



Daniel Terberger

„Dem Mittelstand fehlt die Lobbykraft“

Der Chef des Modehandelsverbands Katag warnt vor einem Sterben der Innenstädte. Er kritisiert, dass die Mehrwertsteuer auch für Onlinehändler gesenkt wurde.

April befürchten mussten, ist es jetzt deutlich besser.

Das klingt ja wie eine Entwarnung.

Nein, man darf das nicht als Entwarnung lesen. Damals dachten wir, die Hälfte aller Marktteilnehmer vom Lieferanten bis zum Einzelhändler ist in zwei Jahren pleite. Heute gehen wir davon aus, dass zehn bis 20 Prozent mehr in der gesamten Lieferkette pleitegehen. Wir sind – stationär gesehen – eine schrumpfende Branche, in der ohnehin seit Jahren jeweils zwei Prozent aus dem Markt ausscheiden.

Wo liegt aktuell das größte Problem? Die Läden sind wieder geöffnet, aber die Umsätze leiden. Vor allem die Männer wollen wohl nicht mit Maske einkaufen ...

Der Modehandel akzeptiert die Maske als Preis für die Öffnung der Läden, um einen zweiten Lockdown zu verhindern. Aber die Lage ist unglaublich schwierig. Wir wissen nicht, welches Problem gerade das größte ist: die Konsumkonjunktur, die Lieferkettenstabilität, die dauerhaften soziodemografischen Veränderungen in den Innenstädten oder die dauerhaften Struk-

Daniel Terberger steht mitten im großen Ordersaal und spricht mit seinen beiden Chefeinkäuferinnen, die von ihren seit 20 Jahren währenden Lieferbeziehungen nach Bangladesch und Indien berichten. Terberger, Chef des größten deutschen Einkaufsverbands für Mode, weiß, dass es den Zulieferern in Asien schlecht geht. Entlang der langen Mode-Lieferkette sind alle betroffen, die Hersteller, die Marken, die Einkaufskooperationen wie Katag und deren Kunden. Immerhin gut 350 mittelständische Modehändler mit rund 1600 Läden versorgt Katag mit Ware.

Und Terberger ist ein Mann der Tat. Kurz nach dem Lockdown holte der Unternehmer je ein halbes Dutzend Hersteller – unter denen große Namen sind wie S.Oliver und Marc O'Polo, Tom Tailor und die Betty-Barclay-Gruppe – sowie Händler an einen Tisch: 60 Tage keine Lieferungen und keine Rechnungen, schließlich stapelten sich schon die Pakete bei den Modehändlern, die dann zunehmend die Annahme der bestellten Waren hätten ablehnen müssen. Für die Zeit danach sollten Hersteller und Händler sich Waren und damit das Risiko 50 zu 50 teilen. Es gab dafür Lob, es gab Kritik – und das Ganze, so erinnert er sich, geschah im Grunde im rechtsfreien Raum, eine „Notsituation“, doch jeder Tag Zögern hätte die Krise verschlimmert.

Herr Terberger, wie sieht Ihre Bilanz fünf Monate nach Beginn des Lockdowns aus?

Hätte man uns im Januar gesagt, wie schlimm dieses Jahr wird, wären wir von der Brücke gesprungen. Hätten wir zu Beginn des Lockdowns schon gewusst, wie es uns heute geht, hätten wir ruhiger schlafen können, als uns die Lebensmitteleinzelhändler mit billigen Hemden und Shirts noch Konkurrenz gemacht haben, weil sie öffnen durften. Heute wissen wir: Es gab nur zwei, statt drei Monate Lockdown. Also verglichen mit dem, was wir als Worst Case Anfang

turveränderungen durch Corona. Die Lage ist also besser als vor fünf Monaten, aber die strategische Ausgangsposition ist genauso schwer wie erwartet.

Vor anderthalb Monaten hatten Sie in Berlin Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier (CDU) zu Gast. Sie wollten von ihm Hilfe, aber nicht für Zombie-Firmen ...

Ich verbreite auch gern, dass die Richtigen überleben, aber stimmt die Geschichte? Noch weiß ich es nicht.

Und was tut Herr Altmaier für die gesunden Firmen?

Zunächst: Frau Merkel und Herr Altmaier haben Enormes geleistet. Es waren sehr kluge, historische Entscheidungen mit den Soforthilfen und Krediten. Aber in der Detailsteuerung ist vieles nicht zu Ende gedacht worden.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Es ist in der Zeitknappheit keineswegs die Schuld der Bundesregierung, meine Kritik ist eher eine intellektuelle. Bei der Mehrwertsteuersenkung hätte man reine Onlinehändler wie Amazon und Zalando rausnehmen sollen. Sie haben vom Lockdown profitiert. Die stationären Händler hatten zwei Monate keinen Umsatz, während der der reinen Onlinehändler durch die Decke ging. Warum konnte man da nicht differenzieren?

Also die großen Onlinehändler von der Mehrwertsteuersenkung ausnehmen?

Warum nicht? Es gab schon häufiger Ausnahmen, damals für die Hotels und für die Waren des täglichen Bedarfs. Das ist doch möglich. Auch die Kaufprämie für Elektroautos ist eine gezielte Lenkung.

Hat die Mehrwertsteuersenkung Ihrer Branche eigentlich etwas gebracht? Oder ist der Aufwand für das halbe Jahr zu groß?

Es ist noch nicht beweisbar. Aber im Schnitt wird, volkswirtschaftlich gesehen, mehr konsumiert werden. Und ja, es war Arbeit, es hat den Handel in Zeiten der Kurzarbeit belastet, aber es hat eine Entlastung auf der Umsatz- und Margenseite gegeben. So gesehen wird es nützen. Aber es fehlt jede Steuerung zugunsten der unverschuldet Corona-Geschädigten. Bei den Hilfen für die Modebranche wird zum Beispiel auch nicht auf die Nachhaltigkeit eingegangen, das sollen wir in der aktuellen schwierigen Lage selbst bewerkstelligen. Bei der Kaufprämie für E-Autos ist das ganz anders.

Es gibt da zwei mögliche Lehren: Ihre Lobbyarbeit reichte nicht aus, oder es ist eben nicht sinnvoll, Produkte zu verkaufen, die wie Mode nicht systemrelevant sind. Moment, die Zahl der Mitarbeiter ist siebenstellig, wenn man Textilindustrie und -handel betrachtet, und hochausbildungsintensiv. Die Branche investiert in junge Menschen, die eben nicht nur in der IT landen. Da merkt man leider, und das ist einer der traurigen Momente, dass unsere Branche Opfer einer perfekten Lobbyindustrie der anderen ist. Bei allem guten Willen der Politik hat der Mittelstand außerhalb der Sonntagabendtalkshows nicht die Lobbykraft, um im entscheidenden Moment zu agieren und dabei zu sein, wenn die Hilfspakete geschnürt werden.



Innenstädte sind auch Kulturgut. Ohne Gastronomie, ohne den Cappuccino nach dem Shoppen ist der Einkauf nur das halbe Vergnügen.

Daniel Terberger
Katag-Chef

Müssen Sie da künftig mehr tun? Eindeutig ja. Die Folgen sind enorm, wenn der Modehandel außerhalb der Metropolen stirbt. Die Immobilien stehen erst leer und sinken dann stetig im Preis, die Banken vor Ort bekommen dann irgendwann auch Probleme, das Stadt-Land-Gefälle verschärft sich. Die Innenstädte sind doch auch ein Kulturgut. Und ohne Gastronomie, ohne den Cappuccino nach dem Shoppen ist der Einkauf auch nur das halbe Vergnügen und umgekehrt. Das ist eine symbiotische Verknüpfung.

Werden Sie neue Allianzen schmieden, zum Beispiel mit dem Städte- und Gemeindebund oder mit dem Deutschen Hotel- und Gaststättenverband (Dehoga)? Ja, ich kenne dort die Leute beim Städte- und Gemeindebund zum Beispiel nicht. Auch bei der Dehoga nicht. Auch die Kontakte zu den Nachhaltig-

keitsorganisationen müssen wir intensivieren. Wenn wir 1000 Mittelständlern helfen, nachhaltiger zu werden, hilft uns das auch, verloren gegangenes Terrain zurückzuerobieren. Wir müssen uns besser organisieren, das hat uns der Wirtschaftsminister als Aufgabe mitgegeben. Wir müssen unseren gesellschaftlichen Nutzen klarer artikulieren. Und da bin ich ganz Unternehmer, das müssen wir selbst in die Hand nehmen. Ich hoffe, dass der mittelständische Modehandel und die -industrie die Kraft haben, diese Lektion zu lernen.

Der mittelständische Modehandel ist eine deutsche Spezialität, weltweit ist der Modehandel eher durch kleine Boutiquen geprägt. Wie viele Mittelständler gibt es hierzulande?

Es gibt rund 1000, die insgesamt rund fünf Milliarden Euro umsetzen. Wenn davon 20 Prozent fehlen, ist das bitter. Aber es geht gar nicht nur um die volkswirtschaftliche Bedeutung, sondern die gesellschaftliche. Die Dramatik entsteht durch die soziodemografischen Folgen, auch durch die fehlenden Ausbildungsplätze und die Verödung der Innenstädte. Wenn irgendwo eine Brücke oder ein Lager gebaut wird, gibt es 100 Gutachten vorher – für den Lebensraum der Frösche, der Lurche oder der Schmetterlinge. Aber was ist, wenn der Lebensraum des Menschen bedroht ist, weil die Innenstädte veröden?

Vita

Der Unternehmer Daniel Terberger steht seit 2000 an der Spitze der Katag AG. Der promovierte Betriebswirt studierte in St. Gallen und Harvard und startete seine berufliche Laufbahn beim Bankhaus Lampe.

Das Unternehmen 1923 als Katz Textil-Aktiengesellschaft gegründet, übernahm die Familie Banning-Berckemeyer-Terberger nach Enteignung durch die Nazis 1938 die Anteile. Heute beziehen mehr als 350 Modehändler mit 1600 Läden ihre Mode über die Katag AG, die zuletzt 1,1 Milliarden Euro umsetzte.

Werden Sie zum Biotop-Erhalter für die Innenstädte?

Wir schützen den Eisbären, den Lurch, aber es wird menschenverachtend mit der Bevölkerung auf dem Land umgegangen. Die verschwinden in der Anonymität wie die Arbeiter in der textilen Wertschöpfungskette hinter wohlfeilen Presseerklärungen in der Anonymität von Bangladesch. Es werden jahrtausendealte Strukturen von Städten umgehauen.

Aber doch nicht nur wegen der Corona-Pandemie?

Corona ist der Katalysator. Das Sterben der Innenstädte wird billigend in Kauf genommen.

Doch wie sieht jetzt der stationäre Handel der Zukunft aus?

Es wird weiter ein Multilabel-Modemodus geben mit Auswahl und Beratung, das digital und analog integriert ist, mit Social Media verknüpft, das sich den Innenstädten anpasst, in den Metropolen kombiniert mit veganen und glutenfreien Burgern, in Salzkotten oder Elsfluth eben gedecktem Apfelkuchen, aber eben auch mit echten sozialen Kontakten, wenn die Pandemie überwunden ist. Man kann keinen Cappuccino online trinken.

Herr Terberger, vielen Dank für das Interview.

Die Fragen stellte Anja Müller.