

# «Da kämpft man um jede Hunderternote»

**Mit «Sentis» hat alles angefangen. Bei einem von der Pro Helvetia ausgeschriebenen Projektwettbewerb entwickelten Karin Bischoff, Kathrin Baumberger und Bernhard Duss zusammen ein Modelabel, das junges Design mit der alten Tradition des Ostschweizer Textilhandwerks und der Schneiderei vereint. Entstanden ist neben «Sentis» in einem weiteren Schritt auch «Die Manufaktur GmbH», ein Design- und Schneideratelier mit Standorten in St.Gallen und Zürich. Im Gespräch mit Karin Bischoff und Kathrin Baumberger.**

Interview: FEL/MBA Bilder: Bodo Rüedi

**Der Funke zur Firmengründung sprang bei einem Kulturprojekt, an dem Sie gemeinsam arbeiteten. Ein eher aussergewöhnlicher Startschuss.**

*Karin Bischoff:* Kathrin Baumberger und ich kennen uns ja bereits aus unserer Ausbildungszeit. Beide sind wir seit vielen Jahren im Modebereich selbständig tätig. Anlässlich des Projekts «Sentis» sind wir

*Karin Bischoff:* Wenn wir vom eigentlichen Couture-Bereich sprechen, sind unsere Kunden Frauen und Männer jeden Alters, die eine ganz bestimmte Vorstellung eines Produktes haben oder sich gerne beraten lassen. Das sind Kunden, die sich ein Einzelstück leisten möchten, das in der Schweiz hergestellt wurde und dessen Entstehung sie Schritt für Schritt miterleben können. Als Alternative zum handgefertigten Einzelstück bieten wir für die Damen auch eine Masskonfektion an. Die wird in einem Konfektionsbetrieb hergestellt. Für Herren, die Wert auf perfekte Passform, hochwertige Materialien und Verarbeitung legen, empfehlen wir unsere Massanzüge von Scabal.

*Kathrin Baumberger:* In den anderen Bereichen handelt es sich um Firmen, Vereine, Mode- und Theaterschaffende. Diese Kundenwünsche sind sehr unterschiedlich. Folglich muss man sich jeweils entsprechend hineinendenken. Für Firmen und Gruppen bieten wir Corporate Fashion an, gestalten Kollektionskonzepte für Modelabels und entwerfen Theaterbilder für verschiedene Bühnen.

**«Unser Ziel ist es, gesund zu wachsen und gute Projekte zu verfolgen, die uns Freude machen.»**

uns wieder begegnet und haben so gut zusammengearbeitet, dass wir den Entschluss fällten, dies weiterzuziehen. So gründeten wir die Manufaktur, zuerst eher als Nebenfirma, was sich aber als sehr aufwendig erwies. Deshalb haben wir uns schliesslich zusammengeschlossen.

**Gibt es nur Vorteile, oder auch Nachteile, die aus diesem Zusammenschluss entstanden sind?**

*Karin Bischoff:* Für mich entstanden nur Vorteile. Ich muss nicht mehr alleine entscheiden. Das empfinde ich als Erleichterung und grosses Plus. Es ist ein sehr schönes Zusammenspiel. Jeder Part im Unternehmen macht das, was er am besten kann. Ich bin der Meinung, dass wir einen gewaltigen Schub erlebt haben, seit wir zusammenarbeiten.

*Kathrin Baumberger:* Wir ergänzen uns eben sehr gut. Optimaler könnte es nicht sein.

**Heute gibt es nicht mehr viele Couture-Ateliers. Welche Kundengruppe möchten Sie in erster Linie ansprechen?**

**Corporate Fashion, was ist genau darunter zu verstehen?**

*Karin Bischoff:* Ein Firmenauftritt zeigt sich über die Corporate Identity. Also auch über die Bekleidung der Mitarbeiter, dem professionellen Corporate-Fashion-Outfit, das wir entwickeln. Hier arbeiten wir entweder mit der Marketing- oder Eventabteilung der jeweiligen Firma zusammen, oder der Kontakt läuft über die Promotionsfirmen der Kunden.

*Kathrin Baumberger:* Zweiteres ist eine Dreiecksbeziehung, das Ok wird vom Endkunden eingeholt. Die Promotionsfirmen sind natürlich sehr interessant für

Kathrin Baumberger und Karin Bischoff:  
«Man spürt in St. Gallen den textilen Groove.»





*Karin Bischoff:  
«Im Moment haben wir  
eine gute Grösse.»*

uns. Je mehr sie über uns und unsere Dienstleistungen wissen, um so besser. So können wir etwas Individuelleres anbieten.

*Karin Bischoff:* Ein Projekt kann auch schon in zehn Tagen fertiggestellt werden. Oft ist es ja gerade so, dass die Endkunden sehr kurzfristig etwas verlangen. Im Vergleich zu Grossfirmen können wir relativ schnell reagieren. Die ganze Koordination ist sehr intensiv und der Organisationsaufwand weit grösser als das Produzieren selbst. Aber es ist finanziell interessant. Und ich persönlich finde es auch sehr spannend.

*Kathrin Baumberger:* Es ist nicht unser absolutes Kerngeschäft, doch gleichzeitig etwas, das unser ganzes Wissen abverlangt.

#### **Ist St.Gallen als Standort ein Bonus für ein Couture-Atelier?**

*Karin Bischoff:* Ja. Man spürt in St.Gallen den textilen Groove. Es gibt immer mehr Projekte, die das Textile besser positionieren möchten. Und gerade wenn es um die Verarbeitung von Stickereien geht, kommt man oft auf uns zu. Stickereibezogen sind die Leute hier viel sensibler und offener als in anderen Teilen der Schweiz. Für mich persönlich zählt zudem die Verbundenheit zum Standort: Ich komme aus einer Stickereifamilie, und es ist mir ein Anliegen, der Kundschaft die Stickerei näher zu bringen. Wenn jemand ein festliches Kleid möchte, ist jeweils eine der ersten Fragen von mir: «Möchten Sie Stickereien?»

#### **Und doch haben Sie zusätzlich in Zürich einen zweiten Standort.**

*Kathrin Baumberger:* Zürich ist mein Wirkungsort. Im Atelier dort werden Schnitte entwickelt und Projekte bearbeitet. Ausserdem dient es zur Anprobe für Leute aus der Region. Manchmal führen wir auch Kundene-

vents durch. Das finden die Leute spannend, sie mögen die Ateliersituation, die für uns Alltag ist.

#### **Einerseits sind Sie kreativ tätig, andererseits Unternehmerinnen. Wie fühlen Sie sich in dieser Rolle?**

*Kathrin Baumberger:* Es ist sehr wichtig, dass man das, was man tut, gern macht. Mit Leidenschaft. Sonst wird man unglücklich. Ich komme aus dem kreativen Bereich, war gerne selbstständig und habe nie viel verdient. Aber so entwickelt man einen Geschäftssinn. Wahrscheinlich ist der bei Karin aber noch etwas ausgeprägter.

*Karin Bischoff:* Nun, schliesslich hat man am Ende des Monats ein Bündel Rechnungen, das bezahlt werden muss. Da kämpft man dann um jede Hunderternote. Es muss einfach aufgehen. Man hat Verantwortung und entwickelt automatisch einen Geschäftssinn. Ausserdem haben wir ein Umfeld, das uns stützt und berät, zum Beispiel in Bezug auf Finanzen oder Versicherungen.

#### **Und wohin möchten sie sich in Zukunft entwickeln?**

*Karin Bischoff:* Im Moment haben wir eine gute Grösse. Im Couturebereich sind wir gut aufgestellt. Aber sicher könnten wir noch ausbauen. Zürich lässt sich noch etwas forcieren. Und wo wir bestimmt noch zulegen können, ist im Bereich der Masskonfektion. Da haben wir ein grosses Potential.

*Kathrin Baumberger:* Daneben auch bei der der Projektarbeit, also bei Corporate Fashion und bei der Kollektion. Ich selber komme nicht aus der strategischen Richtung. Für mich stellt sich dann jeweils die Frage: Wie fühlt man sich dabei, ist es machbar? Tue ich es gerne oder ist es am Schluss nur noch Administration? Grundsätzlich finde ich Wachstum interessant, gleichzeitig ist unser Business extrem schwie-

rig. Wir haben wenig Sicherheit. Unser Ziel ist es, gesund zu wachsen und gute Projekte zu verfolgen, die uns Freude machen.

**Ihre Branche ist – wie Sie schon sagten – extrem schwierig. Es findet ein Umbruch statt. Wie steht es um den Erhalt des Berufsstandes?**

*Karin Bischoff:* Das ist ein wichtiges Thema, das uns sehr am Herzen liegt. Wir erleben derzeit den Siegeszug der Konfektion, viele Ateliers mussten schliessen.

*Kathrin Baumberger:* Die Schneiderinnen, die aus der Lehre kommen, finden in verschiedenen Bereichen der Textil- und Modeindustrie eine Stelle, sei dies im Einkauf eines Warenhauses, in der Schnittabteilung eines Modelabels oder in der Beratung eines Kleidergeschäfts. Nur ein ganz kleiner Teil findet eine Stelle in einem Atelier, wie wir es haben.

*Karin Bischoff:* Eine Möglichkeit, um auf uns aufmerksam zu machen, sind die Berufsweltmeisterschaften, die «WorldSkills». Ich war selber Preisträgerin und bin heute als Experte für den Event tätig. Unsere Atelierleiterin hat 2011 ebenfalls eine Goldmedaille gewonnen, das schafft natürlich Aufmerksamkeit. Und vielleicht lassen auch Schlagzeilen wie «Textilfabrik in Bangladesch abgebrannt» aufhören, sodass man sich etwas bewusster wird, wo die Modeartikel eigentlich in der Regel hergestellt werden. Die Folge könnte im besten Fall sein, dass man

**«Wo wir noch zulegen können, ist im Bereich der Masskonfektion.»**

sich ein in der Schweiz produziertes Unikat gönnen möchte, bei dem man auch die Entwicklung miterleben kann.

*Kathrin Baumberger:* Weiter bieten wir zwei Ausbildungsplätze für den Beruf der Bekleidungsgestalterin an. Diese sind sehr beliebt. Sobald wir eine Lehrstelle ausschreiben, haben wir enorm viele Bewerbungen. Das sind gut und gerne vierzig bis fünfzig Interessenten.

**Erfolg muss hart erarbeitet werden. Wo sehen Sie Ihre Stärken?**

*Kathrin Baumberger:* Was manchen vielleicht fehlt, ist der Durchhaltewille und eine klare Vision, was man erreichen will. Man muss sich bewusst sein, dass man viel arbeiten muss. Extrem viel.

*Karin Bischoff:* Es freut mich, mit Kunden zu arbeiten. Jedes Kleidungsstück ist ein einzelnes Projekt. Es ist spannend, es auszuarbeiten und wachsen zu lassen. Man muss herausfinden, womit sich ein Kunde wohlfühlt. Es sind so viele Einzelheiten, die zusammen getragen werden müssen, vom Stoff über das Modell bis hin zu jedem Knopf, den wir im Geschäft einzeln auswählen. Konfektionsbetriebe machen so etwas in der Entwicklungsabteilung, und anschliessend wird es tausendfach kopiert. Wir sind individuell.

# Was der Kunde wirklich sucht

Wer glaubt, führen bedeute zu sagen wo es lang geht, irrt. Nur wem es gelingt, sich in seine Gesprächspartner hinein zu versetzen, hat Erfolg.

Wer spürt, ob und wann der Mitarbeiter Instruktionen, Leitplanken, Freiheiten oder Sicherheiten benötigt, hat einen produktiven und zufriedenen Mitarbeiter. Wer heraus hört, was der Kunde wirklich sucht – möglicherweise im Gegensatz zu dem, was er sagt – kann massgeschneidert offerieren

und macht seinen Kunden glücklich. Wer voraussehen kann, dass jemand das Gesicht verliert oder bloss gestellt wird, kann es rechtzeitig verhindern. Wer die Probleme des Gesprächspartners erkennt und einen guten Lösungsvorschlag parat hat, macht sich Freunde fürs Leben, und wer seinen Vorgesetzten noch erfolgreicher machen kann, macht sich selbst im Betrieb unersetzlich. Dazu braucht es etwas Einfühlungsvermögen und die Gabe, sich selbst zurück zu nehmen und aus der Perspektive des Gegenübers zu betrachten. Wer so führt, erlebt keine Überraschungen, erkennt potenzielle Konflikte frühzeitig und kann erfolgreich abschliessen.

Eine solche Vorgehensweise hat nichts damit zu tun, überangepasst zu sein oder es allen Recht machen zu wollen. Im Gegenteil. Nur wer authentisch – wenn auch körnig – ist, ist ein angenehmer und angesehener Gesprächspartner. Ecken und Kanten sind besser abzuschätzen als ein Schwamm.

Sie hat auch nichts damit zu tun, dass man die Führungsverantwortung abgibt und das Feld anderen überlässt. Viele Vorgesetzten glauben, dass sie nur dann als Chef ernst genommen werden, wenn sie unnahbar sind und den Ton angeben. Dabei ist Führen weder etwas, das man zugeteilt bekommt noch etwas, das man demonstrieren oder durchsetzen muss. Erfolgreiche Vorgesetzte leben es einfach, und keiner im Umfeld zweifelt es an. Echte Grösse nimmt sich zurück und stützt andere. Erfolgreich führen bedeutet nicht gewinnen, sondern alle mit im Boot zu haben.



*Carmen Haag ist CVP-Kantonsrätin im Thurgau und Fraktionspräsidentin der CVP/glp-Fraktion; Geschäftsführerin eines Steuerberatungsunternehmens; Betriebsökonomin HWV, Eidg. Dipl. Financial Consultant FH/Executive Master of Finance.*