Im Gespräch mit Exponenten der Schweizerischen Textilwirtschaft

Autor(en): **Kummer, Charlotte**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Textiles suisses [Édition multilingue]**

Band (Jahr): **- (1983)**

Heft 56

PDF erstellt am: **27.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-795719

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

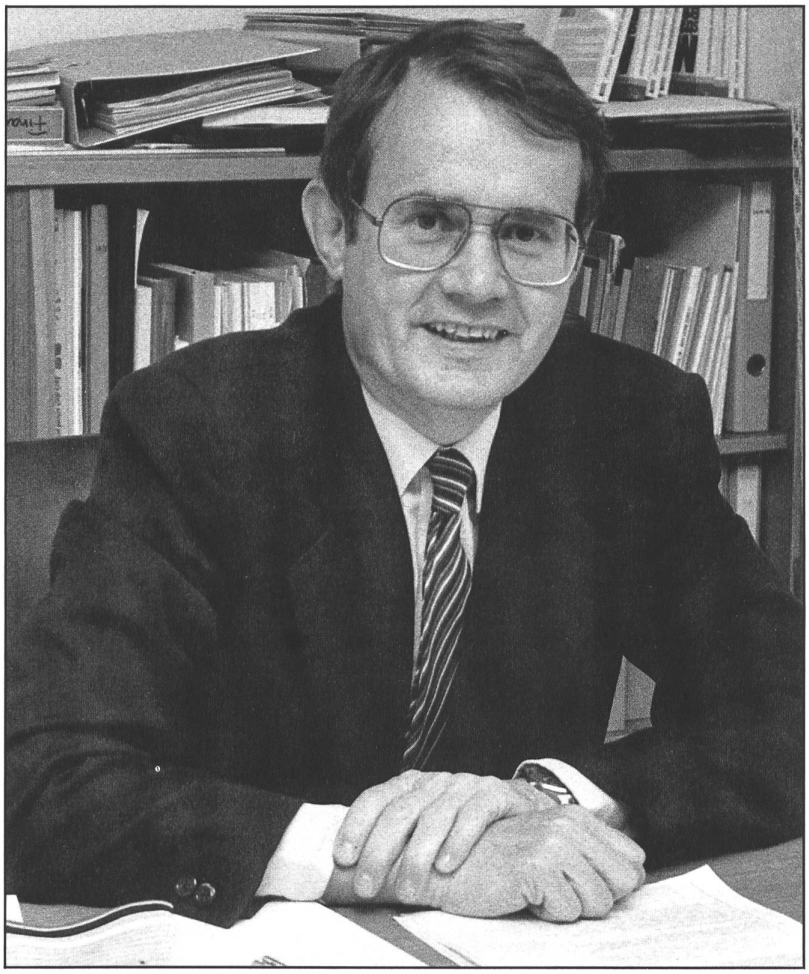
Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

IM GESPRÄCH MIT EXPONENTEN DER SCHWEIZERISCHEN TEXTILWIRTSCHAFT

Heute: Christian Fischbacher jun.

Von: Charlotte Kummer



«Zur marktwirtschaftlichen Situation der Schweiz gehört die unternehmerische Risikobereitschaft»

Christian Fischbacher jun. gehört der jungen Unternehmergeneration an. Nur nach etlichem Zögern und mit Zurückhaltung erklärte er sich zu einem «Exponenten-Interview» mit «Textiles Suisses» bereit.
Mit charakteristischer Bescheidenheit stellte er fest, dass er sich selber keinesfalls als «Exponenten» der schweizerischen Textilindustrie sieht, es aber als ausserordentliche Chance und Herausforderung betrachtet, vom nächsten Jahr an zusammen mit seinem Bruder Chasper Fischbacher die Leitung und damit auch die grosse Verpflichtung und Verantwortung für die Firma Christian Fischbacher Co. AG, St. Gallen, übernehmen zu dürfen.

«Meine Wurzeln liegen sowohl in den USA wie in der Schweiz, und ich bin froh, dass ich beide Seiten kennenlernen konnte.»

Die Zugehörigkeit zu zwei Nationen und gleichzeitig das Verständnis für deren Mentalität und Verhalten resultieren aus der Tatsache, dass Christian Fischbacher zwar in der Schweiz geboren wurde, seine Jugend- und Ausbildungszeit jedoch in Amerika verlebt hat, wo sein Vater Christian Fischbacher sen. in den dreissiger Jahren die erste Tochtergesellschaft der Firma gründete. Nach seiner Collegezeit und seinem Universitätsabschluss als Bachelor of Arts zog es Christian Fischbacher jun. 1960 in die Heimat zurück. Hier galt es vorerst, sprachliche Hürden zu überwinden, war die Muttersprache doch das Amerikanische. Mit Hilfe seiner zukünftigen Frau, sie stammt aus Rorschach in der Nähe von St. Gallen, gelang es ihm aber bald, Herr nicht nur der Hochsprache sondern in geradezu erstaunlichem Mass auch des Schweizerdeutschen zu werden. Er immatrikulierte sich an der Handelshochschule St. Gallen und schloss seine Studien mit dem Lizenziat ab. Auch die praktische Seite seiner kommenden Aufgabe wollte er kennenlernen. Das nötige Rüstzeug dazu holte er sich an der Textilfachschule Wattwil.

Bei seinem Eintritt in die väterliche Firma 1967 sah er sich vorerst mit allgemeinen Planungsaufgaben und Budgetberechnungen, zunächst auf nationaler, dann aber auch auf internationaler Ebene betraut. Seine heutige Hauptbeschäftigung übernahm er 1979 mit der Leitung der Tochtergesellschaft Fisba-Stoffels, eine Tätigkeit, die er nach eigenen Worten «überaus gern» ausübt. «Hier diskutiert man nicht nur, was man machen könnte oder sollte, man tut es, freut sich natürlich, wenn es gut rauskommt, trägt dann aber auch die Konsequenzen, wenn man einmal falsch entschieden hat.»

Zu den gegenwärtigen Aufgaben von Christian Fischbacher jun. gehören die Reisen als Vertreter der Firma ins Ausland, insbesondere dem Fernen Osten, wo er die unmittelbare Konfrontation mit dem Markt, dessen Möglichkeiten und Schwierigkeiten als Herausforderung und Bereicherung schätzt.

«Politik ist für mich erste Nebenbeschäftigung»

Befragt nach seinen Hobbies, bekennt sich Christian Fischbacher ganz spontan zur Politik, doch will er diese nicht einfach als Freizeitbeschäftigung betrachtet sehen, sie ist ihm vielmehr ein echtes Anliegen. Seit 1976 ist er Mitglied des Kantonsrates, wo er sich – neben anderem – auch für die Belange der Landwirtschaft einsetzt, eine Tatsache, die auf den ersten Blick vielleicht erstaunen mag, deren Ursprung jedoch in der amerikanischen Jugendzeit begründet liegt. Zu Beginn des Zweiten Weltkrieges war die Führung einer Textilunternehmung, noch dazu einer Tochtergesellschaft, in Amerika sehr schwierig, wenn nicht gar unmöglich. Da auch an eine Rückkehr nach Europa damals nicht zu denken war, entschloss sich Christian Fischbacher sen. zum Erwerb einer Dairy Farm in New Jersey, wo die Familie im bäuerlichen Unternehmen die Kriegsjahre und Christian Fischbacher jun. seine «schönsten Jugendjahre» verbrachte. Aus dieser Zeit resultiert seine Liebe zum ländlichen Leben und seine Verbundenheit mit der Agrarwirtschaft. Das Politisieren empfindet er als Bereicherung: «Ursprünglich begann ich aus einem Gefühl der Verpflichtung heraus zu politisieren, betrachte es auch heute noch als Verpflichtung des Staatsbürgers, darüber hinaus aber muss ich sagen, dass ich es sehr gern tue. Ich lerne hier Leute kennen, die ich im täglichen Geschäftsleben niemals antreffen würde.»

In der übrigen «Freizeit» nimmt der Sport einen wichtigen Platz ein, heute – aus Zeitgründen – etwas weniger als früher. Damals beanspruchte das Fallschirmspringen einen grossen Teil der Mussezeit, heute muss sich Christian Fischbacher auf die Mithilfe bei der Ausbildung junger Fallschirmspringer im Tessin beschränken. Der Fliegerei fühlt er sich aber nach wie vor verbunden. Dazu kommen sportliche Aktivitäten wie Skifahren, Wandertouren und Segelferien auf dem Meer zusammen mit seiner Frau, seinen zwei «fast» erwachsenen Töchtern und seinen zwei noch schulpflichtigen Söhnen. Mit mehr «Begeisterung als Erfolg» versucht er sich auch als Gärtner, dies hauptsächlich zur Entspannung.

Zu den geschäftlichen Aufgaben des jungen Unternehmers gehören die Leitung der Firma Fisba-Stoffels sowie allgemeine Planungsaufgaben, die er betreut, aber nicht mehr selber ausführt. Den Standort St. Gallen bezeichnet er als enorm bevorzugt, finden sich doch hier wie nirgendwo sonst in der Schweiz dank vielseitigster textilbezogener Ausbildungsstätten alle erforderlichen Fachkräfte. Fisba beschäftigt heute in der Kreation ca. 15 Entwerfer, die grossteils aus der Region stammen.

«Die individuelle Handschrift des Entwerfers soll möglichst frei zum Ausdruck kommen»

Sowohl im Bereich der Bekleidungsstoffe wie auch der Heimtextilien versucht Fisba, ihren Kreateuren grosse, gestalterische Freiheit einzuräumen. Nur in einer freien Atmosphäre ist es einem kreativen Talent möglich, seine Fähigkeiten voll zu entfalten.

Vom Abteilungsleiter wird ein bestimmter Rahmen festgelegt, danach ist es Aufgabe des Entwerfers, aktuelle in der Luft liegende Modeströmungen zu erfassen und nach seiner persönlichen Auffassung marktgerecht zu

interpretieren. Christian Fischbacher sähe es am liebsten, wenn «alle unsere Produkte auf Anhieb als Fisba erkannt würden.» Bei so unterschiedlich gelagerten Kollektionen wie Kleiderstoffe – Bettwäsche – Vorhangstoffe, Taschentücher und Foulards aber ist dies nicht möglich. Wesentlich ist, dass jede Kollektion eine Handschrift aufweist.

Die Erstellung dieser verschiedenen, modischen Kollektionen bildet die wichtigste Aufgabe für die Fisba-Mitarbeiter. Sie kann mit Forschung und Entwicklung anderer Branchen verglichen werden und ist entsprechend kapitalintensiv.

Eine weitere, grosse Aufgabe besteht darin, die von der Kundschaft als selbstverständlich geforderte Lieferbereitschaft sicherzustellen. Im Falle eines Vorhangkunden heisst das, von jedem beliebigen Dessin und jeder beliebigen Farbe einen Coupon innerhalb von 24 Stunden liefern zu können. Im Falle eines Grossauftrags von einem Kleiderkonfektionär bedingt das die Rohware prompt verfügbar zu haben, um sofort das benötigte Quantum drucken, ausrüsten und möglichst kurzfristig liefern zu können.

Christian Fischbacher meint, dass sich das Wort Lieferbereitschaft so leicht anhört. Wenn man aber weiss, wie kurzlebig die Modetrends beispielsweise im Kleidersektor sind, und wie wertlos die modische Ware am Ende einer einzigen Saison ist, kann man sich das Risiko vorstellen, mit welchem die Lagerhaltung verbunden ist. Ohne Lagerhaltung aber gibt es keine Lieferbereitschaft.

Nachdem die Kollektion erstellt, die Lieferbereitschaft gesichert ist, gilt die grösste Anstrengung dem Verkauf. Dazu wurden bei Fisba im Laufe der Jahre ausgefeilte Vertriebsnetze mit eigenen Reisenden und Vertretern für jede Artikel-Gruppe aufgebaut. Dazu gehören auch 9 selbständige Tochtergesellschaften im Ausland, deren Aufgabe darin besteht, Fisba-Textilien zu verkaufen. In Zeiten rückläufiger Konjunktur müssen diese Tochtergesellschaften vermehrt betreut werden.

Indem sich Fisba als Exporteur auf die erwähnten Aufgaben voll konzentriert, wird das Unternehmen durch seine tüchtigen Vorlieferanten, den Webern, Wirkern, Druckern und Textilveredlern, weitgehend von den technischen Problemen der Produktion entlastet. Diese Art der Arbeitsteilung zwischen Vorstufe und Exporteur entspricht in der Ostschweiz einer alten und bewährten Tradition. Christian Fischbacher und sein Bruder Chasper, der verantwortlich ist für die Abteilung Kleiderstoffe, sind überzeugte Anhänger der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit leistungsfähigen Unternehmen der Vorstufe. Eine ganze Anzahl dieser Verbindungen zu Fisba existieren ohne Unterbruch schon seit mehreren Generationen, eine davon schon über 100 Jahre. Das entstandene Vertrauensverhältnis basiert auf dem gegenseitigen Respekt vor der Leistung des anderen und bildet ein unschätzbares Kapital.

Fisba gehört nicht zu jenen, die über den Arbeitsstandort Schweiz klagen. Die hohen Löhne werden wettgemacht durch den Leistungswillen der Angestellten und die Risikofreudigkeit der Unternehmer. Auf kleinstem Raum verfügt man in der Ostschweiz über eine Vielfalt von selbständigen, textilen Produktionsbetrieben. Diese Vielfalt und die kurzen Distanzen, die gute Überblickbarkeit, helfen dem Exporteur, die Produktionsstufen optimal zu koordinieren. «Wer einmal in streikgeplagten Ländern gearbeitet hat, weiss die Schweiz mit ihrer gut funktionierenden Infrastruktur doppelt zu schätzen.»

«Protektionismus ist keine Lösung»

Mittel- und Südamerika, Afrika und Ozeanien hatten früher als Absatzmärkte viel grössere Bedeutung. Heute lohnt es sich kaum noch, Reisende in diese Länder zu entsenden. Diese Märkte haben mangels Devisen ihre Grenzen für Textilien abgeriegelt. Nichttarifarische Handelshemmnisse machen sich leider in steigendem Mass auch auf dem wichtigsten Absatzgebiet von Fisba, in Europa, bemerkbar. Hier werden dem liberalen Handel von Tag zu Tag mehr Hindernisse, offen oder versteckt, in den Weg gelegt.

Zunehmende Mühe macht den schweizerischen Textilunternehmungen auch der passive Veredlungsverkehr der Europäischen Gemeinschaft mit Drittstaaten. Die Zollpraxis der EG bringt für Schweizer Textilien einen klaren Preisnachteil, der so weit geht, dass bisherige Grossabnehmer sich von Schweizer Lieferanten distanziert haben.

Man kann sich fragen, ob die Schweiz angesichts des weltweiten direkten oder indirekten Protektionismus nicht zu Gegenmassnahmen greifen sollte. Christian Fischbacher sieht im Protektionismus keine, oder höchstens eine schlechte Lösung, die nur im Extremfall ins Auge gefasst werden darf. Meistens bestehen gerade mit jenen Ländern Schwierigkeiten im Textilhandel, mit denen die Schweiz auch sonst wirtschaftlich liiert ist, wo ein Absatzmarkt auch für andere schweizerische Erzeugnisse, z. B. Maschinen, aufrecht zu erhalten ist. «Man kann seinen Handelspartner nicht auf der einen Seite kneifen und hoffen, die andere Seite merke es dann nicht!»

Christian Fischbacher vertritt deshalb «generell und ohne Ausnahme» eine liberale Handelspolitik. Diese liegt auch im Interesse der gesamten schweizerischen Handelspolitik, selbst wenn es im Einzelfall manchmal mühsam ist, zusehen zu müssen, wie z. B. aus Südkorea unbeschränkt Textilien in die Schweiz importiert werden, ohne dass der Schweiz Gegenrecht gewährt wird.

Befragt auf Warenfälschungen, darf Fisba heute feststellen, dass deren Zahl deutlich

abgenommen hat. Noch vor wenigen Jahren hatte die Firma mit einer wahren Flut von Kopisten zu kämpfen. Von Anfang an aber setzte man sich konsequent und mit adäquaten Mitteln zur Wehr. 65 Fälle wurden damals in einer Zeitspanne von 18 Monaten entdeckt und 63 davon mit Erfolg bekämpft. Mittlerweile hat es sich aber in der internationalen Fachwelt doch herumgesprochen, dass Fisba einen intensiven Musterschutz pflegt und gegen Zuwiderhandlungen rechtlich vorzugehen bereit ist, wodurch der illegalen Kopistentätigkeit wirkungsvoll das Handwerk gelegt wurde.

«Privatwirtschaft und Risikobereitschaft sind eins»

Christian Fischbacher jun. ist ein kategorischer Gegner der Innovationsrisikogarantie. «Das passt überhaupt nicht zu unserem wirtschaftlichen System. Wenn man schon eine Privatwirtschaft hat, dann ist es eine ihrer primären Aufgaben, Risiken selbst abzuwägen und zu finanzieren und eventuelle Verluste selbst zu tragen.» Übernimmt der Staat diese ureigene Aufgabe des Unternehmers, so werden die Risiken viel weniger sorgfältig abgewogen, und «es besteht kein Zweifel, dass gerade da, wo ohne diese Staatsgarantie das betreffende Risiko nicht eingegangen worden wäre, der Staat schliesslich zum Zahlen kommt!» Christian Fischbacher erachtet diese Art der Wirtschafts- und Konjunkturbelebung als höchst fragwürdig. Kurzfristig bedeutet sie einfach hinausgeworfenes Geld, und mittelfristig besteht zudem die Gefahr eines gewissen Staatsinterventionismus, «derjenige, der in die Tasche greift, will ja auch einmal mitreden!»

«Unsere Überlebenschance liegt im Nichtalltäglichen»

Die Schweiz als Arbeitsstandort bringt Vor- und Nachteile. Die hohen Lohnkosten verlangen jedoch vom Unternehmer überdurchschnittliche Anstrengungen und Innovationsfreudigkeit. Dass Christian Fischbacher jun. solches gemäss der Tradition seiner väterlichen Firma zu leisten bereit ist, lässt sich unschwer erkennen, wenn auch keinesfalls an zur Schau getragenem Managerverhalten. Vielmehr zeichnen ihn echte Begeisterungsfähigkeit für seine Arbeit, das unbedingte Festhalten an kollegialen Beziehungen zu Mitarbeitern und Geschäftsfreunden, ein offenes Ohr und Auge für aktuelle Fragen und Probleme und eine unaufdringliche Bescheidenheit aus. Sie sind Zeichen der Bereitschaft, Vergangenheit als wertvolle Erfahrung zu schätzen, Gegenwart zu meistern und Zukunft spannungsvoll zu erwarten.