

ORGANISATOR

DAS MAGAZIN FÜR KMU | www.organisator.ch

Ausgabe
11/14

DOSSIER – Facility Management: Ein vielschichtiger Aufgabenbereich

SCHWERPUNKT – Was es braucht, damit
Mitarbeitergespräche gelingen

LEADERSHIP – Einführung von
integrierten Qualifizierungsprozessen

MARKETING – «Beratungsresistente» Kunden

ICT – Big Data: Mehr Schein als Sein?

FIT IM JOB – So klappt es mit dem Generationenmix

MENSCHEN –
Barbara Tschanen:
Mit Intuition und
Bauchgefühl zurück auf
die Erfolgsstrasse





Bild: Leo Boesinger, St.Gallen

*«Von unseren Produkten
angesprochen fühlen sich berufstätige Damen und Herren ab 35,
welche mehr auf sportliche
Eleganz als auf Glamour und
Bling-Bling stehen.»*

Barbara Tschanen über das Profil ihrer Kundschaft

«Ohne eindeutige Identifikation ist es schwer, etwas zu verkaufen»

Plötzlich Unternehmerin: In dieser Situation fand sich Barbara Tschanen, als sie Ende der 1990er-Jahre das Geschäft von ihrem Vater übernahm. Nach anfänglichen Schwierigkeiten schaffte sie den Turnaround im hart umkämpften Modebusiness.

VON THOMAS BERNER

Zum Sortiment der Lady Lederwarenfabrik AG aus Frauenfeld TG gehören Taschen und andere Lederaccessoires in diversen Grössen und Designs – nicht, wie es das «Lady» im Firmennamen vermuten liesse, nur für Damen, sondern auch für Herren. «Lady» war der Name des Pferdes von Barbara Tschanens Vater, wie sie im Gespräch mit unserer Zeitschrift verriet. Und: Die Leidenschaft für Leder musste sie sich erst erarbeiten.

Frau Tschanen, worin besteht für Sie die Faszination des Rohstoffs Leder?

Barbara Tschanen: Die Faszination ist in den Jahren laufend gewachsen. Ich war ja Quereinsteigerin in diesem Geschäft und kannte das Leder zuvor höchstens im Zusammenhang mit der Arbeit meines Vaters. Heute bin ich aber fasziniert davon, wie sich dieses Naturprodukt durch unterschiedliches Gerben so vielfältig wandeln lässt. Und ich liebe natürlich den Geruch von frischem Leder.

Wie kamen Sie denn dazu, in diese Branche «quer» einzusteigen?

Ausschlaggebend war mein Vater, der das von meinem Grossvater gegründete Geschäft in zweiter Generation führte und es 1997 verkaufen wollte. Da es damals wirtschaftlich nicht besonders gut lief, fand er aber keinen Käufer. Da ich es bedauerte, dass mit einer Geschäftsaufgabe eine Familientradition enden sollte, entschloss ich mich, das Unternehmen selbst weiterzuführen.

Da gingen Sie aber ein grosses Risiko ein?

Ja. Ich hatte damals eine gute Stelle bei Sulzer in Winterthur, aber noch keine Erfahrung in der Unternehmensführung. Ich war gerade mal 27 Jahre alt und anfangs mit den Aufgaben als Firmenchefin etwas überfordert.

Wo holten Sie sich Unterstützung?

Natürlich in erster Linie bei meinem Vater sowie in meinem Freundeskreis. Später nahm ich dann auch externe Hilfe in Anspruch.

Sie haben dann schliesslich doch den Turnaround geschafft. Welche Massnahmen waren dazu notwendig?

Das Wichtigste war für mich als Quereinsteigerin, mir erst mal ein Gesamtbild zu verschaffen. Mit externer Hilfe rechnetete ich alles durch und machte eine umfassende Analyse. Es

stellte sich heraus, dass unsere hauseigene Produktion nicht rentierte – wir legten dort regelmässig drauf. Deshalb musste ich hier einen schmerzhaften Schritt machen und verlagerte die Produktion nach Italien. Ferner entsprachen unsere Produkte designmässig nicht unbedingt dem Zeitgeist und mussten umgestaltet werden.

Arbeiteten Sie da ebenfalls mit externen Designern zusammen oder setzten Sie hier eigene Ideen um?

Da war ich selbstbewusst genug, um die neuen Produkte gleich selbst zu designen. Ich verliess mich da oft auf mein Bauchgefühl; was mir gefällt, gefällt auch der Kundschaft. Dies war ein Irrglaube und bei meinen ersten Kreationen musste ich einiges an Lehrgeld bezahlen. Inzwischen habe ich meinen Stil gefunden und unsere Kundinnen und Kunden schätzen die schlichten, zeitlosen Modelle in edlen Materialien. Aber bis heute sind Design und Einkauf der Rohwaren komplett in meinen Händen bzw. in jenen meines Teams geblieben. Nur produziert wird in Italien.

Wie arbeiten Sie mit Ihren italienischen Partnern zusammen? Wer sind diese?

Da handelt es sich um zwei bis drei kleinere Familienbetriebe, welche schon über langjährige Erfahrung in der Lederwarenproduktion verfügen. Je nachdem, wo deren Spezialisierung, etwa auf härteres oder weicheres Leder, liegt, arbeiten wir mal mehr mit dem, mal mit dem anderen Partner zusammen. Daraus sind jahrelange Beziehungen entstanden.

Wie können Sie diese Partner langjährig an Ihr Unternehmen binden?

Zunächst ist es nicht einfach, auf Anhieb die richtigen Partner zu finden. Vieles läuft nach dem Prinzip «Trial and Error» – man macht erst ein paar Versuche und schaut, ob es dann passt. In unserem Fall war es so, dass ich auf einer Messe mit jemandem ins Gespräch kam, der mir ein Unternehmen empfahl. Ich nahm dann Kontakt auf – und trotz meiner mangelnden Italienischkenntnisse kamen wir ins Geschäft. Mein Bauchgefühl sagte mir damals, dass es passt. Es war – wie sich bis heute zeigt – ein Glücksgriff. Und das Ganze funktioniert sogar ohne Vertrag.

Worauf achten Sie bei Ihren Kooperationspartnern besonders?

Wichtig ist mir neben der Qualität der Arbeit auch die Zuverlässigkeit. Denn Pünktlichkeit ist in der Modebranche wichtig, wenn man die neuen Kollektionen rechtzeitig zum Saisonauftakt lancieren will. In dieser Hinsicht können wir uns auf unsere Produzenten verlassen – sie haben diesbezüglich eine Art Schweizer Mentalität ...

Ihre Produkte sind also «Made in Italy». Wie verträglich sind dies mit «Swissness»? Oder spielt das in der Modebranche keine Rolle?

Es gibt ja nur wenige Labels, welche explizit mit «Made in Switzerland» werben. Diese bewegen sich denn auch in einem höheren Preissegment als unser Label. «Made in Italy» kommt bei unseren Kunden sehr gut an. Sie schätzen die Europäische Produktion auf hohem Standard und die Bekenntnis zur Nachhaltigkeit. Die meisten bekannten Marken lassen aus margengründen in Fernost produzieren. Dort ist es schwieriger, die Arbeitsbedingungen und die Einhaltung von Umweltschutz-Vorschriften zu kontrollieren.

Reden wir noch etwas über Ihr Label «07 14». Geht es in der Modebranche gar nicht ohne eine Marke? Und wofür bezahlen die Kunden bei Ihnen mehr: Für die Qualität oder das Label?

In unserem Preissegment jedenfalls geht es nicht ohne eigenes Label. Es gibt natürlich viele Leute, welche bereit sind, sehr viel für eine Marke zu zahlen. Die Marke «07 14» ist in der Schweiz ein Begriff. Dennoch werden unsere Produkte vorwiegend wegen der hochwertigen Verarbeitung und der edlen Materialisierung erworben.

Können Sie diese noch etwas genauer beschreiben? Wer kauft Ihre Produkte?

Unsere Kundschaft besteht aus Personen, die Freude an schöner Wertarbeit haben und Alltagstauglichkeit sowie eine nachhaltige Produktion schätzen. Angesprochen fühlen sich also eher berufstätige Damen und Herren ab 35, welche mehr auf sportliche Eleganz als auf Glamour und Bling-Bling stehen.

In der Modebranche herrscht ja ein harter Wettbewerb. Mit welchen Herausforderungen haben Sie am meisten zu kämpfen?

Trotz geringem Werbebudget müssen wir auffallen – das ist wohl die grösste Herausforderung. Schwierig ist es zuweilen, grössere Neukunden im Handel zu gewinnen. Und wenn von den Grossen einer abspringt, kann es schon mal etwas eng werden für uns. Ein Problem ist zudem, dass immer mehr Händler mit Lederwaren keine Nachfolge finden und deshalb schliessen müssen.

Wie stellen Sie sich diesen Herausforderungen – gerade als kleines Unternehmen?

Unser Vorteil ist: Wir sind eine gut eingespielte Truppe von drei Frauen und können deshalb sehr schnell auf neue Entwicklungen reagieren. Wir pflegen einen guten persönlichen Kontakt zu den Händlern und setzen auf Topservice und Kulanz. Für unsere Kunden ist uns nichts zu viel, auch wenn wir dafür mal eine Extraschicht einlegen müssen.

Worin besteht Ihr Führungsprinzip?

Ich habe das Glück, über äusserst flexible Mitarbeitende zu verfügen, die schon viele Jahre mit mir tätig sind. Sie zeigen höchsten Einsatz, wo immer dieser verlangt ist. Ich darf spü-

BARBARA TSCHANEN UND IHR TEAM

Die 45-jährige Barbara Tschanen wurde 2013 als vierte «Thurgauer KMU-Frau» ausgezeichnet. Die Unternehmerin hat 1997 die im Jahr 1932 von ihrem Grossvater Gustav Carl Meyer gegründete Lady Lederwarenfabrik AG in Frauenfeld übernommen und von Grund auf reorganisiert. Einen ersten



Bild: Kirsten Oertle, Frauenfeld

Meilenstein setzte sie mit dem Abschluss eines Lizenzvertrages mit Navyboot; diese Exklusivpartnerschaft für Leder-Damenaccessoires bestand bis 2010. 2009 schuf Barbara Tschanen das eigene Label «07 14». Dieses umfasst das Design, die Kreation und Produktion von hochwertigen und funktionalen Accessoires wie Taschen, Kleinlederwaren und Gürtel für Damen und Herren. Das Unternehmen führt die Frauenfelderin zusammen mit ihren engsten Mitarbeiterinnen Monica Erb (Finanzen und Administration; Mitte) und Isabel Bach (Auftragsabwicklung, Reparaturen; links aussen).

ren, dass alle mit Herzblut bei der Sache sind und es für alle stimmt. Ich selbst bin keine Polizistin, die alle überwacht, sondern ein Teil eines Teams, in dem alle sehr selbstständig sind und in ihren Bereichen auch Entscheide selbst fällen. Und mir ist wichtig, dass meine Leute gerne zur Arbeit kommen.

Das scheint fast so, dass alle Ihre Mitarbeitenden schon fast unersetzlich sind. Was, wenn doch mal was passieren sollte?

Diese Sorge mache ich mir dann, wenn es wirklich so weit sein sollte. Da wir aber schon so lange zusammenarbeiten, merken wir auch auf zwischenmenschlicher Ebene rasch, wenn mal der Schuh drückt und führen dann auch persönliche Gespräche.

Sprechen wir noch etwas über die Zukunft: Machen Sie sich schon Gedanken über Ihre eigene Nachfolge?

Diese Gedanken mache ich mir durchaus. Ich habe nicht das Ziel, bis 63 arbeiten zu müssen, sondern fände es schön, wenn ich in zehn bis zwölf Jahren mein Unternehmen an jemanden Jüngeren weitergeben könnte, der bereit ist, das Label «07 14» weiterzuentwickeln.

Und welche Ziele haben Sie sich für die nähere Zukunft gesetzt? Welchen Trends folgen Sie?

Wir machen nicht alle Trends mit. Um einige kommt man aber gleichwohl nicht herum, etwa um das Thema Online-Shopping. Da müssen wir natürlich mithalten. Nicht zur Diskussion steht momentan eine eigene Ladenkette. Vielmehr wollen wir mittelfristig mit unseren Produkten auch in Deutschland und Österreich Fuss fassen. Die Zeiten sind aber nicht einfacher geworden. So merken wir, dass der Aufwand immer grösser wird, den Umsatz überhaupt zu halten. Doch so lange ich in der Lage bin, meine Rechnungen sowie die Löhne zu bezahlen, kann ich ruhig schlafen. Das war zu Beginn noch anders; da gab es Tage, wo sich sogar die Frage stellte, ob ich mir überhaupt einen neuen Bostitch leisten kann. An diesen Punkt möchte ich keinesfalls mehr zurück.