

Bei Chicorée wird ständig optimiert. Aktuell wird am Ladenbau gearbeitet und etwas Warendruck aus den Filialen genommen.



Chicorée

## Vorteil dank Tiefstpreisen

Chicorée, das Schweizer Familienunternehmen, das sich selbst als «Harddiscounter» in der Mode bezeichnet, machte kürzlich von sich reden, als es für das Jahr 2015 ein Umsatzplus von vier Prozent auf 142 Millionen Franken meldete. Die derzeit arg gebeutelte Textildetailhandelsbranche wollte es nicht glauben. Entsprechende Gerüchte kursierten. Filialschliessungen im grossen Stil und trotzdem auf dem Weg nach oben? Der allgemeine Tenor: «Das kann nicht sein.» Jörg Weber, Gründer und Inhaber der Firma, erklärt, warum es doch so ist. Katrin Wild

Jörg Weber ist ein Mann der Analyse und ein Macher dazu. «Wenn etwas schief läuft, handle ich», sagt er. Das Plus verdankt das Label mit den unübersehbaren schwarz-grünen Taschen, die die Chicorée-Kundinnen in alle Welt hinaustragen, verschiedenen Umständen. Jörg Weber hat das Unternehmen nach einer Karriere als Verkäufer in einer der damals bedeutendsten Modeagenturen der Schweiz und danach als selbständiger Vertreter einer Jeans-Marke vor 30 Jahren zusammen mit dem heutigen Zebra-Inhaber gegründet. Als man

nach einiger Zeit getrennte Wege ging, gab es in der Schweiz noch viel Platz für junge Vertikale.

### Dramatische Wende innerhalb von zwei Jahren

Das Geschäft von Chicorée, Zebra, Blackout & Co. lief in den 80er-Jahren fast wie von selbst. Als dann die Vertikalen aus Spanien und dem Norden in die Schweiz kamen, wurde es plötzlich schwieriger. Aber noch nicht wirklich hart – verglichen mit dem, was die Branche derzeit erlebt. Jörg Weber sagt, man sei in

der Mode das Auf und Ab ja gewöhnt, «aber die Situation hat sich noch nie innerhalb von zwei Jahren so dramatisch gewendet wie jetzt». Er verhehlt nicht, dass Chicorée in den besten Zeiten in 190 Filialen auch schon über 150 Millionen Umsatz gemacht hat.

### Schlechtes 2014 und Verzettlung der Kräfte

Ein Grund für das vierprozentige Plus 2015 sei natürlich das «miserable Vorjahr», erklärt Jörg Weber. Damals habe man zu den Verlierern der Branche gehört. Nebst der allgemein schlechten Situation vergaloppierte man sich auch mit der Strategie. 2013 wurde beschlossen, mit eigenen Läden ins Schuhgeschäft einzusteigen – am Anfang sah es in den sieben Läden vielversprechend aus. Im Laufe des Jahres 2014 habe er dann die Reissleine gezogen, so Jörg Weber. Ebenso beim neuen Format Famous, mit dem man eine jüngere, modischere Kundin bedienen wollte. Der Analyst hat schnell gemerkt: «Wir waren mit

dem Angebot zu nahe an Chicorée.» Den Dietikonern wurde klar, dass man vom Erfolgsmodell «Mutter und Tochter sind Chicorée-Kundinnen und shoppen sogar oft gemeinsam» nicht abweichen dürfe. Konzentration auf die Kernkompetenz Chicorée hiess ab sofort die Devise. Zur Konsolidierung gehörte auch das Abstossen von nicht rentablen Filialen. «Als wir damit angefangen haben, war es noch kein so grosses Problem, diese weiter zu vermieten.» Diesem Entscheidun-

Grund lag die Erkenntnis, dass eine befriedigende LUG nur an Hochfrequenzlagen zu erreichen sei und örtlich zu nahe beieinander liegende Filialen sich karnibalisieren. Jörg Weber konnte denn auch erfreut feststellen, dass die verbleibenden Läden Frequenz von den geschlossenen Stores «übernehmen».

### Perfekte Kollektion in einem Traumsommer 2015

Jörg Weber scheut klare Worte nicht: «Wir sind ein Hard-



Jörg Weber, Inhaber

discounter im Modebusiness» oder auch «Wir sind ein Bedarfsabdecker». Der Durchschnittspreis eines Chicorée-Teils liegt unter 20 Franken. Gegen elf Millionen Teile werden pro Jahr produziert: «Unser Hauptargument ist klar der Preis.» Natürlich vorausgesetzt, die Kollektion stimmt – und das tat sie im Sommer 2015. Im Gegensatz zu höherpreisigen Marken ist bei Chicorée der Sommer die umsatzstärkere Saison. Bis Ende August haben man Traumumsätze mit Hochsommerware realisieren können. Zwar nicht mit solcher, die schon Wochen im Laden gelegen hat, sondern mit immer wieder neuen Pronto-Serien. Jörg Weber: «Wenn wir merken, dass ein Trend kommt, sind wir in der Lage, diesen innerhalb von drei Wochen in unsere Läden zu bringen.»

### 70 Prozent Fernostware, 30 Prozent aus Europa

Chicorée-Mode funktioniert wie das Prinzip aller jungen Ketten: Das Einkäufer-Team ist regelmässig in den Modemetropolen unterwegs, kommt mit Ideen und Musterteilen nach Hause. Daraus entsteht eine Kollektion, die zu 70 Prozent in Fernost (hauptsächlich in China) bei langjährigen Partnern produziert wird. Der Rest sind Schnellschüsse, eingekauft in Italien und Frankreich, wo die chinesischen Anbieter das Pronto-Business fest in ihrer Hand haben. Für Jörg Weber ist dieser Teil der Kollektion sehr wichtig. «Die Laufzeiten in China sind lang. Für Basics perfekt, aber trendige Teile müssen wir viel kurzfristiger beschaffen kön-

nen.» Zum Schnellsein gehört auch eine perfekte Logistik. «Das schaffen wir nur mit eigenen Chauffeuren, die vom 30000 Quadratmeter grossen Lager in Brunegg die Filialen zwei- bis dreimal pro Woche anfahren. Mittlerweile umfasst das Filialnetz 165 Standorte. Nicht ausgeschlossen, dass das eine oder andere Geschäft noch dichtmacht, aber ebensowenig, dass es an Hochfrequenzlagen (Jörg Weber dazu: «Die Preisentwicklung macht's vielleicht möglich») den einen oder anderen neuen Laden gibt. Läden, die optimal gegen 200 Quadratmeter gross sind und das Doppelte an Lagerraum haben. Absolute Umsatzstars sind die neun Rail-City-Filialen: Mit diesen Läden werden 15 Prozent des Umsatzes generiert.

### Ständig am Optimieren – eigene Nachwuchskräfte

Jörg Weber hat Billigmode im Blut. Eigentlich zog er sich vor zwei Jahren ein bisschen aus dem operativen Bereich zurück – kehrte aufgrund der schwierigen Lage mit viel Elan und Begeisterung zurück. Chicorée befindet sich in einem ständigen Optimierungsprozess. Derzeit nimmt man etwas Warendruck aus den Filialen und schenkt dem Ladenbau grössere Beachtung. Denn für Jörg Weber ist klar: «Richtig gemacht, funktioniert der stationäre Handel auch in Zukunft noch. Kauf per Mausclick gibt es bei Chicorée nicht.» Der Chef ist überzeugt, dass damit nur sehr schwer Geld zu verdienen ist. Nicht zuletzt dank seiner Söhne, die im Unternehmen «genau wie alle anderen 720 Mitarbeiter»

beschäftigt sind, ist man im Netz dennoch präsent. Die neuen Looks werden regelmässig geshootet und auch in den Social Media ist man aktiv. Ein «Service», der zunehmend Beachtung findet. Jörg Weber ist stolz darauf, dass viele seiner Lehrlinge – immer ungefähr 45 – Chicorée die Treue halten. Er spricht von einem Superteam, das ausserordentlich motiviert an die Arbeit gehe. Er spricht von der Chicorée-Family: «Alle duzen sich und

ich bin ein Patron zum Ansprechen.» Sein Kommentar zu den schwelenden Gerüchten in der Branche: «Wenn es dem Unternehmen gut geht, sollen auch die Angestellten, die schliesslich massgeblich dazu beigetragen haben, etwas davon spüren. 2015 haben alle einen rechten Bonus erhalten. Wir konzentrieren uns nicht auf die Beurteilung von Mitbewerbern, sondern auf eine gute Leistung für unsere Kundinnen.» ■



Vom rund 30000 Quadratmeter grossen Lager in Brunegg werden die 165 Filialen bedient.