

persönlich

Ph. Olivier Burger

Der Antizykliker

Die 1881 in Winterthur gegründete PKZ-Gruppe konnte in den letzten Jahren ihr verstaubtes Image abstreifen. Verantwortlich für diese Entwicklung ist Philippe Olivier Burger, der seit 1987 an der Spitze des Familienunternehmens steht. So konnte PKZ mit der jungen Herrenlinie Paul Kehl neue Akzente setzen – nicht immer zur Freude der Gleichstellungsbüros.

Text: **Matthias Ackeret** Bilder: **Marc Wetli**

Herr Burger, spüren Sie die Krise bereits?

Ja, aber noch in geringem Masse. Wir sind in der glücklichen Lage, dass sich die Rezession weniger stark auf den Detailhandel auswirkt als auf andere Branchen. Die Autozulieferer im Zürcher Oberland mussten ein Minus von bis zu 50 Prozent verbuchen, bei der Medienbranche ist es ähnlich. Was die Bekleidungsindustrie angeht, so verzeichnen wir derzeit lediglich einen Rückgang von zwei bis drei Prozent. Das ist wirklich erfreulich. Ich staune, dass die Konsumentinnen und Konsumenten trotz zahlreicher Negativschlagzeilen nicht stärker auf die Krise reagieren. Trotzdem ist immer noch Vorsicht geboten: Sobald die Arbeitslosenzahlen in die Höhe schnellen, wird sich dies auch auf das Geschäft auswirken. Wir müssen unsere Kosten also weiterhin im Auge behalten.

Kann man sich denn überhaupt auf einen möglichen Einbruch vorbereiten?

Ja, wir dürfen nicht zu viel Ware einkaufen und müssen uns auf die aktuelle Mode konzentrieren, da vor allem junge Konsumenten weiterhin regelmässig bei uns einkaufen. Dies betrifft vor allem die Linien Blue Dog und Paul Kehl. Die Businesskleidung bleibt momentan hingegen im Regal liegen.

Sie sprechen das klassische PKZ-Segment an?

Ja. Glücklicherweise haben wir dieses in den letzten Jahren stark verjüngt, sodass der Casual-Anteil mittlerweile über die Hälfte unseres Umsatzes ausmacht. Trotzdem ist die Businessbekleidung unser eigentliches Steckenpferd. Wenn jemand einen Anzug benötigt, geht er zum PKZ. Wir spüren vor allem in den Städten Zürich, Genf, aber auch Lugano, in welchen die Banker ihr Geld bisher mit vollen Händen ausgegeben haben, eine gewisse Zurückhaltung. Die Frauen hingegen

sind viel krisenresistenter und kaufen trotz der Krise weiterhin ihre Kleider. Bei der Damenmode konnten wir sogar ein Plus verzeichnen.

Das PKZ-Image galt lange als verstaubt. Das hat sich aber geändert: Mittlerweile setzen Sie auch Modetrends. Wie ist Ihnen dieser Strategiewechsel gelungen?

Unsere Firma feierte 2006 das 125-Jahr-Jubiläum. Während dieser langen Zeitspanne mussten wir uns immer wieder neu erfinden, indem wir die Mode dem Zeitgeist anpassten. Als ich 1984 in unser Familienunternehmen einstieg, schien die Zeit wirklich stillgestanden zu sein. Doch dies ist in der Modewelt sehr gefährlich. Sobald Besitzer und Management mit ihrer Kundschaft altern, besteht die Gefahr, wichtige Trends zu verpassen. Deswegen ist es in unserem Geschäft auch so wichtig, Neuerungen einzuführen.

Sie sprechen die Marke Blue Dog an?

Ja, wir haben Blue Dog vor fünfzehn Jahren für junge, innovative und unkonventionelle Kunden erfunden. Mittlerweile ist Blue Dog eine wertvolle Stütze unseres Unternehmens. Wir haben Blue Dog letztes Jahr erfolgreich bei PKZ und Feldpausch integriert, gleichzeitig sind wir in der Schweiz der stärkste Verkäufer von Marken wie G-Star oder Diesel. Aber auch wir mussten Lehrgeld zahlen: Zu Beginn haben wir das Rad zu schnell gedreht, ohne zu realisieren, dass uns die neuen Käufer fehlten. Verzichtet man jedoch allzu lange auf Neuerungen, verliert man letztlich den Anschluss.

Haben Sie Vorbilder aus anderen Branchen?

Ein positives Beispiel ist die Automarke Audi. Dank der Lancierung des Audi Quattro änderte die Marke ihr Image und er-

freute sich zunehmender Beliebtheit. Bald wurden neue Designer verpflichtet und die Technik verbessert. Derselbe Prozess ist im Hause PKZ zu beobachten. Die Männer gewöhnen sich allerdings weniger schnell an Neueinführungen als Frauen.

Weshalb ist dies der Fall?

Männer sind treuere Kunden. Wenn Männer ihren Laden und die passenden Marken gefunden haben, gehen sie nur ungern «fremd» – selbst dann, wenn die Marke längst aus der Mode gekommen ist. Frauen verhalten sich anders. Als wir Feldpausch übernommen haben, bestand unsere Kundschaft mehrheitlich aus älteren Damen. Deswegen haben wir das Sortiment verjüngt. Der Wandel ging bei Feldpausch viel schneller als bei PKZ. Während die weibliche Kundschaft mehrmals pro Monat neue Kleidungsstücke kauft, betreten die Männer nur wenige Male im Jahr ein Kleidergeschäft.

Wie erkennt man Trends?

Man benötigt einen breiten Horizont. Manchmal hole ich meine Kinder in der Schule ab, um zu sehen, was die jungen Menschen heute tragen. Obwohl ich nicht mehr zwanzig bin, besuche ich auch die Disco, um die Mode zu studieren. Der Sport, aber auch die Filmbranche setzen heute Modetrends, die nicht selten um die Welt gehen. Trägt eine bekannte Sängerin eine bestimmte Jeansmarke, so kann dies das ganze Modeverhalten beeinflussen. Diese Trends verbreiten sich immer schneller. Als ich noch in Kanada arbeitete, wussten wir, dass ein Trend aus Hawaii erst einige Wochen später in Europa ankommen wird. Heute handelt es sich nur noch um Stunden.

Erleichtert dies Ihre Tätigkeit?

Ja, gleichzeitig bedeutet es aber auch, dass man sofort reagieren muss. Unsere Branche befindet sich seit einigen Jahren in einer Umbruchphase. Innert vier Wochen kann man heute jedes beliebige Kleidungsstück nachproduzieren lassen. Wenn beispielsweise Modeschöpfer Yves Saint Laurent eine Modeschau in Paris durchführt, laufen sämtliche Kameras, nicht zuletzt deshalb, weil der Kleiderstil sofort kopiert werden soll. Da immer schneller produziert werden kann, entsteht die absurde Situation, dass man bestimmte Stücke oftmals viel schneller als Kopie erwerben kann als das Original.

Hat sich das Kundenverhalten auch verändert?

Zweifelsohne. Wir gehen immer noch davon aus, alle Kunden gut bedienen zu müssen. Aber immer mehr Menschen wünschen diesen Service nicht mehr und machen ihr Kaufverhalten von Topmarken und der guten Musik im Laden abhängig. Es ist manchmal gar nicht so einfach zu erkennen, was der Kunde will.

Wie reagieren Sie auf das veränderte Kaufverhalten?

Wir haben während der letzten zehn Jahre zahlreiche Konzepte lanciert. Nachdem wir Mitte der Neunzigerjahre die Marke Blue Dog eingeführt hatten, folgte kurz danach die Feld-

pausch-Renovation, dann das Burger-Haus in Zürich sowie – als jüngstes Kind – die Paul-Kehl-Linie für den modernen Mann. Ich habe festgestellt, dass das Alter heute bei einer Modelinie keine grosse Rolle mehr spielt. So tragen auch ältere Damen Blue-Dog-Kleider oder Männer im gesetzten Alter die Paul-Kehl-Linie, Hauptsache, sie fühlen sich modern. Bevor ich ein neues Konzept einführe, gehe ich ins Ausland, wo ich mich viel besser kreativ beeinflussen lassen kann als in der Schweiz. So studiere ich jeweils in den USA und England sämtliche Geschäfte. Das neue Konzept «Primemart» ist in England ein grosser Erfolg. Man kann die Modebranche mit der Gastroszene vergleichen. Manchmal verlangen die Gäste Restaurants mit gemütlicher Atmosphäre, dann soll wieder alles perfekt gestylt sein. Dies zu erkennen, ist gar nicht so einfach. Häufig gibt es auch Startschwierigkeiten.

Woran denken Sie dabei?

Als wir Blue Dog gegründet haben, waren Westernstiefel und Lederhosen gefragt. Leider mussten wir aber erkennen, dass es sich dabei nur um einen kurzfristigen Trend handelte, worauf wir das ganze Sortiment in kurzer Zeit wieder verändern mussten. Führt man ein neues Konzept ein, muss man seine Zielgruppe genau kennen. Es kann auch vorkommen, dass die Kunden sich in einem bestimmten Geschäft unwohl fühlen und dies deswegen meiden. Deren Ursache können die fehlende Atmosphäre oder ungeeignete Materialien sein. In einer solchen Situation bleibt einem nichts anderes übrig, als den Schaden zu korrigieren und von vorne zu beginnen. Dies war beispielsweise in einem unserer Läden der Fall. Nachdem wir das ganze Geschäft umgekrempelt hatten, funktionierte es. Dazu braucht es keine Feng-Shui-Kenntnisse, sondern ein gutes Bauchgefühl.

Welche Standorte wählen Sie für Ihre Läden?

Wir versuchen immer die besten Lagen zu besetzen. Der Grund ist ganz einfach: Obwohl die Kosten für den Bau eines Ladens und das Personal in einer Seitenstrasse gleich hoch sind wie an einer Toplage, kann man mit einer weitaus höheren Kundenfrequenz rechnen. Wir verfügen in der Zürcher Bahnhofstrasse über drei gute Häuser. Dabei fällt aber auf, dass dort kaum mehr Schweizer Unternehmen präsent sind, sondern meist nur noch internationale Konzerne.

Sind die Mieten zu hoch?

Zweifelsohne. Um die Mieten zu bezahlen, muss man höhere Margen erarbeiten. Diesbezüglich hat die Krise auch etwas Gutes, da nun die übertrieben hohen Mieten wieder fallen. Kürzlich habe ich an der Madison Avenue in New York beobachtet, dass diverse Läden mit Papier zugeklebt und mit dem Schild «for rent» versehen waren.

Wie viel beträgt die Marge?

Die Multibrands erzielen eine Marge von 45 bis 50 Prozent, wovon man das Personal, die Miete, Werbung, die Logistik, die zentralen Dienste etc. bezahlen sowie den Ladenbau abschrei-

ben muss. Wenn man Glück hat, bleibt am Ende noch ein Restbetrag übrig. Macht die Miete über zehn Prozent des Umsatzes aus, wird es sehr knapp. Besitzt man hingegen einen Monobrand-Laden und entwickelt eigene Kollektionen, kommt man auf eine Marge von bis zu 60 Prozent. Ein Monobrand-Laden kann problemlos 15 Prozent seines Umsatzes in die Miete investieren. Für unsere Paul-Kehl-Kollektion haben wir in Basel, Luzern und St. Gallen Stand-alone-Läden eröffnet. Wir haben festgestellt, dass wir damit eine ganz andere Kundschaft ansprechen als in einem Multibrand-Laden wie PKZ.

Das heisst, in einem PKZ-Laden führen Sie die Paul-Kehl-Linie nicht?

Im Gegenteil. Wenn wir Paul Kehl auch bei PKZ führen, stärkt dies die Marke. In St. Gallen ist das PKZ-Modehaus nur rund 300 Meter von unserem Paul-Kehl-Laden entfernt. Hugo Boss besitzt in der Zürcher Bahnhofstrasse einen eigenen Laden, gleichzeitig ist die Marke auch bei PKZ erhältlich. Interessant ist, dass wir dort eine breitere Auswahl an BOSS führen, als der Hugo-Boss-Laden.

Haben Sie wegen der Krise schon einzelne Läden schliessen müssen?

Nein, wir haben vor der Krise gehandelt. Wir haben 2007, also in einem Rekordjahr, eine Reorganisation durchgeführt. Damals haben wir uns entschieden, acht Läden zu schliessen. Meine Überlegung war folgende: Sobald der nächste konjunkturelle Abschwung eintritt, werden diese Läden wegen zu geringer Kompetenz leiden. Es handelte sich um kleine Geschäfte. Allerdings konnten wir diese teuer verkaufen, und das Personal fand bald schon eine andere Beschäftigung. Unser Ziel ist es, antizyklisch zu handeln und die Akquisitionen in schlechten Zeiten zu tätigen. Dazu benötigt man aber ein solides Finanzpolster. Ich spüre, dass mein Team hungrig ist nach neuen Herausforderungen.

Haben Sie konkrete Pläne?

Ja. Wir möchten weiter wachsen. Gewisse PKZ werden vergrössert; Feldpausch hat noch gutes Expansions-Potenzial, und vor allem Paul Kehl wird weiter wachsen.

Warum haben Sie nie ins Ausland expandiert?

Ich möchte zuerst zu den ersten drei Top-Modeketten in der Schweiz gehören, bevor ich expandiere. Zurzeit belegt die PKZ-Gruppe den vierten Rang. Vor fünfzehn Jahren erzielten wir 50 Millionen Franken Umsatz, heute sind es ungefähr 230 Millionen Franken. Die Rangliste führt H&M an, gefolgt von C&A und Vögele. Alle drei Modeketten bewegen sich im Gegensatz zu uns in einem tiefen Preissegment. Ergäbe sich eine interessante Expansionsmöglichkeit, wären wir einem Schritt ins Ausland sicherlich nicht abgeneigt.

Das war bisher tatsächlich noch nie der Fall?

Nein. Ich bin der Meinung, dass wir immer noch genügend Potenzial haben, um im eigenen Land zu wachsen. Um im Aus-

land zu reüssieren, benötigt man etwas Neues, wie beispielsweise Paul Kehl. Doch die Anlaufkosten sowie die Marketing- und Werbekosten benötigen sehr viel Geld, um eine Marke international bekannt zu machen.

Allerdings scheint der Modemarkt bei uns immer enger zu werden.

Der Modemarkt ist in den letzten Jahren in der Tat stetig geschrumpft. Darüber hinaus sind ständig neue Mitbewerber hinzugekommen. Die Schweiz fungiert häufig als Testmarkt für Möbel, Autos und Mode. Fast alle Konzepte, welche international expandieren, erreichen irgendwann die Schweiz. Dies ist auch der Grund, weshalb viele einheimische Unternehmen von der Bildfläche verschwunden sind. Jene, welche sich nicht dem Zeitgeist anpassen und Neuerungen einplanen, sind verloren.

Apropos Expansion: Viele Leute, die nach Amerika gereist sind, schwärmen von der US-Marke Abercrombie & Fitch. In der Schweiz hat diese jedoch nicht richtig Fuss gefasst. Das ist interessant, wir haben diese Marke innerhalb von Blue Dog eingeführt, aber der grosse Erfolg blieb aus. Ich mag Abercrombie & Fitch, und auch meine Kinder sind begeistert. In London ist die Marke sehr beliebt, aber in der Schweiz fehlt bisher ein eigener Laden. Ich denke, einige Punkte müssen noch angepasst werden, wie die amerikanischen Kleidergrößen, die in der Schweiz für Verwirrung sorgen. Ich bin erstaunt: Trotz seines Kultstatus hat Abercrombie in diesem Jahr in den USA ein Minus von rund 20 Prozent hinnehmen müssen. Ich habe mich seinerzeit um die Lizenz für das Schweiz-Geschäft bemüht, leider vergebens. Die Verantwortlichen liessen nicht mit sich reden und wollen es in der näheren Zukunft alleine versuchen.

Themenwechsel: Sie sind ursprünglich studierter Ökonom. Warum haben Sie trotzdem in die Modebranche gewechselt?

Ich wollte seinerzeit nicht in unser Familienunternehmen einsteigen, weil damals bereits mein Onkel und mein Cousin in der Verantwortung waren. Meine Devise lautete: «Die Firma ist zu klein, um sämtliche Familienzweige zu ernähren.» Als ich mein Studium aufnahm, riet mir mein Vater von der Modebranche ab, weil sie in seinen Augen zu hart und zu unsicher sei. Stattdessen schlug er mir eine Tätigkeit in einer Bank oder Versicherung vor. Anschliessend arbeitete ich in Deutschland und Kanada und wäre wohl auch dort geblieben, wenn mich eines Tages nicht mein Vater angerufen und gebeten hätte, in die Firma einzusteigen. Noch zu Lebzeiten meines Vaters wurde ich Mehrheitsaktionär. Dies ist bei Patrons eher selten. Sie geben ihr Zepter meist erst dann ab, wenn sie nicht mehr am Leben sind.

Sie setzen in Ihren Läden auf progressive Werbung, die eigentlich gar nicht zum PKZ-Image passt.

Man muss der Zeit immer einen Schritt voraus sein. Die Burger- und Paul-Kehl-Werbung mit ihren erotischen Plakaten sorgte für grosses Aufsehen und rief sofort die kantonalen

Büros für Gleichstellung auf den Plan. Angeblich würden die Plakate die Tramchauffeure von ihrer Arbeit abhalten. Es ist wirklich wahnsinnig, allein in Zürich beschäftigen sich neun, ausschliesslich weibliche, Personen mit solchen Problemen. Aber das Motto «Sex sells» hat seine Berechtigung. Um erfolgreich zu sein, muss man provozieren. So wirbt David Gandy, das wohl bekannteste männliche Fotomodell, für unsere Kleider. Wenn man für Herrenmode wirbt, muss man vor allem die Frauen abholen.

Trifft dies auch auf Ihr Privatleben zu?

(Lacht) Zu Hause sorgen wir für klare Verhältnisse. Es gibt gewisse Bereiche, in denen meine Frau sagt, wo es langgeht. Viele Frauen beeinflussen heute sogar den Autokauf: Obwohl man immer das Gefühl hat, es handle sich hierbei um eine reine Männerdomäne, so ist oft das Gegenteil der Fall. Es ist immer mehr die Frau, die über den Konsum und sogar die Automarke entscheidet. Das Gleiche gilt natürlich noch vermehrt für die Mode. 