass es in Deutschland kaum eine Bekleidungsmarke gibt, die ein so hohes Vertrauen beim Kunden genießt wie Gerry Weber. Mich interessiert, woran das liegt.

Der ICE bringt mich bis nach Bielefeld, den Rest der Strecke bis nach Halle bummele ich mit einem Regionalzug. Man spürt schnell, dass man im „Gerry-Weber-Land“ ist: Es gibt eine eigene Haltestelle für das Gerry-Weber-Stadion und entlang der Zugstrecke zeigen Werbeflächen die 20. Gerry Weber Open 2012, das einzige deutsche ATP-Rasentennisturnier. Die wirtschaftliche Signatur, die Gerry Weber in der Region hinterlässt, sehe ich, als ich vor der imposanten Firmenzentrale stehe.

Ich bin zu früh und frage mich zur Kantine durch, um noch einen Kaffee zu trinken. Es ist Frühstückszeit. So viele lächelnde Gesichter zu so früher Stunde sehe ich selten in Köln – außer vielleicht an Weiberfastnacht.

Den sonnendurchfluteten Konferenzraum betritt Gerhard Weber mit einem kräftigen Morgengruß. Mit Blick auf die Uhr möchte er gleich in die Fragen einsteigen. Also fange ich an:

**Die Nähe zum Kunden und seinen Wünschen scheint in Ihrem Unternehmen ein Leitmotiv zu sein. In diesem Zusammenhang argumentieren Sie auch für eigene Stores mit der Aussage: „Wer keine eigenen Stores betreibt, weiß nicht, wie Kunden auf einzelne Produkte reagieren.“**

Man muss immer wissen, was draußen bei den Kunden los ist. Je mehr Läden wir haben, umso mehr bekommen wir mitgeteilt. Wir sind mit allen unseren Stores und Flächen, sogar mit Bloomingdales in New York City, elektronisch verbunden. So wissen wir genau, was in den Läden verkauft wird—jeden Tag.

**Wie genau werden diese Daten übermittelt?**

Das passiert gleich an der Kasse. Es gibt dafür spezielle Vorrichtungen, die alle unsere Läden haben müssen. Wir müssen wissen, was läuft und was nicht läuft.

Einfach um besser zu werden.

**Wie werden die im Store gesammelten Informationen bei Ihnen in der Zentrale ausgewertet?**

Es gibt bei uns Mitarbeiter, die mit im Designteam sitzen, und diese Daten auswerten. Sie sind bei allen Kollektionsgesprächen mit dabei, sie wissen genau, worum es geht. Denn je mehr wir wissen, desto weniger Fehler machen wir. Beim Thema Endverbraucher müssen wir noch einen Schritt weiter gehen und uns noch direkter mit unseren Kunden verständigen.

**Wie meinen Sie das genau?**

Das Internet bietet ja viele Möglichkeiten zur Interaktivität. Wir denken zum Beispiel darüber nach, komplette Kollektionen ins Netz zu stellen, die Kunden dann bewerten können. In diese Richtung müssen wir noch viel weiter denken. Vor ein paar Jahren waren wir noch der Meinung, dass unsere Kunden nicht so im Internet unterwegs sind. Wir wussten, dass wir da zukünftig mehr einsteigen müssen, haben aber unterschätzt, wie schnell die Internetaffinität auch bei den Kunden jenseits der 30 wächst. In unseren Online-Shops klappt das sehr gut. Dort bekommen wir oft sehr gute und detaillierte Rückmeldungen, die wir in den Designprozess einbeziehen.

**Ich las auf Ihrer Homepage den interessanten Satz: „Jeder muss sich immer wieder neu erfinden, neu ausrichten.“ Ich würde gerne die sich daran anschließende Fragen stellen, wie sich dies im Unternehmensalltag widerspiegelt.**

In einem Modeunternehmen muss man sich jeden Tag aufs Neue damit auseinandersetzen, wie man Kollektionen verbessern kann. Dabei geht es viel um Details. Im Geschäftsalltag unterhalte ich mich natürlich ständig mit Menschen und aus diesen Gesprächen ergeben sich Ideen. Da sollte man dann gleich schalten und der Sache nachgehen. Am besten noch am selben Tag. Das ist übrigens auch ein Grund

für unseren Erfolg: Wir sind sehr selbstkritisch. Wir sind nie satt oder setzen einen Haken hinter Dinge, sondern gucken immer weiter, wo man noch etwas besser machen kann. Und das gilt übrigens nicht nur für mich, sondern für alle Mitarbeiter im Unternehmen.

**Kann es nicht schwierig sein, „Markenkontinuität“ zu erhalten, wenn man sich ständig neu ausrichtet?**

Die Verbesserungsprozesse finden natürlich täglich statt. Gleichwohl gibt es Zeitraster, an denen wir uns orientieren. Es gibt immer einen Tag X, an dem der kreative Veränderungsprozess aufhören muss. Denn ansonsten kostet es Geld und das möchten wir nach Möglichkeit vermeiden. Wir hatten vor einiger Zeit festgestellt, dass wir die Marke modernisieren müssen. Dafür haben wir uns fünf Jahre Zeit genommen. Jetzt sind wir im Prinzip da, wo wir hinwollen... Aber der Prozess geht immer weiter.

**Zusammen mit Aoyama ist das Unternehmen Gerry Weber mit Brillenkollektionen am Markt. Als was sehen Sie die Brille im modischen Kontext?**

Accessoires und Lizenzen sind heute wichtig, wenn man ein Global Player sein möchte. Tücher, Taschen, Schuhe und auch Brillen sind wichtig, um ein Outfit zu ergänzen. Je höher unser Bekanntheitsgrad, desto weiter nach vorne kommen auch die Lizenzen. Mit jedem neuen Laden steigt selbstverständlich auch unser Bekanntheitsgrad. In diesem Jahr allein machen wir ca. 240 zusätzliche Läden auf.

**Frau Sauer, Sie sind Head of Accessories & Licences. Ihnen möchte ich gerne diese Fragen stellen: Die Bedürfnisse der Brillenträger an Gerry Weber, wie werden die detektiert? Oder wird die Linie bzw. deren Idee dazu an Aoyama weitergegeben? Und wie geschieht das?**

Es gibt einen stetigen Abstimmungsprozess zwischen den Unternehmen. Wir befinden uns kontinuierlich im Produktentwicklungsprozess. Die Modell-Vorschläge kommen nach einem saisonalen Gerry Weber Designbriefing erstmal vom Brillenhersteller. Danach wird gemeinsam an der Feinabstimmung gearbeitet. Die Fusion von Modekompetenz bei uns und optischem Know-how beim Brillenhersteller sind das Erfolgsrezept. Die Modebranche ist der Accessoire-Branche immer ein kleines Stück voraus; so können wir gemeinsam mit der Firma Aoyama immer ein bisschen näher am Trend sein.

**Herr Weber, die Sicht des Endverbrauchers ist beim Augenoptiker ein manchmal vernachlässigtes Thema. Jahrelang hat man den Brillenträger nicht als Lifestyle-Kunden gesehen, sondern als jemand,**



**der seinen Bedarf an Sehhilfen deckt. Vorherrschend ist vielleicht noch das Bild: Der oder die braucht eine neue Brille. Wer die Marke kauft, braucht doch kein neues Kleid, weil das alte aufgebraucht ist, sondern .... oder?**

Nein, natürlich nicht. Der Kunde hat heute eine Erwartung, inspiriert zu werden. Viele Optiker in kleinen und mittelgroßen Städten haben nicht den Mut, Trends aufzunehmen. Sie überprüfen meiner Meinung nach einfach zu wenig, welche Marken funktionieren und welche nicht. Denn man muss auch mal die schlechten Marken aussortieren und sehen, dass man in einen neuen Trend mit reinkommt. Sonst bleibe ich immer bei meinen alten Marken hängen und entsprechend sieht dann auch mein Laden aus.

**Sie sind erfolgreich, Herr Weber. Welche persönlichen und unternehmerischen Qualitäten würden Sie hierfür als grundlegend bzw. förderlich ansehen?**

Zentral ist es, zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Entscheidungen zu treffen. Wie das geht, kann man nicht pauschal sagen. Man muss immer wieder hinschauen, genau darauf achten, was die anderen machen.

**Und wie sieht es mit den persönlichen Erfolgsfaktoren aus?**

(Lacht) Wenn man wie ich bei Null angefangen hat, dann muss es wohl Erfolgsfaktoren geben. Mit 23 Jahren haben wir Zwillinge bekommen und im Folgejahr habe ich die ersten Läden aufmacht. Damals haben uns viele gesagt, dass so was ja in die Hose gehen muss. Neider gibt es immer. Um auf ihre Frage zurückzukommen: An erster Stelle steht wohl der Fleiß. Dann das Interesse an vielen Dingen – auch um das eigene Geschäft herum.

**Herr Weber und Frau Sauer, vielen Dank für das interessante Gespräch.**