



«Der Spagat zwischen Tradition und Innovation ist eine ständige Herausforderung»

Interview von **Nicolas Jutzet**

Unternehmer im Gespräch

Carole Hübscher vertritt die vierte Generation an der Spitze des Schreibwarenherstellers Caran d'Ache.

Sie glaubt, dass Schreiben und Zeichnen trotz Digitalisierung ihre Bedeutung nicht verlieren – und die kindliche Entwicklung fördern.

Carole Hübscher, wenn ich an Caran d'Ache denke, kommen mir zuallererst Kindheitserinnerungen und die Schaufenster in den Bahnhöfen in den Sinn.

Ist diese Vorstellung bei vielen Menschen verbreitet?

Die Schaufenster in den Bahnhöfen mit den Caran-d'Ache-Automaten – mit ihren Bären, Igel und anderen Figuren – faszinieren und berühren die Herzen der Schweizer. Leider wird das Schaufenster am Bahnhof Bern wegen Bauarbeiten vorübergehend verschwinden. Interessanterweise empfinden in unserem Unternehmen meist jene die traditionelle Art der Kundenansprache als veraltet, die als Kind nicht selbst diese besondere Erinnerung erleben durften.

Bleiben diese nostalgischen Menschen auch als Erwachsene Caran-d'Ache-Kunden?

Wir können nicht mit Sicherheit sagen, ob unsere treuesten Kunden diejenigen sind, die unsere Schaufenster in den Bahnhöfen kennen oder als Kinder unsere Stifte verwendet haben. Caran d'Ache wird häufig als «Love Brand» wahrgenommen. Diese Verbindung zur Kindheit kann bei manchen jungen

Erwachsenen allerdings auch hinderlich sein: Einige Kunststudenten möchten sich bewusst von den Produkten ihrer Kindheit lösen und Neues ausprobieren. Sobald sie jedoch unsere Künstlerlinien verwenden, erkennen sie fast ausnahmslos die einzigartige Qualität unserer Produkte.

Tragen diese positiven Erinnerungen dazu bei, neue Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen?

Ich spreche oft von der Caran-d'Ache-Familie. Wir sind ein überschaubares Unternehmen mit etwa 300 Mitarbeitern. Wir kennen uns alle persönlich, und die Atmosphäre ist ausgezeichnet – nicht zuletzt, weil die Menschen hier spüren, dass ihre Arbeit wichtig ist. Wenn jemand erwähnt, dass er für unsere Manufaktur arbeitet, erntet er fast immer positive Reaktionen. Jeder hat schliesslich seine eigene Geschichte mit der Marke. Im Grunde gehört Caran d'Ache ein Stück weit allen Schweizern.

Besteht diese emotionale Verbindung auch in der Deutschschweiz?

Die Menschen identifizieren sich überall im Land mit unseren



Produkten. Allerdings ist diese Verbindung in der Deutschschweiz etwas weniger ausgeprägt. Neben der Sprachbarriere spielt dabei der starke Einfluss deutscher Schreibwarenhersteller eine wichtige Rolle.

Sie gehören zur vierten Generation an der Spitze des Unternehmens. Wie sehen Sie die Nachfolge?

Die nächste Generation ist noch jung. In der Manufaktur organisieren wir regelmässige Treffen, bei denen Mitarbeiter ihren Beruf und ihr Fachwissen vorstellen. Unser Ziel ist es, dass die nächste Generation das Unternehmen besser kennenlernt und ein tiefes Verständnis entwickelt. Ein Familienunternehmen ist zwar eine grosse Chance, aber auch eine Verantwortung, die einschüchternd wirken kann. Deshalb begleiten wir sie und machen deutlich: Sie haben die Freiheit, ihr Studium und ihre Karriere selbst zu gestalten – und Caran d'Ache steht ihnen dabei als eine Option offen.

Sie selbst wollten vor der Übernahme andere Erfahrungen sammeln.

Nach meinem Studium an der Hotelfachschule wollte ich im Ausland Erfahrungen sammeln und arbeitete deswegen eine Zeit lang für den Caran-d'Ache-Vertrieb in den USA. Danach suchte ich nach einer neuen beruflichen Herausforderung. Meine Familie unterstützte diese Entscheidung, ohne Druck auszuüben. So konnte ich zunächst bei der Swatch Group arbeiten. Später war ich im Branding tätig und beriet verschiedene Unternehmen bei der Verbesserung und Modernisierung ihrer Marken.

War Ihre Erfahrung im Branding bei Ihrer Rückkehr 2012 auch für Caran d'Ache wichtig?

Nein, das Markenimage des Unternehmens entsprach der täglichen Realität. Eine komplette Umgestaltung wäre unnötig gewesen, da das Unternehmen bereits gut funktionierte.

Den Spagat zwischen Tradition und Innovation zu halten, ist nicht einfach.

Dieser Spagat ist eine ständige Herausforderung. Das Internet ermöglicht uns einen intensiveren Austausch mit Künstlern, die uns helfen, agil zu bleiben und Trends frühzeitig zu erkennen. Bereits bei der Entwicklung neuer Produkte arbeiten wir eng mit ihnen zusammen – sie testen unsere Produkte und liefern wertvolle Verbesserungsvorschläge. Auch intern fördern wir eine innovative Unternehmenskultur: Jeder neue Mitarbeiter verfasst nach den ersten Arbeits-

wochen einen «Erfahrungsbericht». Denn oft nimmt man mit frischem Blick Dinge wahr, die anderen längst nicht mehr auffallen.

Carole Hübscher. Bild: Nicolas Righetti/Lundi13.



«Da handschriftliches Schreiben langsamer ist, zwingt es uns, uns auf das Wesentliche zu konzentrieren und Informationen hierarchisch zu ordnen.»

Carole Hübscher



Q - Schweizer Monat
8001 Zürich
044/ 361 26 06
<https://schweizermonat.ch/>

Genre de média: Imprimé
Type de média: Médias spécialisés
Tirage: 2'176
Parution: irrégulier



Page: 16,17,18,19
Surface: 46'550 mm²



Éditions Slatkine
GENÈVE

Ordre: 844003
N° de thème: 844003
Référence:
7bd96721-7c20-4225-a7ce-e0d4c51790ae
Coupure Page: 3/4

Carole Hübscher

ist Verwaltungsratspräsidentin von Caran d'Ache.

Nicolas Jutzet

ist Mitbegründer des YouTube-Kanals Liber-thé, der sich mit Themen rund um die Freiheit befasst. Zuletzt von ihm erschienen: «La Suisse n'existe plus» (Éditions Slatkine, 2023).

Ist das Risiko der Überalterung nicht generell eine Herausforderung für ein Schreibwarenunternehmen im digitalen Zeitalter?

Die digitale Welt könnte als Konkurrenz für uns betrachtet werden – allerdings nur indirekt. Zeichnen und Schreiben sind nach wie vor die wichtigsten Formen kreativen Ausdrucks. Ein Architekt wird seine ersten Skizzen nicht am Computer anfertigen, da dies ein völlig anderes Erlebnis wäre. Caran d'Ache ermöglicht genau diese Form der persönlichen Kreativität. Digitale Werkzeuge dienen hingegen primär der Produktivität. Jeder hat einen Stift oder Kugelschreiber auf seinem Schreibtisch – sei es für schnelle Notizen oder um spontane Gedanken festzuhalten.

Trifft das auch auf die junge Generation zu? Wenn Grundschulen zunehmend auf digitalen Unterricht setzen, könnte die Verbindung zum handschriftlichen Schreiben verlorengehen.

Es gab zwar Versuche in diese Richtung, aber sie waren wenig überzeugend. Das Erlernen des Schreibens ist essenziell für die kindliche Entwicklung. Studien belegen, dass sich Kinder, die handschriftlich Notizen machen, den Stoff deutlich besser merken als jene, die am Computer tippen. Da handschriftliches Schreiben langsamer ist, zwingt es uns, uns auf das Wesentliche zu konzentrieren und Informationen hierarchisch zu ordnen. Dies führt zu einem bewussteren, reflektierteren Zuhören. Allerdings lässt sich beim Betrachten alter Dokumente eine Veränderung der Handschrift feststellen: Die Buchstaben sind heute weniger sorgfältig geformt, da die Menschen im Allgemeinen schneller schreiben.

Ist diese Veränderung der Handschrift ein weltweites Phänomen?

In Asien bleibt die Handschrift sehr fein und elegant. Die Menschen schreiben dort im Alltag noch häufig von Hand – auch die jüngere Generation. In den USA hingegen zeigt die neue Generation eine eher kindliche Handschrift. In Europa lernen die Kinder nach wie vor Schreibschrift in der Schule.

Die digitale Welt ermöglicht es Ihnen, direkt mit Ihrem

Publikum zu kommunizieren – ohne Umweg über Zwischenhändler wie Papeterien. Wie revolutionär war dieser direkte Kundenkontakt für Sie?

Caran d'Ache war das erste Unternehmen der Branche, das in den E-Commerce einstieg. Der direkte Kontakt zu unseren Kunden erwies sich als grosser Vorteil. Als KMU verfügen wir nicht über die gleichen Mittel wie grosse Konzerne, die sich umfangreiche Zeitungswerbung leisten können. Die digitale Welt ermöglicht uns dafür ein präziseres Feedback unserer Kunden. Früher erhielten wir Rückmeldungen nur indirekt über Händler oder Papeterien, und bei Werbekampagnen gab es kaum Möglichkeiten für direkten Austausch. Heute können wir dank zahlreicher Online-Kommentare besser verstehen, warum bestimmte Produkte erfolgreich sind und wo bei anderen noch Verbesserungsbedarf besteht.

Sicherlich wird Ihnen häufig der Preis Ihrer Produkte vorgehalten.

Die Herstellung unserer Stifte und Schreibgeräte in der Schweiz bedingt einen gewissen Preis – den Preis der Qualität. Im Premiumsegment sind unsere Preise durchaus wettbewerbsfähig. Zwar gibt es in unserer Branche heute viele Produkte aus chinesischer Produktion, deren Preisniveau wir kaum erreichen können. Doch wir sprechen bewusst ein anderes Publikum an, das höchste Ansprüche an Qualität und Nachhaltigkeit stellt. Diesem Versprechen bleiben wir kompromisslos treu – selbst wenn wir deshalb manchmal die Einführung eines neuen Produkts verschieben oder ganz darauf verzichten müssen, weil es unseren Standards nicht genügt. Letztlich zahlt sich Qualität für unsere Kunden aus, denn ein langlebigeres Produkt ist auf Dauer die günstigere Wahl.

Positioniert sich Caran d'Ache in der Schweiz und im Ausland auf die gleiche Weise?

Ja, wir verfolgen eine globale Strategie – natürlich mit länderspezifischen Anpassungen. Bei den Preisen gibt es klare Unterschiede zwischen In- und Ausland. In der Schweiz sind unsere Produkte etwas günstiger, da wir sie direkt vertreiben und die Mehrwertsteuer niedriger ist. In Ländern mit geringerer Kaufkraft werden unsere Produkte als Premium wahrgenommen.

Spüren Sie die Rückkehr des Protektionismus?

Bislang nur geringfügig. Die Auswirkungen spürten wir hauptsächlich nach der Covidpandemie durch gestiegene Transport- und Energiekosten, was uns zu einer Preisanpassung



zwang.

Sind Ihre Stifte zollpflichtig?

Ja. Die Abgaben variieren je nach Markt. In Indien beispielsweise fallen hohe Steuern an, wenn man nicht lokal produziert. Der zunehmende Protektionismus weltweit bereitet mir Sorgen, da er den internationalen Handel erschwert. Gerade für ein kleines Exportland wie die Schweiz ist diese Tendenz bedrohlich.

Obwohl Ihre Produkte in der Schweiz hergestellt werden, stammt ein Teil der Rohstoffe aus anderen Ländern.

Dies gilt besonders für das Holz der Stifte – Sie verwenden Kalifornische Zeder. Weshalb haben Sie sich für dieses Holz entschieden?

Die in der Schweiz vorkommenden Holzarten weisen deutlich mehr Astknoten auf und sind kompakter sowie härter, was

ihre Bearbeitung erschwert. Die Kalifornische Zeder eignet sich hingegen ideal für hochwertige Stifte. Die Holzbeschaffenheit wird von verschiedenen Umweltfaktoren wie Wind und Temperatur beeinflusst – und in dieser Hinsicht bleibt die Kalifornische Zeder unübertroffen.

Dieses Problem besteht schon lange. Als Caran d’Ache während des Zweiten Weltkriegs aufgrund von Lieferengpässen einheimisches Holz verwenden musste, erwies sich dies als Fehlschlag.

Trotz der Schwierigkeiten geben wir nicht auf. In Zusammenarbeit mit der Höheren Fachschule für Holz in Biel versuchen wir, die Eigenschaften des kalifornischen Holzes in der Schweiz zu reproduzieren. Da unser Land über reiche Holzressourcen verfügt, würden wir diese gerne verstärkt nutzen – allerdings nur, wenn dabei die Qualität unserer Produkte gewährleistet bleibt. ♦



Caran d'Ache hat in seiner Geschichte immer wieder mit unorthodoxen Marketing-Ideen auf sich aufmerksam gemacht. Das Bild stammt aus dem Jahr 1938. Bild: Caran d'Ache.

Aus dem Französischen übersetzt von Michael Straumann.

Das Interview ist auf leregardlibre.com in der Originalsprache verfügbar.

«In Zusammenarbeit mit der Höheren Fachschule für Holz in Biel versuchen wir, die Eigenschaften des kalifornischen Holzes in der Schweiz zu reproduzieren.»

Carole Hübscher