

Alle Stationen der Beschaffungskette sind für den Konsumenten sichtbar

Seit 1981 steht die Switcher SA für faire Mode entlang der gesamten Supply Chain. Gründer und Executive Chairman Robin Cornelius ist als Referent an der procure.ch-Frühjahrstagung am 22. Mai. Im Interview spricht er über Einkäufer in der Rolle als Coach und erklärt, weshalb Produzenten die Konsumenten transparent informieren sollen.



Robin Cornelius

Gründer und Executive Chairman von Switcher

Switcher SA

ist ein Pionierunternehmen für nachhaltig produzierte Textilien. Auf das Wesentliche reduzierte Kleidungsstücke in zahlreichen Farben – darin besteht die Idee von Robin Cornelius. Eine Idee und ein Grundstein, auf dem die Marke Switcher aufbaut. Dabei soll die Geschäftstätigkeit mit einer ethischen Produktion vereinbar sein.

www.switcher.ch

Nachhaltigkeit gehört bei der Switcher SA untrennbar zur Unternehmensstrategie. Das Thema sei eine lange Geschichte, sagt Gründer und Executive Chairman Robin Cornelius. Viele Dinge, für die er früher hätte kämpfen müssen, seien heute Norm. Andere Fragen hingegen hätten auch nach 33 Jahren nicht an Aktualität eingebüsst. So die Debatte zum CO₂-Ausstoss.

«Um solche Aufgaben zu lösen, benötigen wir eine vernünftige Beschaffungskette, die für den Endverbraucher transparent ist», stellt Cornelius fest. Natürlich sei es gut, dass sich NGO für Fairness einsetzen und die Produzenten mittels Audits auf Qualität und Arbeitsbedingungen überprüft würden. Doch der Konsument müsse sich am Schluss doch selbst eine Meinung bilden – und bilden können. Denn die Lösung liege in der Beziehung zwischen Unternehmen und Endkunden.

Dabei gehe es nicht darum, Kapitalismus als unmoralisch zu verschreien. Vielmehr müsse jeder seine «Schlafzimmerbuchhaltung» selbst erledigen und für sich entscheiden, ob er abends mit einem

guten oder schlechten Gewissen einschlafe.

Billigster Beschaffungsmarkt ist nicht automatisch der beste

Aktuell produziert Switcher zu 60 Prozent in Europa, Tendenz steigend. 70 Prozent der Europaproduktion entfallen auf Rumänien, Portugal und die Türkei. Früher befand sich der Löwenanteil der Fertigung in Asien. «You make money in buying», habe er vor 25 Jahren an der Handelshochschule gelernt. Zu jedem Produkt stellten sich drei Fragen:

1. Warum braucht es dieses Produkt (Nachfrage)?
2. Wie produziere ich?
3. Wo produziere ich?

Es habe sich gezeigt, dass Portugal respektive die Türkei die nötigen Kompetenzen aufweisen, um Baumwoll- und Strickprodukte zu fairen Konditionen anzufertigen. Gehe es um technischere Produktionen von synthetischen Fasern, verfüge Hongkong über das nötige Know-how. Dieser Kompetenzmix des Einkäufers mache es aus, dass die Ware am passenden Ort bezogen würde. Dabei sei der billigste

Beschaffungsmarkt nicht automatisch auch der beste.

Fünf Personen sind bei Switcher im Sourcing tätig, Qualitätskontrolle inbegriffen. Das Lieferantenportfolio ist mit 20 Fabriken überschaubar. Die Kooperationen sind langfristig. Switcher arbeitet oft bis zu zehn Jahren mit denselben Produzenten, in einzelnen Fällen hält die Kooperation seit 20 Jahren. «Neue Lieferanten zu akquirieren ist aufwendig», gibt Robin Cornelius zu bedenken. Switcher hat zwei Hauptwarengruppen: Der Retail-Bereich mit einem schnell wechselnden Sortiment und vielen Farben. Diesen ergänzt der Corporate-Bereich, in dem Firmen grosse Mengen beziehen und Farbauswahl einen geringeren Stellenwert hat, dafür eine hohe Verfügbarkeit gewährleistet sein muss.

Robin Cornelius geht jeweils auf «Forschungsreise», um sich inspirieren zu lassen. Die Materialkont-

rolle erfolgt bereits bei der Fertigung in der Fabrik. In der Schweiz werden nur noch Stichproben vorgenommen. Denn es sei nicht seine Aufgabe, die Produkte zu überprüfen, sagt Cornelius. Vielmehr müsse der Einkäufer ein «Untersucher» sein, verstehen, wie Prozesse funktionieren, und Optimierungspotenzial erkennen. Es gehe um einen Dialog im Einkauf: «Wir haben Tonnen von kleinen Nischen.» Zu den Aufgaben des Einkaufs gehöre, gut zuzuhören, Bedarfe zu erkennen und zu vermitteln. Ein Einkäufer sei wie ein Coach, die Analyse sei das wichtigste Element seiner Tätigkeit.

Ressourcen sparen, Tempo drosseln

Gut Ding will Weile haben, ist der Switcher-Gründer überzeugt. Denn was schnell gehe, benötige auch viel Energie. Wolle man Ressourcen sparen, gehe das nur bei

einem vernünftigen Tempo. Durch die Produktion in Europa werden Lieferwege eingespart, was wiederum Kapazitäten an anderen Stellen der Wertschöpfungskette freisetzt. Die Anforderungskriterien für Produkte sind einfach. Ein Kleidungsstück wird nach vier Punkten beurteilt:

1. Qualität
2. Bequemlichkeit
3. Schnitt/Passform
4. Preis (wenig relevant)

Denn obwohl der Schrank voller Kleider sei, hätten die meisten Leute sowieso immer dieselben Sachen an. Weil diese Lieblingsstücke eben gefallen und sich gut tragen.

Dabei wird bei Switcher nicht nach Volumen gesucht. Es müsse alles in der Balance sein. Nachhaltigkeit sei die halbe Miete. Mit kleinen Mengen liesse sich bestehendes Lieferantenpotenzial nutzen. Steigen die Preise, müssen davon



Herstellung von Switcher-Produkten bei einem der europäischen Partner in Portugal.



Klare Schnitte und eine grosse Auswahl an Farben kennzeichnen das Sortiment von Switcher.

alle Beteiligten der Supply Chain profitieren können, nur so fliesse der Mehrwert nachhaltig in den Wirtschaftszyklus zurück. «Less is more, but more is good to have», stellt Cornelius fest. Er will bestehende, bewährte Produkte modernisieren, zeitlos und dezente Textilien produzieren. «Minimalistisch, smart und cool», ist, was ihm vorschwebt. Beispielsweise denkt er daran, seine Produkte zu datieren. So würde jeder Kunde das Alter seines T-Shirts kennen. Ein Gegenteil zur Wegwerfmentalität? «Alt ist cool», so Robin Cornelius.

Gläserne Supply Chain für die Konsumenten

Im 20. Jahrhundert habe sich das Interesse weg vom reinen Konsum und hin zur Nachhaltigkeit respektive Rückverfolgbarkeit entwickelt. Heute interessiert sich der Verbraucher für die Supply Chain. Aufgabe des Produzenten sei es folglich, die nötige Transparenz herzustellen.

Generell setzt der Romand auf Transparenz. Er wolle mit einem Produkt «reden» können, so, dass zum Beispiel bei einem Stuhl ein Etikett den gesamten Produktionsprozess offenlegt.

Bei den Kleidern von Switcher ist dies bereits möglich. Mittels «Respect Code» kann der Konsument die Geschichte seines Produktes einsehen, sieht sämtliche Stationen der Produktionskette, erfährt, woher die Rohstoffe stammen und wo produziert wurde.

Konsumenten-Community im Warenhaus

Seine Visionen setzt Robin Cornelius bei Switcher um. Dies oft mit grosser Ausdauer. Doch was wünscht er sich von den Menschen um sich herum, von den anderen Konsumenten?

«Ich wünsche mir ein hohes Bewusstsein der Konsumenten», sinniert er. Denn jeder weiss, was er isst. Genauso müsse sich der Konsument über die Kleider, die

er trägt, oder andere Konsumgüter informieren. Jedes Produkt solle aufgrund seiner Nachhaltigkeit gekennzeichnet werden. Dann sähe man auf einen Blick, wo die eigenen Einkaufsprioritäten liegen würden. Dabei gehe es nicht um Schikane, sondern um gesunden Menschenverstand. Also zum Beispiel um saisongerechten Konsum.

Ausserdem wünscht sich Robin Cornelius eine Art Live-Konsumenten-Community. Einen gekennzeichneten Bereich im Einkaufsladen, wo sich die Kunden treffen könnten, um sich auszutauschen. Frau A. würde folglich Herrn G. das neue Olivenöl empfehlen, das wirklich perfekt zu Rucola passt. Herr G. seinerseits wüsste, dass der Rotwein XY zu Rindfleisch absolut köstlich schmecke. So liessen sich laut Cornelius Erfahrungen weitergeben, Wissen vertiefen und das Bewusstsein der Konsumenten für Zusammenhänge in der Supply Chain sensibilisieren. ■

Bianca Sommer