



St. Gallen, Paris, Milano, New York

Text: LINA REAL

Die Forster-Rohner-Gruppe verkörpert die alte und neue Grösse der St. Galler Textilindustrie. Zu Besuch bei einem der letzten Schweizer Modegiganten.

Man kann es sich fast nicht mehr vorstellen: Vor gut hundert Jahren, unmittelbar vor dem Ersten Weltkrieg, war das Ostschweizer Textilwesen der wichtigste Exportsektor der Schweizer Industrie. 18 Prozent der Gesamtausfuhren bestanden aus Stickereien. Damit versorgte die Gegend St. Gallen rund die Hälfte des diesbezüglichen Weltmarkts.

Heute hingegen gleicht die Verortung des Textilen in der Schweizer Exportstatistik der berühmten Suche nach der Nadel im Heuhaufen. Längst haben die Pharmazie oder das Finanzwesen die Textilindustrie verdrängt. Und doch: Nach wie vor sind Stickereien in manchen Bereichen der Modeindustrie sehr gefragt. Viele Designer schätzen die St. Galler Spitzen. Sie kommen sowohl in der exklusiven Haute Couture als auch im populären Prêt-à-porter zur Anwendung und werden vor allem für edle Damenunterwäsche und Lingerie eingesetzt.

Dass die St. Galler Spitzen bis zum heutigen Tag ihren Platz auf den Laufstegen der Welt behaupten, ist vor allem einer Firma zu verdanken: dem Familienunternehmen Forster Rohner, im Jahr 1904 vom Gründungspatron Conrad Forster-Willi als Forster Willi & Co. ins Leben gerufen. Seit knapp zwanzig Jahren führen in vierter Generation Emanuel Forster und seine Schwester Caroline die Geschäfte.

Die meisten Schweizer Hersteller sind bereits vor vielen Jahrzehnten dem Strukturwandel zum Opfer gefallen. Wie hat es Forster Rohner geschafft, die dramatische Neuordnung im Zuge der Globalisierung nicht nur zu überleben, sondern darin auch eine gestaltende Kraft zu bleiben?

In seiner textilen Wunderwelt in St. Gallen treffen wir Co-Chef Emanuel Forster. Rasch wird klar: Was die



Auf dem Cover der Mai-Ausgabe von *Vogue*: Schriftstellerin Amanda Gorman nach ihrem Auftritt zur Amtseinführung Joe Bidens. Sie trägt ein Kleid von Dior Haute Couture mit Stickerei von Forster Rohner.

LINKS OBEN
Reichtum an Farben und Formen: St. Galler Spitzen.

LINKS UNTEN
Atmosphäre eines Kunstateliers: Designabteilung von Forster Rohner.

internationale Modewelt anbelangt, liegt die Ostschweizer Stadt auf einer Achse mit Mailand, Paris und New York. Die St. Galler Textildesigner und -ingenieure leisten wichtige Grundlagenarbeit für viele der grössten Namen der Modewelt.

Direkt führt uns Emanuel Forster ins Allerheiligste seines Unternehmens. Was in anderen Firmen wohl ein verstaubtes Kellerarchiv wäre, nimmt hier die Gestalt eines hellen und grosszügigen Kreativlabors ein, genannt «die Bibliothek». Es ist das institutionelle Gedächtnis von Forster Rohner, wo zahllose Stoffmuster abgelegt sind: Nahezu jedes Design, das das Unternehmen seit seinem Bestehen kreiert hat, ist hier fein säuberlich eingeordnet, dazu einige Muster aus Zeiten vor der Gründung, zurückdatierend bis ins Jahr 1886.

Zu fast jedem Stoffmuster gibt es eine oder mehrere passende Modefotografien. Sie zeigen die Verwendung der Forster-Rohner-Stoffe bei den Kunden. Darunter finden sich viele ikonische Designs französischer und italienischer Topmarken aus diversen Jahrzehnten: Valentino, Dior, Chanel, um nur einige Vertreter der Haute Couture zu nennen, oder Erdem und Prada im Prêt-à-porter-Bereich. Die Bibliothek dient nicht nur den eigenen Textildesignern zur Inspiration für neue Ideen – auch die Kunden aus Paris oder Mailand reisen viel und gerne nach St. Gallen, um Anregungen in ihrer eigenen Vergangenheit zu suchen. Denn oftmals ist die Dokumentation bei Forster Rohner vollständiger als bei ihnen.

Das Archiv zeigt eindrücklich: Seit seinen Anfängen ist Forster Rohner ein unverzichtbarer Stickereienlieferant für führende Modeunternehmen. Aber natürlich wird heute nicht mehr in St. Gallen von Hand gestickt, sondern maschinell an verschiedensten Orten der ►

Welt. Die Kreativabteilung, die die Designs entwirft – entweder auf eigene Initiative oder direkt im Kundenauftrag – befindet sich aber nach wie vor in St. Gallen, wie auch die zentralen betriebswirtschaftlichen Funktionen der Unternehmensgruppe. Produziert werden hier in der Ostschweiz jedoch im Wesentlichen noch Prototypen und höchstexklusive Kleinstserien im Kundenauftrag. Gerade in der Haute Couture muss deren Entwicklung oftmals schnell gehen: Heute in Auftrag gegeben, werde das Muster über Nacht nach Frankreich oder Italien geschickt, wie Emanuel Forster erklärt.

Die grosse Serienproduktion findet allerdings schon lange nicht mehr in St. Gallen statt. Hier kommen die eigenen Fabriken in China, Bosnien und Rumänien ins Spiel. Als Dienstleister für die Modehersteller habe Forster Rohner diesen auf dem Pfad der Globalisierung folgen müssen: «Dort produzieren, wo die Kunden sind», erklärt Forster.

Immerhin: Von den global rund 800 Mitarbeitern der Unternehmensgruppe arbeiten gegen 200 in St. Gallen. Das dortige Kreativlabor ist in verschiedene Divisionen unterteilt, die als selbstständige Töchter der Forster-Rohner-Gruppe eine relativ hohe Unabhängigkeit geniessen: Forster Rohner und Inter-Spitzen, die die traditionellen St. Galler Spitzen immer wieder zeitgemäss neu interpretieren. Ihre Stoffe kommen hauptsächlich bei Unterwäsche und *lounge-wear* zum Einsatz. Vor einigen Jahren hat Forster Rohner zudem das Traditionsunternehmen Jakob Schlaepfer übernommen, das für etwas experimentellere und farbenfrohere Designs steht. Seine Stoffe finden breite Anwendung, sowohl in der Mode als auch im Innendesign, etwa für Vorhänge, Polstermöbel oder andere Gegenstände der Inneneinrichtung.

Gemeinsam mit dem Firmenchef begeben wir uns auf eine Betriebsführung. Bei dieser Tour merkt man Emanuel Forster an, wie sehr ihn selbst das Design-Feuerwerk begeistert, das in seinem Unternehmen jeden Tag gezündet wird. Immer wieder nimmt er ein Stück Stoff in die Hand und erklärt Details und Hintergründe.

Erste Station ist die Designabteilung für Lingerie. Hier sieht es aus wie in einem Kunstatelier: bestickte Stoffe in allen erdenklichen Formen und Farben. Manche üppig, manche humorvoll, viele elegant und sinnlich. Die hier tätigen Designerinnen sind jung und strahlen Tatendrang aus. Sie zeigen uns, wie heute die Stoffdesigns in einer technischen Mischung aus klassischen Skizzen auf Papier und digitalen Zeichnungen entstehen. Am Abend, erklärt uns die Chefin der Abteilung, werde sie einem nordamerikanischen Kunden per Videoschaltung neue Ideen vorstellen.

Die Pandemie, erklärt die junge Designerin, habe der Digitalisierung in der Modewelt und bei Forster Rohner einen gehörigen Schub verliehen. Namentlich im Bereich der Unterwäsche entstünden heute die Prototypen häufig direkt am Computer. Der früher übliche Umweg anhand physischer Muster, die über den Globus geschickt werden, entfallen mittlerweile häufig. Mit Kunden wie For Love & Lemons – einem trendigen amerikanischen Hersteller für Damenunterwäsche –, Victoria's Secret, Bordelle oder Aubade arbeite man mittlerweile schwerpunktmässig auf computerisierten Kanälen zusammen.



Die Stickmaschinen rattern und rattern.



Forster-Rohner-embroidery in Suzhou, China.



EMANUEL FORSTER
Der letzte Generationenwechsel bei Forster Rohner fand vor zwanzig Jahren statt. Damals übernahm HSG-Ökonom Emanuel Forster gemeinsam mit seiner Schwester Caroline die Leitung des Familienbetriebs.

Für die Anfertigung digitaler Designs und Prototypen hat Forster Rohner einen ebenfalls sehr jungen Amerikaner angeheuert, der noch vor einigen Jahren in Florida Computerspiele designt hat. Er hat die Aufgabe, die Zeichnungen aus den verschiedenen Abteilungen in dreidimensionale Prototypen umzusetzen, womit Kunden eine anschauliche Vorstellung davon vermittelt wird, wie ihre Modekreationen mit Stoffen von Forster Rohner, Inter-Spitzen oder Jakob Schlaepfer aussehen.

Weiter geht es durch die Produktionshallen. Sie sind vom Geratter der Stickmaschinen erfüllt. Hier also entstehen die Prototypen und Muster, die später in den weltweiten Forster-Rohner-Fabriken im Industriemassstab produziert werden sollen. Es herrscht emsige Betriebsamkeit; fast alle der vielleicht ein Dutzend Maschinen sind in voller Aktion.

Zuletzt zeigt uns Emanuel Forster die neueste Innovation von Forster Rohner, die ebenfalls der Familie gehörende Biontec. Hier wird das textile Know-how der Firma auf ein Material angewendet, das man in dieser Welt der Haute Couture eher nicht vermutet hätte: auf Carbon. Hier entstehen keine Modeprodukte, sondern in der Hochtechnologie gefragte industrielle Carbon-Teile. Sie kommen beispielsweise für Drohnen, Velos oder in der Aviatik zum Einsatz. Dass es sich eigentlich um gestickte Stoffe handelt, ist den grauschwarzen Bauteilen von blossen Auge nicht anzusehen. Ihre Oberfläche ist so glatt wie jene aus Plastik – aber eben mit der gefragten Steifigkeit und Leichtigkeit des Kohlenstoffmaterials.

Die vergleichsweise breite Aufstellung hat Forster Rohner während der Covid-Pandemie eine gute Abfederung geleistet. Natürlich habe die Haute Couture unter den vielen Lockdowns gelitten. Allerdings habe sich der Bereich der Lingerie sehr gut entwickelt.

Zum Schluss des Besuchs schlüsselt Emanuel Forster die wichtigsten Prioritäten für den zukünftigen Erfolg des Unternehmens auf. Zunächst einmal müsse sich Forster Rohner beständig auf die sich konstant wandelnden Bedürfnisse und die geografische Aufstellung seiner Kunden einstellen. Momentan bedeutet dies vor allem, wie eindrücklich gezeigt, das Mitgehen bei den neuen digitalen Designmethoden.

Ein weiteres grosses Anliegen der Industrie, und der Gesellschaft insgesamt, ist gemäss Forster die Nachhaltigkeit. Die grösste diesbezügliche Kritik ernte seine Branche aufgrund des äusserst wasserintensiven Färbungsprozesses für Stoffe. Dementsprechend geht Forster Rohner auch hier neue Wege. So wendet das Unternehmen, wo immer möglich, eine neue Färbungsmethode an, die von einem britischen Unternehmen entwickelt wurde. Anstatt die Stoffe mit grossen Mengen Wasser in den Farben zu tränken, sind hier Mikroorganismen dafür zuständig, den Farbstoff direkt auf den Stofffasern zu reproduzieren. Im Vergleich zu den traditionellen Techniken der Industrie ist der Einfluss auf die Umwelt viel geringer, und es kommen auch viel weniger giftige Substanzen zum Einsatz.

Das Erfolgsrezept von Forster Rohner in einem Satz? «Die richtigen Leute am richtigen Ort, die sich in kleinen Teams der Lösung bestimmter Probleme verschreiben», antwortet Emanuel Forster, bevor er sich verabschiedet. Im gleichen Moment trifft ein Team des französischen Labels Balenciaga ein. Sie suchen Inspiration in der Bibliothek der St. Galler Spitzen-Industrie. ●