



Zwei Freundinnen, ein Unternehmen: Catherin Pümpin (links) und Tina Habicht führen die Ladenkette Cachet.

Foto: zVg

UZ-SERIE: FRAUEN IM MANAGEMENT

Alles nach Plan

Vor drei Jahren übernahmen Catherine Pümpin und Tina Habicht die Ladenkette Cachet. Sie haben das angeschlagene Unternehmen saniert und sein Sortiment noch stärker auf bezahlbare Einzelstücke ausgerichtet.

TEXT MANUELA PAGANINI

«Dass wir zusammen einmal eine Firma übernehmen würden, war relativ bald klar», erzählt Tina Habicht. Aber dass es gerade Cachet wurde, sei ein glücklicher Zufall gewesen. Die Freundinnen haben Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen studiert. Den Kontakt haben sie auch nach dem Studium noch aufrechterhalten, während sie in leitende Funktionen in der Wirtschaft aufstiegen: Pümpin in der Finanzindustrie, Habicht im Detailhandel. 2011 wies ein Unternehmensberater, mit dem Habicht

zusammenarbeitete, sie auf ein Unternehmen hin; in der Schweiz beheimatet, mehr als 50 Jahre alt, Schwerpunkt auf Geschenkartikel aus Südostasien. 25 Jahre lang hatte der damalige Inhaber Cachet geführt. Aber von ehemals 20 Filialen hatte er nun innerhalb von kurzer Zeit sieben schliessen müssen. Für ihn wäre ein Verkauf die beste Lösung gewesen.

Die Gelegenheit war für die zwei Freundinnen ideal. Nachdem sie in ihrem Berufsleben schon viele Geschäftsübernahmen begleitet hatten, waren nun sie die Käuferinnen. Die grösste Herausforderung der Übernahme war, ihren Vorgänger zu überzeugen, dass sie die Richtigen für die Nachfolge waren. «Wir mussten aufzeigen, was wir alles ändern würden. Entscheidend aber war am Ende wohl unsere Leidenschaft für die Sache», meint Pümpin.

Einkaufen bei den Herstellern

Achtmal im Jahr reist Catherine Pümpin in die Herkunftsländer ihrer Waren und wählt vor Ort die Verkaufsartikel aus. Sechs Monate später stehen diese im Regal. «Wir arbeiten fast ausschliesslich ohne Zwischenhändler», erzählt Pümpin. Das helfe, die Preise günstig zu halten und zugleich kleine Hersteller zu unterstützen.

Nachhaltigkeit hat einen höheren Stellenwert erhalten, seit die beiden Geschäftsführerinnen im Amt sind. Ein Teil der Verkaufsartikel ist zertifiziert, andere Hersteller jedoch seien zu klein, um sich eine solche Prüfung leisten zu kön-

nen. Hinzu kommt, dass die Kundschaft zwar faire Produkte wünsche, aber oft nicht bereit sei, den Aufpreis dafür zu bezahlen. Cachet setzt trotzdem auf Einzelstücke statt Massenware. «Solange wir aber die Produktion vor Ort kennen und den Herstellern einen fairen Preis bezahlen, ermöglichen wir auch kleinen traditionellen Handwerksbetrieben den wertvollen Zugang zum internationalen Markt.», sagt Habicht. «Der Marchendruck wird grösser, zugleich werden die Mieten für gute Geschäftslokale höher. Nur wer sein Unternehmen gewinnorientiert führt und ein durchdachtes Konzept anbietet, kann sich am Markt behaupten», sagt Pümpin.

Wende mit Umsicht

«Anfangs sind wir mit grossen Erwartungen gekommen, wie wir alles umkrempeln könnten», erzählt Habicht, «aber wir merkten bald, dass die Kundschaft ihre Vorlieben hat, die sich nicht einfach so ändern lassen». Teelichter, Sommerkleider, Schmuck, Kissen und Möbel sind noch immer der Kern des Geschäfts. Räucherstäbchen und Duftkerzen gehören ebenso dazu, ihr Duft gehört zum Konzept der Kette.

Einen Feinschliff hingegen hatte das Konzept dringend nötig: «Eigentlich haben wir einen Turnaround vollzogen», sagt Pümpin. Die Freundinnen entschlackten die Firma, sowohl das Personal als auch den Ablauf der Prozesse. Sie kauften kleinere Stückzahlen bei den Lieferanten ein und wechselten die Auslage öfter als vorher üblich. «50 Pro-

zent unserer Kundschaft sind Stammkunden, die mehr als einmal im Monat unsere Läden besuchen. Für sie lohnt es sich besonders, immer wieder etwas Neues anzubieten», sagt Habicht.

Seit der Übernahme ist ein neues Verkaufslokal hinzugekommen. Ziel ist, ab jetzt jedes Jahr eine neue Filiale zu eröffnen, sagt Pümpin: «Erst wollten wir das Geschäft kennenlernen und die bestehenden Ladenflächen optimieren. Jetzt, wo die Firma gesund ist, wollen wir nachhaltig wachsen.»

Alte und neue Führungsvorstellungen

Im Allgemeinen schätzen die Mitarbeiter den Führungswechsel, sagt Habicht. Ihr Vorgänger habe sich eher als Patron verstanden, sie und Pümpin gingen auf die Mitarbeiter ein, sagt sie. Die Angestellten haben mehr Gestaltungsfreiraum, müssen aber auch mehr Eigeninitiative zeigen. «Indem wir unsere Mitarbeiter in Entscheidungen einbinden, können wir näher an den Kunden sein. Wir entdecken Kundenbedürfnisse schneller und können gezielt regionale Anpassungen vornehmen. Nicht allen hat der neue Führungsstil gefallen. Manche Angestellte mochten es, dass man ihnen sagte, was sie zu tun hatten. Aber jetzt haben wir unser Team so zusammen, wie wir es gerne hätten. Seit sie ihre eigene Firma führen, sind Habicht und Pümpin etwas flexibler in ihrem Tagesablauf als zuvor, aber gross ist der Unterschied nicht: «Ein eigenes Unternehmen zu führen, heisst grossen persönlichen Einsatz zu leisten»