

MODEUNTERNEHMERIN STELLA AHLERS

## Cardin statt Kirchenrecht

Die Theologin steht seit fünf Jahren an der Spitze der Männermodefirma Ahlers. Sie ließ sich in die Pflicht nehmen

VON Tobias Romberg | 15. Juli 2010 - 08:00 Uhr

© Federico Gambarini



Stella Ahlers: Männermodemacherin mit Theologie-Abschluss

Da sitzt sie, die Unternehmerin. Schaut skeptisch. Lächelt angestrengt. Sie ist umgeben von gut gekleideten Herren, die es sich auf schwarzen Ledersofas bequem gemacht haben. Die schlanke Frau beugt sich in die Runde vor, stützt wenig damenhaft einen Ellbogen auf dem Oberschenkel ab und beginnt zu sprechen. Die Männer aus der Modebranche machen sich Notizen. Die Worte dieser Frau haben Gewicht. Es geht um Trends und Kooperationen bei dieser Besprechung in der Ahlers-Lounge auf der Modemesse cpd in Düsseldorf.

Stella Ahlers gibt den Ton an. Die 45-Jährige ist seit fünf Jahren Vorstandsvorsitzende der Ahlers AG, eines der "erfolgreichsten europäischen Männermodemacher", wie sie sagt. Männermodemacher ist ein sperriges Wort. So wie Kostensenkungsprogramm oder Restrukturierungsmaßnahme. Aber Stella Ahlers will das so. Es sind ihre kühlen Alltagsvokabeln, ihr Schutzpanzer. Außerdem: Männermodemacher klinge doch immerhin besser als Herrenbekleidungshersteller, sagt sie.

In der Messehalle 29, in der der Rüstungskonzern Rheinmetall einst schweres Geschütz fabrizierte, präsentiert die Modebranche ihre Kollektionen. Viele der Aussteller kommen aus Ostwestfalen: Gerry Weber aus Halle, Seidensticker aus Bielefeld. In der kleinen Stadt Herford sitzen gleich drei: Leineweber (Brax), Brinkmann (bugatti) und die Ahlers AG.

Wenn es um die Präsentation der Mode geht, ist Ostwestfalen zu blass. Die Region steht für die unspektakuläre Seite des Geschäfts, für Muster, Schnitte, Strategien. Düsseldorf hingegen ist das Schaufenster, steht für Pomp und Glamour.

Stella Ahlers ist eindeutig mehr Ostwestfalen als Düsseldorf. Sie wolle nicht auffallen, sagt sie. Sie tut es allerdings doch, denn sie ist eine der wenigen einflussreichen Frauen in dieser ziemlich gockelhaften Branche.

Auf der Messe lässt sich beobachten, dass sie sich bei schillernden Events nicht sonderlich wohlfühlt. Nach dem Gespräch in der Lounge begibt sie sich zum Tresen. Sie muss nun Smalltalk machen, mit potenziellen Einkäufern ihrer Mode und mit Branchenexperten. Das ist nicht ihre Paradedisziplin. Sie zupft mehrmals ihren grauen Rock zurecht, fährt sich durchs Haar. Zwischendurch geht Stella Ahlers eine rauchen. Es ist ein Laster, das sie mit ihrem Vater gemeinsam hat.

Von ihm hat sie die Firma übernommen, sie kam nicht daran vorbei, sie war ein Einzelkind. Nachdem sie einige Versuche unternommen hatte, auszubrechen, wog im Juli 2005 das Wort des als patriarchalisch beschriebenen Vaters schwerer als alle Neigungen der Tochter.

Stella Ahlers hatte Theologie und Jura studiert, am Lehrstuhl für Kirchenrecht und Staatskirchenrecht der Universität Luzern wurde sie promoviert. Das Thema der Dissertation: *Gleichstellung der Frau in Staat und Kirche – ein problematisches Spannungsverhältnis*.

Heute wehrt sich Stella Ahlers gegen die Vorstellung, sie habe sich mit ihrer Studienwahl einer familiären Bürde entledigen wollen. Nein, sie habe den angelsächsischen Weg einer breit gefächerten Ausbildung gewählt, erklärt sie ihren ungewöhnlichen Lebensweg. Natürlich hat sie schon früh im elterlichen Unternehmen mitgewirkt. Als Teenager hat sie im Lager Hemden eingetütet, Jeans kommissioniert. Sie hat öfter auf Messen ausgeholfen und als Telefonistin in Herford.

Als Schülerin engagierte sie sich in ihrer Freizeit in der katholischen Jugendarbeit, leitete Gruppen und gab Firmunterricht. In Herford und später auch noch während des Studiums in Bonn. Ihre Augen strahlen, wenn sie von dieser Zeit erzählt. Ihre sonst kraftvolle Stimme klingt dann weicher. Dabei gibt sie ungern Persönliches preis. Sie ist geschieden. Viel mehr verrät sie nicht. Und sie hat ein Faible für Kunst, für wenig bekannte russische Künstler, deren Werke sie sammelt. Das Unternehmen unterhält die Stiftung "Ahlers Pro Arte" und hat eine beachtliche Sammlung – nicht ohne Hintergedanken, denn dies sei "in der Modebranche ein einzigartiges Instrument zur Kundenbindung", heißt es auf der Homepage.

Ohne große Leidenschaft erzählt Stella Ahlers von ihrer Promotion, die sie verspätet abschloss, da sie damals schon ins Unternehmen eingebunden war. 2005 rückte sie an die Spitze der Ahlers AG. Dabei hatte es vorübergehend nach dem Ende einer Tradition ausgesehen. Jahrzehntlang dominierten Großvater und Vater das Unternehmen, doch von 2003 bis 2005 führte es der Finanzvorstand Karl A. Galling. Weshalb die Übergangslösung

gewählt wurde, bleibt ein Geheimnis. Dies sei »im Rahmen der Nachfolgeregelung« geschehen, heißt es dazu aus dem Hause Ahlers.

Die Branche jedenfalls war überrascht, als Stella Ahlers 2005 mit Gallings Abschied in den Ruhestand das Zepter in die Hand nahm. Und sie begann gleich mit Paukenschlägen. Sie stieß den Hemdenhersteller Eterna ab und kaufte 2006 die Edelmarke Baldessarini von Hugo Boss.

Die *Welt* beschrieb die Unternehmerin mal als "bieder wirkende Firmenerbin", ihr Aussehen als "ein bisschen arg artig". Stella Ahlers mag diese Etiketten nicht. Sie ist auch schon mal in roten Pumps über Messeteppiche gelaufen. Ich kann auch anders, sollte die Botschaft lauten.

Unter ihrer Führung wurde das Unternehmen jedenfalls luxuriöser. Dabei ist es mit der Ahlers AG so wie mit großen Fußballvereinen, Real Madrid zum Beispiel: Kaum jemand kennt den Präsidenten der Königlichen, Florentino Pérez, aber die Stars wie Cristiano Ronaldo oder Kaká sind weltweit bekannt. Bei Ahlers heißen die großen Marken Otto Kern, Pierre Cardin und Baldessarini. Das Premiumsegment macht mittlerweile fast die Hälfte des Umsatzes aus. Stella Ahlers hat eines ihrer großen Ziele erreicht.

"Das waren anstrengende Wochen", sagt sie sieben Wochen nach der Modemesse bei einem Gespräch in der Firmenzentrale in Herford-Elverdissen. Stella Ahlers hat wichtige Messen und Großkunden besucht und die Bilanzpressekonferenz abgehalten.

Nun ist Ruhe eingekehrt, die Orderphase für den Herbst ist abgeschlossen. Stella Ahlers wirkt entspannt. Sie hat in den Pierre-Cardin-Raum gebeten. Der ist bunt und hell. Die Kleidung wird hier wie in einem Shop inszeniert. Früher hat Stella Ahlers Journalisten in einem der Herforder Büros empfangen, die als grau und düster beschrieben wurden. Das war nicht gut für den Kampf gegen das Biederfrau-Image. Der Marketingleiter wirkt wie ein Wachhund an ihrer Seite, übernimmt sogar einige Antworten.

In lockerem Ton beginnt Stella Ahlers das Gespräch. Solche Messen wie die in Düsseldorf seien schon "abgespacet", sagt sie. Aber nach wenigen Sätzen fällt sie in ihren geschäftlichen Duktus zurück, spricht von Restrukturierungsmaßnahmen oder Kostensenkungsprogrammen, von Lizenzgeschäften und dem Premiumsegment. Das ist ihre Welt, sachlich berichten, kühl analysieren. Herforder Realismus.

So hat sie die Ahlers AG durch die Wirtschaftskrise gesteuert, mit in der Branche beachteten Erfolgen, aber natürlich auch mit erheblichen Einschnitten. Viele Mitarbeiter verloren ihren Arbeitsplatz. Ende Februar 2010 zählte die Ahlers AG gut 2000 Beschäftigte. Als Stella Ahlers vor fünf Jahren an die Spitze des Unternehmens rückte, waren es noch beinahe doppelt so viele. Sie hat im vergangenen Jahr zwei der drei Fabriken in Polen geschlossen und die Produktion vermehrt nach Sri Lanka ausgelagert. Dort

arbeiten mittlerweile in etwa so viele Menschen für Ahlers wie in Polen oder Deutschland – jeweils um die 600.

"Mitarbeiter zu entlassen ist immer schwierig", sagt Stella Ahlers. "Es ist zunächst auf einer sachlichen Ebene eine von vielen diskutierten Maßnahmen. Doch dann wird es persönlich. Dann hat man Menschen und Biografien vor sich." Die Kündigungen hat meistens ihr Vorstandskollege Karsten Kölsch überbracht – Welpenschutz für die Unternehmerin, die jetzt auch lieber das Thema wechseln möchte.

Sie spricht von ihren Zielen. Davon, dass man weiterhin anpeile, die Hälfte des Umsatzes im Auslandsgeschäft zu erwirtschaften, obwohl die Quote im vergangenen Jahr von gut 48 auf 45,6 Prozent gesunken ist. Oder davon, dass das Einzelhandelsgeschäft weiter wachsen solle. Im vergangenen Jahr beispielsweise wurden 13 eigene Shops eröffnet. Im laufenden Geschäftsjahr sollen fünf bis zehn neue Filialen hinzukommen. »Wir haben zudem 120 Mono-Brand-Stores, die von Franchisenehmern betrieben werden«, sagt Ahlers. Allein 40 Pierre-Cardin-Stores sind es in Polen.

Auch im Lizenzgeschäft will sie einiges bewegen. Die Ahlers AG verleiht die Namen ihrer Marken. Und so gibt es Parfüm von Otto Kern und Brillen und Schmuck von Baldessarini. Stella Ahlers kann sich noch einiges vorstellen: "Vielleicht auch eine Immobilie, so ähnlich wie die Bulgari-Hotels."

Einzig in dem Geschäft mit Damenbekleidung wird es keine großen Sprünge geben. Es soll bei einem geringen, teils auslizenzierten Anteil bleiben. Schließlich, so Stella Ahlers, hätten Männermodemacher eine völlig andere Mentalität. Das gelte es im Hause Ahlers zu berücksichtigen. Und die Chefin hat seit Jahren ihre Lieblingsmarken, die nicht zur Ahlers AG gehören und ihr gut stehen: sachlich und elegant, aber keineswegs bieder.

**COPYRIGHT:** DIE ZEIT, 15.07.2010 Nr. 29  
**ADRESSE:** <http://www.zeit.de/2010/29/P-Ahlers>