

# textilrevue

#9 | 21. SEPTEMBER 2020 | CHF 19.80  
TEXTILREVUE.CH

## Ökologische und faire Wertschöpfung

DIE ZIELE, DIE PLAYER,  
DIE HERAUSFORDERUNGEN,  
DIE ERRUNGENSCHAFTEN



**SWISS MADE - FRILO AG**  
PORTRÄT EINER DER LETZTEN  
STRICKEREIEN DER SCHWEIZ

**STORE DESIGN 2020**  
EMOTION, ERLEBNIS UND  
TECHNOLOGIE IM LADENBAU

**AUSGELAGERT**  
PRODUKTIONSSTÄTTEN VON  
SCHWEIZERN IM AUSLAND

# Schweizer Produktionsstätten im Ausland

**Ist die Inlandproduktion zu teuer oder aus anderen Gründen nicht machbar, weichen Schweizer Unternehmen ihre Wertschöpfungsaktivitäten gerne ins Ausland mit vorteilhafteren Bedingungen aus. Andere bauen gleich ihre eigenen Produktionsstätten vor Ort auf. Wir hören solche Schweizerinnen und Schweizer an und suchen nach ihren Motiven, Erfahrungen und Tipps.**

TEXT NOÉMIE SCHWALLER



**01** – Eigene Projekte neben der Produktion für andere: Hier das Label Yoomee von Florence Morgenstern, Mitgründerin der Be to Be GmbH.

**02** – Be to Be produziert mit jahrtausendealten Handwerkstraditionen aus und in Marokko vor allem für den Heim- und Dekobereich.

**03** – Textile Produktion von Betobe mit der Women's Association in Marrakesch.

In den vergangenen fünf Jahren hat eine Vielzahl Schweizer Unternehmen Veränderungen bei der geografischen Konfiguration ihrer Produktionsstätten vorgenommen. Denn: Trotz ausgezeichneter Infrastruktur und der Steigerung der Fertigungskapazitäten in der Schweiz erschweren bestimmte Charakteristika eine heimische Produktion. Hohe Personalkosten stellen dabei die grösste Hürde dar. Auch der Wechselkurs und die mangelnde Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal für Fertigung und Montage werden als Hindernisse angesehen, besonders von grossen Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden in der Schweiz, stellt die «Swiss Manufacturing Survey» des Instituts für Technologie-Management der Universität St. Gallen fest. Die Hauptgründe für Verlagerungen bis 2022 von Fertigungskapazitäten von der Schweiz ins Ausland allerdings sind die Senkung der Fertigungs- und Logistikkosten und die Steigerung der Liefergeschwindigkeit. Interessant ist, dass die Betrachtung der anteiligen Materialkosten und Arbeitskosten an den Gesamtkosten der Produktionsstandorte aufzeigt, dass Unternehmen ausserhalb der Schweiz aus Effizienzgründen einen höheren Anteil von Materialkosten haben.

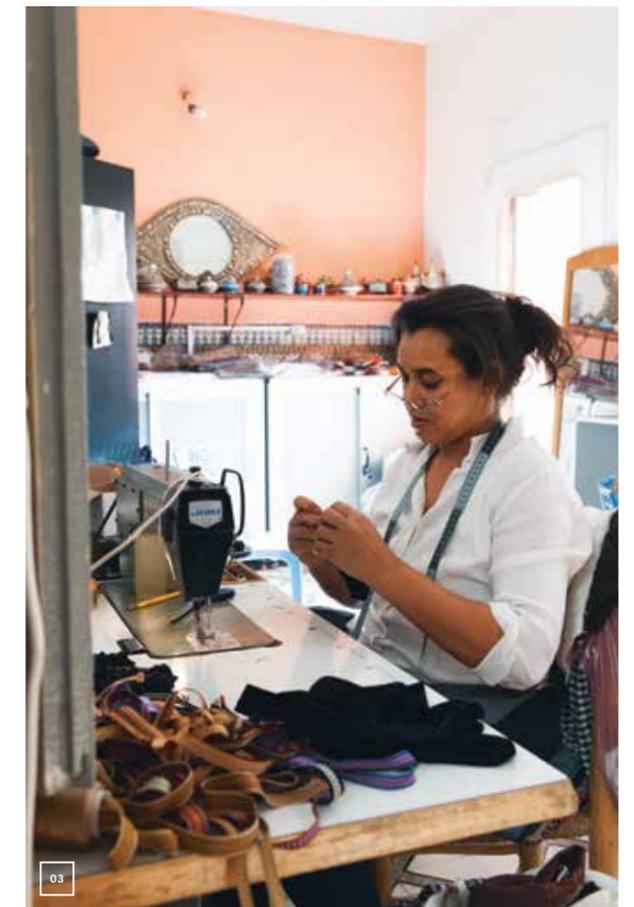
## Schweizer Produktionen im Ausland

Was passiert mit den Arbeitnehmenden, wenn eine solche Produktionsverlagerung ins Ausland stattfindet? Ein hoher Anteil von 27 Prozent der Unternehmen beschäftigt

keine Mitarbeitenden ausserhalb der Schweiz, aber 18 Prozent beschäftigen 70 bis 80 Prozent aller Fertigungsmitarbeitenden im Ausland. Die Verteilung der Unternehmen mit Fertigungsmitarbeitenden im Ausland ist folglich nicht homogen. Es gibt aber auch Schweizerinnen und Schweizer, die das Zepter selbst in die Hand nehmen und ihre eigenen Produktionsstätten im Ausland führen.

In Bosnien und Herzegowina zum Beispiel agiert das Familienunternehmen SlowFashionFast, eine Bekleidungsproduktion mit langjähriger Zusammenarbeit mit jungen und etablierten Modeschaffenden aus ganz Europa, zum Beispiel mit dem holländischen Brand Ebby Port oder dem jungen Basler Label AWS (After Work Studio), das saisonlos gelöste kleine Serien designt.

Im marokkanischen Marrakesch haben sich Carla Walser, Nicole Billi und Florence Morgenstern niedergelassen. Walser und Morgenstern führen dort seit bald drei Jahren ihr eigenes Label Ke'ch Création, bzw. Yoomee, während Billi 2015 ein Riad eröffnet und nebenbei für andere produziert hat. Insbesondere mit Frauenkooperativen fertigen sie nun seit 2019 unter dem Namen Be to Be GmbH handgefertigte Stücke in Kleinserien mit alten Techniken für Kunden wie PKZ, Globus oder kleinere Boutiquen in der DACH-Region, insbesondere für Heim und Deko. Sie sehen sich als Bindeglied zwischen den Kunden mit Ideen und den ausführenden Handwerkenden. «Marokko ist ein



Traum von jahrtausendealter Handwerkstradition. Wir haben das Privileg, zu tun, was uns Spass macht, und das beinhaltet ausreichend Aufträge zu haben, um unseren Artisans vielfältige Arbeit zu ermöglichen – von textiler zu Metall- und Keramikarbeit oder Raffiaflechtereie», freut sich Carla Walser, «und ein momentanes Projekt – ein Schweizer 5-Sterne-Hotel auszustatten – macht besonders Spass, weil wir viel mitentwickeln können.»

Der in Dietikon für die gestalterischen Fächer als Sekundarlehrer angestellte und langjährige Schweizer Modedesigner Laend Phuengkit betreibt nebenbei seit 2015 in Thailand das Studio 2524, eine kleine Produktion mit 15 Näherinnen. Grund des Standorts waren bei ihm die Kosten: «Mir stand die Liegenschaft in Chonburi gratis zur Verfügung, denn die frühere Plastiktütenfabrik gehört der Familie. Ich musste bloss renovieren und für die Infrastruktur sorgen. In der Schweiz wäre es für mich als Jungunternehmer aufgrund der Lohn-, Miet- und hohen Nebenkosten wie Sozialabgaben finanziell nicht machbar gewesen. In Thailand kann ich neben fixen Löhnen und Überzeiten auch die Social Securities zahlen. Ab dem dritten Angestelltenjahr gibts eine Lohnerhöhung.» Studio 2524 produziert ausser Merchandising für lokale thailändische Firmen auch für hiesige wie das Kinderlabel What I Like mit einem Volumen von rund 600 Stück pro Saison, oder für Claudia Nabholz eine kleinere Auflage.

«Vielen jungen Labels antworten, die den ganzen Service von Stoffsourcing über Schnitterstellung und Samples bis zur Produktion brauchen, Offerten schreiben sowie strategische und technische Beratung», beschreibt Phuengkit seine Hauptaufgaben.

Die Sallmann AG bzw. Ajotex SA, Schweizer Unternehmen in siebter Generation, produziert für ihre eigene Linie, Isa Bodywear, sowie für Coop Naturaline. Isa Bodywear strickt 70 Prozent seiner Stoffe in Amriswil und rüstet 80 Prozent bei der Firma Schellenberg in Fehraltorf aus. Etwa 30 Prozent der Ware wird in Amriswil zugeschnitten. Der Rest wird im eigenen Betrieb in Portugal gefertigt und kommt verpackt wieder in die Schweiz zurück. Für Coop Naturaline fertigen sie Unterwäsche aus BioRe-Garn aus fairem Handel von Remei. Insgesamt verlassen jährlich 1,5 Millionen Stück die Produktion. 40 Prozent des Stromes der Näherei in Portugal wird mit der eigenen Solaranlage hergestellt. Der Basler Hans Isler, einer der ersten Schweizer Textilproduzenten mit Sitz in Portugal, hat dem Vater des heutigen CEO Andreas Sallmann 1973 dabei geholfen, Teil seiner Wertschöpfungsaktivitäten dorthin zu verlagern. Grund war damals neben dem Preis insbesondere die Schwierigkeit, in der Schweiz Näherinnen oder Näher zu finden. Heute sind die Prozesse noch dieselben, und dazu sagt Sallmann, der gerne im Sales war: «Ich bin stolz darauf, dass wir der einzige Betrieb sind, der in



01

der Schweiz noch eine Strickerei betreibt und konsequent ausrüstet, und ich die Firma jetzt an meine beide Söhne übergeben kann. Der Mensch und der Point of Sale stehen im Zentrum unseres Handelns, und die Zusammenarbeit mit Coop Naturaline ist eine exzellente Sache.»

#### Herausforderungen in der Krise

Die wichtigsten Eigenschaften für Kundinnen und Kunden von Schweizer Unternehmen sind Produktqualität, Liefertreue und -geschwindigkeit. Das gilt auch für die Schweizer Unternehmen im Ausland. In der Krise waren diese Qualitäten von grossem Vorteil. «Unser Trumpf gegenüber grossen Manufakturen in Casablanca, wo auch Zara produziert, und die alle geschlossen wurden, ist die Heimarbeit unserer Artisans. Seit jeher lehnten sie die Idee einer Produktionshalle ab und können demnach im Lockdown weiterarbeiten, der hier schon seit sechs Monaten Realität ist», erzählt Walser, und schliesst: «Uns kam Corona eigentlich zugute. Wir haben viele neue Aufträge, da Designer, die in Marrakesch sourcen und einkaufen, nicht einreisen und wir liefern können. Aber meinen Shop im Souk musste ich schliessen, wie auch Nicole Billi vor einem halben Jahr ihr Hotel.»

Auch bei Sallmann waren die Türen sämtlicher Verkaufspunkte zehn Wochen lang zu: «Eine solche Erfahrung habe ich in 35 Jahren noch nie erlebt», ist Sallmann scho-

ckiert, und zieht folgende Lehren: «Wir haben super Leute in Amriswil und Portugal, die mit der Firma zusammen diese Situation gemeistert haben. Und man muss sich für Sitzungen nicht immer persönlich treffen, der Bezug zum Mensch ist digital möglich. Wir sind schnell und sehr flexibel, und weil wir nur für uns und Coop Naturaline produzieren, haben wir einen hohen Qualitätsstandard.» Phuengkit erwähnt ebenfalls das gut funktionierende Team und ergänzt: «In Thailand war die Situation schlimm, weil wirklich alles geschlossen war und die Arbeitslosenquote aufgrund mangelndem Tourismus bis heute sehr hoch ist. Ich hatte Angst. Die Näherinnen konnten kein Essen mehr kaufen und mussten in der Fabrik kochen. Der Platz für und die Einhaltung der Abstandsreglementierung in der Produktion war eine Herausforderung, aber Masken hatten sie schon immer getragen. Trotz der Bemühungen hatten wir drei Infizierte, was die Produktion verlangsamte. Es sind zum Glück nun alle wieder gesund! Ich bin froh und stolz, dass wir dies unter anderem mit Maskenproduktionen geschafft haben. Unser USP ist die Flexibilität bei Reorders oder Schnittänderungen. Sie liegt in der thailändischen Kultur, die stark service-orientiert ist. Da hatte ich in Polen ganz andere Erfahrungen gemacht.»

#### Positionierung und Ausblick

Phuengkit hätte einiges anders gemacht, wie zu Beginn einen reibungslosen Prozess mit Management-Tools und Apps wie Asana oder Zoom zur Kommunikation eingeführt. Oder Zwischenmenschliches: «Es gab Momente, in denen ich von Freunden schwer enttäuscht wurde, die mich bei der Produktion hintergangen oder Unwahrheiten verbreitet haben. Ich hätte früher mit ihnen brechen sollen.» Jetzt blickt er positiv in die Zukunft: «Ich möchte besser strukturieren, um effizienter zu arbeiten, insbesondere auch beim Workflow zwischen Management- und technischem Team. Nur der um fünf Stunden verschobene Informationsfluss zur Schweiz bleibt unveränderlich.» Zum Schluss fügt er mit einem Schmunzeln hinzu, dass sich Investoren gerne melden könnten und



02

01 – In Portugal entsteht Unterwäsche für Isa Bodywear und Coop Naturaline.

02 – Laend Phuengkit produziert in seinem Studio 2524 in Thailand insbesondere für Schweizer Labels, die mit ihm zusammen gewachsen sind.

gibt als Tipp an, erst die Mentalität und die Kultur, in der neue Produktionen aufgestellt werden sollen, kennenzulernen. Nationale Differenzen der Standortfaktoren sind ein Punkt, den auch Walser erwähnt: «Wir haben viel Lerngeld bezahlt. Sprache und Kultur können ohne Verständnis zur Challenge werden. Wir Schweizer sind schon sehr genau. Mit der Schweizer Geschwindigkeit kann man hier nicht rechnen. Bei uns brauchte es jahrelange Aufbauarbeit, bis unsere Artisans in unserem Empfinden von Qualität arbeiteten. Bei ihnen ist nur Gott perfekt, demnach ist das Imperfekte gut. Und wenn die Männer beten gehen, arbeiten sie nicht, das muss respektiert werden. Es geht darum, mit den Traditionen mitzugehen und nichts

aufzwingen zu wollen. Also: Gut Ding will Weile haben. Wir drei müssen organisatorische und logistische Strukturen besser definieren. Im Gegenteil zur Produktion sind wir hier noch in einem Prozess.»

Für Sallmann gibt es nichts, das er anders gemacht hätte, weiss aber, wo Verbesserungen fällig sind. Da sind zum Beispiel die längeren Lieferzeiten der Vorstufen- und Garnlieferanten, der Färber und Ausrüster, weil viel Produktion aufgrund Corona wieder nach Europa kam. Er rät unternehmensfreundigen Schweizerinnen und Schweizern, «sich nicht vom Preis blenden zu lassen, sondern lieber mehr zahlen und etwas Besseres bekommen, denn umgekehrt wird es schlussendlich immer teurer».



Die Sallmann AG hat die Stoffproduktion und die Veredelung in der Schweiz, die Fertigung aber im eigenen Betrieb in Portugal.

# Die Zukunft hängt an uns

Auf Basis eines fundierten Kriterienkatalogs unterstützt Oeko-Tex Unternehmen in ihrer humanökologischen Produktsicherheit und zertifiziert unbedenklich und sozial verantwortlich hergestellte Textilien und Leder. Jetzt mehr denn je.

TEXT NOÉMIE SCHWALLER

«Ich arbeite im Bereich der Nachhaltigkeit seit über 25 Jahren. Prozessorientierter Umweltschutz hiess das früher», erzählt Georg Dieners, «Oeko-Tex Standard 1000 für umweltfreundliche Betriebe gab es schon Mitte der 1990er-Jahre. Das war damals aber nicht erfolgreich, weil gesellschaftlich kein relevantes Thema dargestellt und damit das Produkt zu früh eingeführt wurde. Während 15 Jahren passierte kaum etwas. Nun beschäftigen sich viele mit Nachhaltigkeit.» Der Generalsekretär verteidigt unermüdlich die Wichtigkeit der Zertifikate für schadstoffgeprüfte und nachhaltig produzierte Textilien und Leder, für transparente Lieferketten, «Jemand, der in der Textilbranche erfolgreich sein will, muss einfach Passion mitbringen», meint er dazu.

## Orientierung für Nachhaltigkeitsstrukturen in Unternehmen

Kosten für Oeko-Tex-Zertifikate setzen sich zusammen aus Prüf-, Zertifizierungs- und Auditkosten. Wobei ein weisses Hemd einen anderen Prüfaufwand bedeutet, als zum Beispiel ein gefärbtes. Kleine Labels stehen vor der Herausforderung, dass die Prüfung entsprechend geringerer Mengen verhältnismässig aufwendiger ist. Optimalerweise orientieren sie sich bei der Materialbeschaffung an den Grossen. Denn jene ist der wesentliche Aspekt: Partner aussuchen, die Zertifikate haben oder deren Waren geprüft

sind, und die valide Nachweise bringen. «Was ich weitergeben möchte, ist das Thema Transparenz. Oeko-Tex ist mehr als ein Standard-Geber: Wir bieten im Sinne des Kommunikationsauftrags gute Tools zur Beurteilung der Nachhaltigkeit und zur Prozessoptimierung.»

In der Krise ist Oeko-Tex stark geblieben – und solidarisch. Bei der durch die Pandemie angestiegene Maskenproduktion hat sich das Unternehmen entschlossen, ab April 2020 auf die Zertifikationsgebühren zu verzichten. Bis Ende Juli wurden global bereits circa 150 «Standard 1000»-Zertifikate für Masken ausgestellt. Leider hat sich aber gezeigt, dass Zertifikate missbräuchlich eingesetzt wurden, insbesondere bei der Maskenproduktion. «Schade, ist der Mensch so gestrickt», kommentiert Dieners, bevor er bestimmt weiterfährt: «Wir müssen gegen alle diese falschen Zertifikate Aufklärungsarbeit leisten. Das ist schwierig, weil es sehr technisch ist. Es ist aber wichtig, dass der Kunde versteht, was genau Oeko-Tex prüft. Jedes der circa 50 validen Labels, Standards oder Zertifikate hat seine Aufgabe und Berechtigung, von der fair und sozialverträglichen Arbeit bis zur transparenten Gestaltung der Lieferkette. Wir haben im letzten Jahr die Orientierung der Endverbraucher mit einer weniger technologisch gestalteten Webseite vereinfacht. Darauf gibt es für die Industrie einen Einkaufsführer mit Listen und Namen für Supplier.



– Jemand, der in der Textilbranche erfolgreich sein will, muss einfach Passion mitbringen. –

GEORG DIENERS, GENERALSEKRETÄR OEKO-TEX

Aber auch Endverbraucher können mit unserem Label-Check die Gültigkeit des Labels anhand einer Nummer oder eines QR-Codes prüfen und gleichzeitig die gesamte Lieferkette des Produkts verfolgen.»

Zum Lieferkettengesetz meint Dieners: «Ich bin unpolitisch und entstamme der Wirtschaft. Ob Politik oder Privatperson, es sollte so ein Gesetz gar nicht geben, denn wir tragen alle die Verantwortung. Wir alle sind der «man in the mirror», bei sozialen wie auch bei Umweltaspekten. Es ist nur die Anwendung dessen, was normal ist. Nur wird es nicht angewendet.»

## Das Dilemma der Materialwahl

Und nicht alle Anwendungen sind transparent, als Beispiel die Biobaumwolle. Erste Kontroverse: Es wird mit einer grossen Differenz mehr Biobaumwolle verkauft, als angebaut wird. Und als zweite: Unterzieht man die Faserherstellung dem Wasservergleich, ist Polyester auf der besseren Seite als Biobaumwolle, beim CO<sub>2</sub>-Vergleich ist es aber genau umgekehrt. Bei Baumwolle bezieht sich der Wasserverbrauch besonders auf den Anbau. Unterschiedliche Aspekte bringen entsprechend unterschiedliche Resultate. «Schlussendlich geht es darum, dass der Endverbraucher orientiert und informiert einkaufen kann. Wir brauchen Wolle und Synthetik, aber wie gehen wir

damit um? Fragen Sie mich, ob ich mit dem Einkauf eines Biobaumwollshirts etwas Gutes tue, sage ich «nein». Da ist der Wasserverbrauch zu hoch. Und der CO<sub>2</sub>-Abdruck eines Nicht-Bio-Shirts ist nach der Produktion am höchsten, inklusive waschen und bügeln. Sprich, Lieferung und Gebrauch insgesamt haben einen kleineren CO<sub>2</sub>-Abdruck», beschreibt Dieners das Dilemma.

Seit zwei Jahren zertifiziert Oeko-Tex auch Lederartikel. «Global gesehen steht Leder stark im Fokus, weil es leider keine sehr saubere Industrie ist. Wie in der Textilindustrie wird auch bei der Produktion von Leder viel mit Wasser und Chemie gearbeitet. Daher besteht die Notwendigkeit, einheitliche Standards zur Verbesserung der Prozesse zu diskutieren und anzubieten», erklärt Dieners und fährt fort, «Wir haben ein skalierbares Instrument geschaffen, um eine Reduzierung des Verbrauchs von Wasser und Chemikalien zu erreichen.» Ebenfalls seit zwei Jahren kann im Labor festgestellt werden, ob es sich um biologisch angebaute oder um genmanipulierte Baumwolle handelt. «Das geht momentan nur qualitativ, aber wir sind auf dem Weg dazu, dies auch quantitativ zu lösen», ist Dieners sicher und schliesst: «Die Zukunft hängt an uns Endverbrauchenden. Es braucht mehr Transparenz, damit wir Konsumentinnen und Konsumenten eine informierte und bewusste Kaufentscheidung treffen können.»