

**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik  
**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien  
**Band:** 37 (1983)

**Artikel:** Franz Carl Weber : Wegbereiter zum europäischen Spielwarenfachhandel  
**Autor:** Frick, Felix  
**Kapitel:** Expansion ins Ausland (ab 1968)  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1091089>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## **Expansion ins Ausland (ab 1968)**

F. C. Weber (dritte Generation) gründete im Sommer 1968 in der Bundesrepublik Deutschland die FAJU GmbH, wobei diese Abkürzung für «Fachgeschäfte der Jugend» steht. Er übernahm gleichzeitig den Vorsitz über diese erste Auslandstochter der Firma Franz Carl Weber und übertrug die Geschäftsleitung einem Fachmann aus der Bundesrepublik, der schon bisher auf Herstellerseite in der Branche tätig gewesen war. In Deutschland übernahm die FAJU 1968 vier Geschäfte, in Österreich eines, nämlich die Firma Mühlhauser in Wien. Im gleichen Jahr expandierte die FAJU auch noch nach Frankreich. In der Schweiz entstand eine Dachorganisation dieser Auslandsgeschäfte unter der Bezeichnung «INTERFAJU».

Allerdings spielte hier der Mechanismus eines Familienunternehmens wieder einmal, wie so oft auch in anderen Branchen, kontraproduktiv. Der Verwaltungsrat der Franz Carl Weber-Gruppe, die ja bisher nur in der Schweiz vertreten war, lehnte eine Beteiligung an dieser internationalen Ausweitung ab, und so blieb F. C. Weber alleiniger Eigentümer dieser Geschäfte. Da er aber schon immer die Eigenschaft hatte, einmal in die Wege geleitete Aktionen zu Ende zu führen, wenn sie geschäftlichen Erfolg versprachen, hielt er an seiner Idee der Internationalisierung fest.

Zu diesem Zeitpunkt hatte die Franz Carl Weber Schweiz dank gutem Management-Aufbau schon eine so starke Struktur, dass viele Geschäftsmodelle leicht modifiziert auch auf Geschäfte im Ausland übertragen werden konnten.

Im Sommer 1970 fanden im kleinen jugoslawischen Städtchen Porec geheime Verhandlungen zwischen F. C. Weber und Herrn Theinert, dem Inhaber einer grösseren deutschen Spielwarengeschäftekette, statt. Eine in der Spielwarenbranche bisher einmalige Transaktion brachte der FAJU eine intakte Filialkette von Spielwaren-Spezialgeschäften vor allem im fränkischen und übrigen süddeutschen Raum ein.

Inzwischen hatten sich auch die übrigen Mitglieder der Familien Weber davon überzeugen können, dass die geschäftlichen Transaktionen F. C. Webers in Deutschland, Frankreich und Österreich von Erfolg gekrönt waren. Die vorher – zum Teil verständlicherweise – misstrauisch gewesenen Mitaktionäre hatten nichts mehr dagegen, dass es zur Gründung einer besonderen Auslandskommission kam.

1971 überschritt der Gesamtumsatz der Franz Carl Weber-Gruppe erst-

Stellvertretend für die über hundert Franz Carl Weber-Filialen in Deutschland, Österreich, Frankreich und in den USA zwei Bilder des Geschäftes in Chicago, Water Tower.



mals die 100-Millionen-Grenze. Davon entfielen etwa 25 Millionen DM auf Deutschland, 8 Millionen Francs auf Frankreich und 25 Millionen Schilling auf Österreich. Der grosse Rest in Schweizerfranken entfiel auf die schweizerischen Geschäfte.

Ein weiterer grosser Schritt auf dem Weg zur Internationalisierung der Franz Carl Weber-Gruppe war die Übernahme des Obletter-Imperiums mit Hauptsitz in München. Dieses alteingesessene und sehr renommierte Spielwarengeschäft Süddeutschlands konnte aus familiären Gründen von den bisherigen Besitzern übernommen werden. Zwischen den beiden Familien hatten schon vorher freundschaftliche, aber keineswegs geschäftliche Beziehungen bestanden.

Die Geschäftsleitung der FAJU-Gesellschaft mit nun bereits fünfzehn Verkaufsgeschäften in Deutschland und Österreich konstituierte sich neu. F. C. Weber wurde Präsident. Er hatte einen Vorsitzenden der Geschäftsleitung, einen Leiter des Verkaufs und einen Einkaufsleiter zur Seite. Nachdem in Frankreich Filialen in der Region Paris eröffnet worden waren, erfolgte am 3. März 1972 die Gründung der

#### *Franz Carl Weber-International AG*

mit der Übernahme der Auslandsgesellschaften, die bis anhin F. C. Weber alleine gehört hatten. Er selber aber wurde gleichzeitig Verwaltungsratspräsident dieser International AG.

Rasch folgten weitere Firmengründungen, die zur Konsolidierung und klaren Leitung der explosionsartig gewachsenen Franz Carl Weber-Gruppe führten. Die Franz Carl Weber-Deutschland GmbH und die Spielwaren-Zentrale GmbH Deutschland umfassten zu diesem Zeitpunkt fünfzehn Geschäfte. Der Hauptsitz war bei Obletter am Münchner Stachus. Diese Firma war übrigens bereits 1825 gegründet worden, also 56 Jahre vor ihrer jetzigen Muttergesellschaft Franz Carl Weber in der Schweiz. Auch die 1846 gegründete Firma Mühlhauser in Wien, heutiges Hauptgeschäft der Franz Carl Weber Ges.m.b.H. Österreich, ist 35 Jahre älter als Franz Carl Weber-Schweiz. Dazu kamen die Jouets Jimbo SA, Centre du Jouet SA, France, mit zu jenem Zeitpunkt vierzehn Verkaufsgeschäften.

Die Franz Carl Weber Holding AG (Schweiz) erhöhte ihr Aktienkapital von 2 auf 3 Millionen Franken und übernahm 40 Prozent des Aktienkapitals der Franz Carl Weber-International AG. Durch diese Veränderungen wurden verschiedene Verwaltungsmandate umbesetzt. Karl Weber-de Grada, der älteste Sohn des Gründers wurde nach seinem Rücktritt zum Ehrenpräsidenten der Franz Carl Weber-Gesellschaften ernannt. Paul Weber-Beck, der jüngere Bruder Karls, immerhin auch schon über siebzigjährig, trat als Verwaltungsratspräsident der FCW-Holding AG, der Franz Carl Weber AG, der Spielwaren-Zentrale AG und der Spielzeug AG zurück, blieb jedoch Verwaltungsratspräsident der Franz Carl Weber-Häuser AG und der Jouets Weber AG. Letztere hatte nach Abtretung der Einzelhandelsgeschäfte der französischen Schweiz an die Franz Carl Weber AG ebenfalls die Funktion einer Immobilienfirma übernommen.

F. C. Weber wurde gleichzeitig Verwaltungsratspräsident der FCW-International AG, der Franz Carl Weber Holding AG, der Franz Carl Weber AG, sowie der FCW-Pony-Shop AG. Sein Bruder Tony übernahm das Verwaltungsratspräsidium der Spielwarenzentrale AG und der Spielzeug AG.

Zu diesem Zeitpunkt (1972) war also der grösste Teil der Franz Carl Weber Firmen-Gruppen fest in der Hand der dritten Generation, die sich damit als besonders expansionsfreudig, risikofreudig, aber auch als ausserordentlich einsatzbereit für die Festigung der Spielwaren-Spezialgeschäfte in ganz Westeuropa zeigte. Mit einem unglaublichen Arbeitseinsatz kämpfte vor allem F. C. Weber für eine konsequente saubere Sortimentsgestaltung, für klare geschäftliche Richtlinien und für Vereinheitlichung von Geschäftsabläufen, dort wo dies sinnvoll und rationell war. Gleichzeitig blieb er darauf bedacht, den Geschäften und auch den Sortimenten die nationalen Eigen-



Das heute weltweit bekannte und benützte Franz Carl Weber-Signet, das Schaukelpferd. Oft musste dieses Signet aus städtebaulichen oder heimatschützerischen Gründen abgeändert werden.

heiten zu belassen und auf keinen Fall sture internationale Einheitsläden zu schaffen.

In der Folge kam es zu immer neuen Geschäftseröffnungen in allen vier Ländern, in denen Franz Carl Weber vertreten war. Während in der Schweiz vor allem Pony-Shop-Geschäfte in Einkaufszentren ihre Tore öffneten, expandierte man in Österreich sehr sorgfältig. Bedeutend dynamischer ging es in der Bundesrepublik Deutschland zu. Hier konnten immer wieder bestehende Spielwaren-Geschäfte übernommen werden und an günstigen Standorten in Einkaufszentren wie in Stadtzentren Filialen eröffnet werden.

In Frankreich verlief die Entwicklung uneinheitlich. Geschäftseröffnungen wurden auch wieder durch Filialschliessungen abgelöst, denn nach streng kaufmännischen Prinzipien durften Geschäfte, die zu lange in den roten Zahlen arbeiteten, nicht weitergeführt werden. Schon damals machte sich in Frankreich die starke Einflussnahme des Staates auf den Kommerz recht unangenehm bemerkbar.

#### *Franz Carl Weber in den USA*

Das spektakulärste Ereignis in der internationalen Entwicklung von Franz Carl Weber brachte das Jahr 1974. F.C. Weber gelang die Übernahme des FAO Schwarz Spielwarengeschäftes in New York mit zwölf Filialen durch die Franz Carl Weber-International AG und die Gründung der Franz Carl Weber-USA Incorporation in New York. Damit war die weltbekannteste Spielwaren-Fachgeschäfte-Gruppe zur Franz Carl Weber-Gruppe gestossen.

Das Hauptgeschäft, in dem Jahrzehnte vorher Paul Weber, aber auch sein Neffe F. C. Weber als Stagiaires gearbeitet hatten, befindet sich in bester Geschäftslage an der Fifth Avenue/58th Street in New York und wurde im Jahre 1862 eröffnet. Wie in den übrigen Ländern gründete hierauf F. C. Weber auch in den USA eine Einkaufsgesellschaft, die Toy Center International Incorporation.

Das Jahr 1974 scheint auch in der Schweiz ein Jahr der Superlative gewesen zu sein, mindestens was die Expansion betrifft. Es wurden nicht weniger als fünf Pony-Shop-Geschäfte und zwei PIC+ASSO-Geschäfte eröffnet.

Ende 1974 zählte das Franz Carl Weber-Imperium weltweit:

39 Geschäfte in der Schweiz

17 Geschäfte in Deutschland

3 Geschäfte in Österreich

14 Geschäfte in Frankreich

12 Geschäfte in den USA

80 FCW-Partnersgeschäfte in der Schweiz.

Dem Geschäftsbericht 1982 des Präsidenten F. C. Weber kann entnommen werden, dass die Franz Carl Weber-Gruppe 1981 weltweit 151 Verkaufsgeschäfte besass, die total 2 689 Mitarbeiter beschäftigten und 39 450 000 Franken allein an Personal- und Sozial-Kosten aufbrachten.

1979 gab Präsident F. C. Weber ein wichtiges Papier heraus. Es waren die

*Internationalen Grundsätze für die Tätigkeit aller Franz Carl Weber-Gesellschaften und deren Ziele.*

Sie lauten wie folgt:

*«Als Handelsunternehmen wollen wir unseren Kunden schöne und einwandfreie Spiel-, Unterhaltungs-, Hobby- und Freizeitartikel in bester Produktequalität zu einem angemessenen Preis anbieten. Unser Sortiment dient der sinnvollen Freizeitgestaltung und soll vielseitig und wohlausgewogen sein für jung und alt und für die ganze Familie. Wir wollen in jedem Sektor unserer Tätigkeit führend sein, damit wir die ersten und angesehensten Spezialisten bleiben.*

*Schlechte Spielmittel, Waffen und Geräte, sowie Artikel, welche gefährlich sind, weisen wir zurück; die Umwelt oder die guten Sitten gefährdende Waren führen wir nicht. Politisch und religiös verhalten wir uns neutral.*

*Im Zentrum unserer Tätigkeit steht der Dienst am Kunden. Wir wollen durch fachmännische Beratung, durch gute Dienstleistungen und Grosszügigkeit die Anerkennung der Öffentlichkeit gewinnen und erhalten.*

*Die Atmosphäre in unseren Läden soll angenehm, kaufanregend und entspannend sein. Wir führen kultivierte Abteilungen mit fachmännischer Erlebnispräsentation der Ware bei fortschrittlichen Verkaufsmethoden.*

*Wir wollen in jeder Beziehung dynamisch sein und neben dem Bewährten immer wieder Neues anbieten. Verkaufsförderung und Werbung sollen Jugendlichkeit ausstrahlen. Die Tradition wollen wir berücksichtigen, aber nicht darauf ausruhen. Wir wollen uns laufend den sich wandelnden Bedürfnissen unserer Kundenzielgruppen anpassen.*

*Gegenüber unseren Mitbewerbern wollen wir uns fair verhalten, aber unseren Charakter und unseren Führungsanspruch wahren.*

*In jedem Land arbeiten wir mit weitgehend unabhängigen Geschäftsleitungen, die sich unter Einhaltung unserer Grundsätze und Richtlinien den nationalen Gegebenheiten anpassen. Die Geschäftsleitungen gewährleisten, dass jeder Mitarbeiter die Ziele und Richtlinien versteht und das Unternehmen durch Loyalität unterstützt.*

*Wir wollen fachlich tüchtige Mitarbeiter beschäftigen, die wohlgelaunt und liebenswürdig sind und sich durch Kameradschaftlichkeit untereinander auszeichnen. Dies trägt zu einem angenehmen Arbeitsklima bei.*

*Wir bekennen uns zu einem kooperativen, partizipativen Führungsstil. Das Management fördert die Initiative und die schöpferische Kraft der Mitarbeiter und lässt jedem im Rahmen der Ziele und Richtlinien einen weiten Entscheidungsspielraum. Die Beurteilung des Mitarbeiters basiert darauf, inwieweit er seine Aufgabe erfüllt und die Ziele erreicht, bei deren Planung er mitwirkt. Dabei soll keinerlei Diskriminierung von Geschlecht, Rasse, Religion oder Alter bestehen. Chancengleichheit ist gewährleistet.*

*Wir wollen einen angemessenen Ertrag erzielen, um unsere Mitarbeiter ihren Leistungen entsprechend honorieren zu können und unser Unternehmen mit den Mitteln auszustatten, die für seinen Fortbestand und seine Entwicklung erforderlich sind.*

*Unsere Mitarbeiter nehmen am Firmenerfolg teil. Der Arbeitsplatz ist ihnen gemäss ihren Leistungen sicher. Ihr Erfolg wird anerkannt, sie geniessen fortschrittliche Sozialleistungen.»*

Mit diesen «Internationalen Grundsätzen», die in deutsch, französisch und englisch jedem Mitarbeiter zur Kenntnis gebracht wurden, präzisierter F. C. Weber all jene Punkte, Ziele und Errungenschaften des Unternehmens, die sich im Laufe der Jahrzehnte immer klarer herauskristallisiert hatten.

Inzwischen sind in allen Ländern die partizipativen Führungsmodelle weitgehend verwirklicht worden. In jedem Land ist die Landesgeschäftsführung der FCW-International direkt verantwortlich. Diese Geschäftsführungen bestehen aus bewährten Kadermitarbeitern, die mit den Familien Weber keineswegs verwandt sind.

In allen fünf «FCW-Ländern» ist das Regionalmanager-System eingeführt. Die Länder sind in meist geographisch gegebene Regionen aufgeteilt. Ein Regional-Manager ist dafür verantwortlich, dass in seinen Geschäften die nationalen und internationalen Richtlinien eingehalten werden. Er ist aber auch der verlängerte Arm der Geschäftsleitung für personelle Fragen aller Art, von der Ausbildung der Nachwuchskräfte bis zur Betreuung von Sozial-

fällen. Ausserdem ist er dafür verantwortlich, dass in seiner Region die Sortimentspflicht (Warenpräsentation) eingehalten wird. Durch regelmässige Regionalzusammenkünfte erhalten auch die Filialleiter untereinander einen aufbauenden Kontakt.

Innerhalb eines Landes treffen sich alle Filialleiter, Regional-Manager, Landesgeschäftsleitungen und auch Mitglieder der Familien Weber wenigstens einmal im Jahr zur Jahrestagung. Hier wird der direkte Kontakt durch alle Instanzen hergestellt. In einem derart dezentralisierten Gebilde wie einem Filialunternehmen dieses Ausmasses scheint es sehr wichtig, dass die Querverbindungen wo immer möglich gepflegt werden, damit der Zusammengehörigkeitssinn nicht verloren geht.

Einmal im Jahr treffen sich die leitenden Köpfe der Franz Carl Weber-Geschäfte aus der ganzen Welt in Zürich zum Gedankenaustausch. Gruppenfoto dieser Konferenz aus dem Jahre 1980.

