

Pierre-Yves Perrin <sup>(PP)</sup>, directeur FMH,  
 und Christophe Nicolet <sup>(CN)</sup>, CEO, Felco SA  
 Vera Sacchetti <sup>(VS)</sup>  
 Les Geneveys-sur-Coffrane, 21. Februar 2018

vs Wie ist die Firma Felco entstanden? Wie sah sie in ihren Anfängen aus?

PP Ich bin der Enkel des Felco-Gründers. Das Unternehmen wurde 1945 von meinem Grossvater Félix Flisch gegründet. Er stammte aus dem Bündnerland und war gelernter Mechaniker. In die Gegend kam er, um sich weiterzubilden und Französisch zu lernen. Er heiratete eine Romande und liess sich im Kanton Neuenburg nieder. Kurz vor dem Krieg trat er eine Stelle bei einem Hersteller von Gartenwerkzeugen an. Schnell stellte er fest, dass diese Werkzeuge sehr einfach, schwer und unergonomisch waren. Er hatte darum die Idee, leichtere und handlichere, aber trotzdem robuste Baum- und Gartenscheren anzufertigen, deren Verschleissteile leicht ausgewechselt werden konnten, um ihre Lebensdauer zu verlängern.

CN Félix Flisch hat die Werkzeuge als Erster mit Aluminiumgriffen versehen und einen Satz Ersatzteile dazu geliefert. So konnten sie gepflegt werden und hielten länger.

PP Während des Zweiten Weltkriegs leistete er wie viele Männer in jener Zeit Aktivdienst. In den langen Wartestunden konnte er sich Gedanken über seine berufliche Zukunft machen und dabei fertigte er auch Skizzen und Zeichnungen von Werkzeugen an. Nach Kriegsende kaufte er eine ehemalige Uhrenfabrik und gründete Felco. Am Anfang war das eine kleine Werkstatt mit vier oder fünf Angestellten, die nach und nach erweitert wurde. Auch meine Grossmutter trug zum Erfolg der Firma bei. Sie kümmerte sich um die

Administration und das, was man heute Human Resources nennt.

vs Ergonomie, Exzellenz und Dauerhaftigkeit. Können Sie etwas zu diesen drei Grundsätzen sagen, die Félix Flisch wichtig waren und die heute noch gelten?

CN Ursprünglich ging es einfach darum, ein Werkzeug herzustellen, das natürlich und gut in der Hand liegen sollte. Wahrscheinlich wurden die ersten Werkzeuge aus bestehendem Material und ohne Entwurf hergestellt. Félix Flisch musste das Rohmaterial in die richtige Form bringen, um das Design für das Werkzeug zu entwerfen. Für unsere Kunden ist die Ergonomie zentral, da es sich bei ihnen mehrheitlich um Fachleute handelt, die die Garten-, Reb- und Baumscheren täglich mehrere Stunden lang benutzen. Eine Person, die in einem Rebberg arbeitet, macht beispielsweise zwischen 12 000 und 15 000 Schnitte pro Tag. Ohne gutes Werkzeug wird sie vielleicht einen oder zwei Tage schneiden können, aber einen dritten Arbeitstag wird sie wahrscheinlich nicht durchhalten. Felco unterhält seit jeher Kontakt mit den Anwendern, um ihnen zweckmässige Lösungen anzubieten. Wir haben beispielsweise ziemlich rasch gemerkt, dass es auch für Linkshänder Werkzeuge braucht, und wir haben für sie eine spezielle Serie entwickelt. Wir sind fast die einzigen, die eine solche Produktpalette anbieten, da sie angesichts der hohen Herstellungskosten nicht rentabel ist. Aber wenn Felco sie nicht im Angebot hätte, würde es niemand machen.

PP Unser Produkt wird daher sehr geschätzt. Wir stellen übrigens auch Baumscheren mit Drehgriff her, die in Zusammenarbeit mit dem Max-Planck-Institut entwickelt wurden. Die erste Baumschere mit Drehgriff kam 1966 in den Handel. Dies zeigt, dass sich Felco schon früh stark mit Ergonomie auseinandersetzt. Mein Grossvater und sein Team reichten damals schon viele Patente ein. Ergonomie ist ein weites Gebiet. Wir unterhalten deshalb seit einigen Jahren Kontakte mit medizinischen Fachinstituten im Bereich Krankheiten des Bewegungsapparats. Dadurch verstehen wir die Zusammenhänge besser, was uns bei der Entwicklung neuer Werkzeuge hilft.

vs Ihr Slogan ist «Swiss Precision. Made to Last». Was bedeutet dieses Konzept der Dauerhaftigkeit?

CN Das Bedürfnis nach Dauerhaftigkeit liegt wohl in der DNA unserer Firma. Félix Flisch hat seine erste Baumschere aus Teilen zusammengestellt, die bei Verschleiss ersetzt werden konnten. Dieses kluge Ersatzteil-System gibt dem Werkzeug neue Frische und garantiert ihm eine längere Lebensdauer. Wir hätten auch den Slogan von Patek Philippe erfinden können: «Eine Felco 2 gehört einem nie ganz allein. Man bewahrt sie schon für die nächste Generation». Tatsächlich bewahrheitete sich dieser Slogan vor nicht allzu langer Zeit in Südafrika bei einem Wettbewerb, den eine junge Studentin mit einem Werkzeug namens «Popular» gewann, einer Baumschere, die in den 1960er-Jahren entwickelt und ihr von ihrem Grossvater vererbt worden war. Das Gefühl, den Preis mit einem Werkzeug ihres Grossvaters zu gewinnen, war grossartig!

vs Bedeutet «Swiss Made» immer noch Exzellenz?

CN Wenn man in der Schweiz produzieren will, ist Exzellenz überlebenswichtig. Sie findet sich im Produkt, in der industriellen Herstellung und im Vertrieb. Erfolgreich sind in der Schweiz diejenigen KMU, die sich eine bestimmte Kundschaft geschaffen haben und in ihrer Nische herausragend sind. Wir wollen nicht Generalisten sein wie unsere grossen internationalen Konkurrenten; wir wollen lieber die Kompetenzen nutzen, die wir uns in den letzten Jahrzehnten angeeignet haben, um neue Produkttypen zu entwickeln. Unsere Sägen beispielsweise illustrieren exakt die Entwicklung unserer Werkzeugpalette: Eine Handbaumschere kann bis 40 mm Durchmesser schneiden, während sich mit unseren Handsägen grössere

Äste zersägen lassen. Sie ergänzen unsere Produktpalette perfekt und entsprechen unserer Philosophie.

vs Wie war das mit den ersten von Felco entwickelten Werkzeugen?

CN Die ersten Werkzeuge wurden 1945 hergestellt und in den folgenden Jahren sehr rasch auch exportiert. Denn der lokale Markt war zu klein für die Entwicklung der Firma, es wurden daher neue Märkte gesucht wie Belgien, Deutschland usw.

PP Die ersten aussereuropäischen Märkte waren Südafrika und der damals neu gegründete Staat Israel.

vs Hatte Ihr Grossvater bereits Kontakte oder musste er diese vor Ort aufbauen?

PP Er hatte wohl einen oder zwei, aber meines Wissens kaum mehr. Die ersten Kontakte knüpfte er zu den Weinbauern der Region und zu Obst- und Weinbauschulen.

vs In Deutschland und Frankreich waren seine leicht in der Hand liegenden Werkzeuge eine richtige Innovation...

CN In den ersten Jahren produzierte die Firma ein paar hundert Werkzeuge pro Monat. Der Aufschwung kam erst ab Anfang der 1960er-Jahre. Die Felco 2 hatte eine bessere Ergonomie als alle damals auf dem Markt verfügbaren Werkzeuge. Sie lag und liegt optimal in der Hand. In ihrer aktuellen Form ist sie sicher die am meisten verkauft und kopierte Garten-, Reb- und Baumschere weltweit. Die Nachfrage wächst seit ihrer Lancierung konstant, und wir haben die Obergrenze noch nicht erreicht.

vs Das heisst, die Felco 2 sieht heute noch fast gleich aus wie damals?

PP Die allerersten Felco 2 stammen aus den 1940er-Jahren, das aktuelle Modell geht auf Ende der 1950er-Jahre zurück.

CN Das Design hat sich nicht verändert, die Innovation liegt in den Materialien und der Produktionsart.

vs Wie funktioniert das Prinzip mit den Ersatzteilen für die weltweite Kundschaft, da doch

die Produktion hier in der Region geblieben ist?

**cn** Das ist von Land zu Land unterschiedlich. In Südafrika muss man für eine Reparatur in eine Verkaufsstelle gehen, um sich die Ersatzteile zu beschaffen, und dann die Teile selber auswechseln. Im Allgemeinen sind Profis auch selber in der Lage, ihre Werkzeuge zu schleifen und zu pflegen. Hilfe brauchen hingegen die Hobbygärtnerinnen und -gärtner, unsere andere Zielgruppe. Wir haben deshalb ein Vertriebsnetz mit Servicestellen aufgebaut, wo man seine Gartenschere für eine Generalüberholung hinbringen oder schicken kann. Wir führen auch Revisionsaktionen bei grossen Gartenbau- und Landwirtschaftsmessen durch, was von der Kundschaft sehr geschätzt wird.

**pp** In Asien hat Dauerhaftigkeit keine Tradition: Man kommt nicht auf den Gedanken, ein Werkzeug ein Leben lang zu behalten. Ersatzteile stossen auf wenig Interesse. Dies ist vielleicht ein Grund, weshalb wir Mühe haben, in Asien Fuss zu fassen.

**vs** Reizt es Sie daher, in diesen Märkten eine Art Aufklärerrolle zu übernehmen, oder richten Sie sich eher auf andere Märkte aus?

**cn** Wir machen tatsächlich Aufklärungsarbeit. Wir müssen die passenden Instrumente finden, um unsere Werte und unsere Qualität zu vermitteln und auf der Höhe der Bedürfnisse unserer Kundschaft zu bleiben. Wir arbeiten beispielsweise mit Berufsschulen zusammen, um zu erfahren, was für sie nützlich ist, aber auch um ihnen Verbesserungsvorschläge zu machen. Wir haben festgestellt, dass in den Verkaufsstellen immer weniger Beratung angeboten wird; daher liegt es an uns, möglichst attraktive und instruktive Kommunikationsformen zu finden.

**vs** Wie finden Sie die Ideen für neue Produkte?

**pp** Wir beobachten unseren Markt sehr aufmerksam und es ist uns klar, dass wir uns dauernd weiterentwickeln müssen. Wir haben beispielsweise festgestellt, dass heute in den Weinbauschulen 50 % der Lernenden Frauen sind, die das Familienweingut übernehmen wollen. Die Morphologie der Hände ist bei Frauen nun aber anders als bei Männern, der Kraftaufwand und die Grösse ebenfalls. Wir haben deshalb beschlossen, ein Werkzeug für kleinere Hände zu entwickeln.

**cn** Aufgrund von technischen Zeichnungen und mit dem 3D-Drucker können wir rasch einen Prototyp herstellen und dann das Design für ein nahezu funktionstüchtiges Werkzeug bestimmen, das man bereits für erste Praxistests verwenden kann.

**vs** Machen Sie auch Tests mit Kundinnen und Kunden?

**cn** Ja, sogar extrem viele und in verschiedenen Märkten, Ländern und für unterschiedliche Zwecke. Die Entwicklung eines neuen Werkzeugs ist ein laufender Prozess, bei dem unter anderem auch ein Industriedesigner mit von der Partie ist. Wir arbeiten seit rund zwanzig Jahren mit dem Designer Paolo Fancelli zusammen, der den Auftrag hat, die Codes des Werkzeugs auf die verschiedenen Entwicklungen unserer Produkte zu übertragen. Der Prozess von den ersten Bleistiftstrichen bis zur Kommerzialisierung dauert rund zwei Jahre; allerdings ist zu sagen, dass wir unter keinerlei Obssoleszenzdruck einer neuen Mode oder einer neuen Farbe stehen.

**vs** Geben Sie Ihren Werkzeugen Nummern, und folgen diese einer gewissen Logik?

**cn** Jede Logik ist dazu da, durchbrochen zu werden [lacht]. Es gibt also keine Logik mehr. Allerdings stellen wir fest, dass die Nummer extrem wichtig bleibt. In Italien funktioniert die 31 am besten, in Südafrika die 4. Das erleichtert die Kommunikation auf diesen Märkten.

**vs** Man spricht von Assist-Baumscheren. Ist das die Zukunft?

**pp** Die Nachfrage nach elektrischen Baumscheren wächst, und wir müssen darauf mit leistungsfähigen, innovativen Werkzeugen reagieren. Allerdings ist dies ein sehr stark umkämpfter Markt.

**cn** In den 1970er-Jahren haben wir die ersten pneumatischen Baumscheren lanciert, und später in den 1990ern die elektrischen. Seit 2010 entwickeln wir eine neue Generation von elektrischen Baumscheren in unserer Gruppe, zusammen mit Felco Motion, einer Schwestergesellschaft, die auf mechatronische Systeme spezialisiert ist.

**vs** In den 1990er-Jahren, der Boom-Zeit des Kapitalismus, wollten die meisten Firmen expandieren. Felco hat damals entschieden,

weiterhin einen Nischenmarkt zu bedienen und sich nicht dem Wachstum zu verschreiben. Wie erklären Sie das?

PP Allgemein ist das Unternehmen langsam, aber sehr stetig gewachsen. Wir waren nie auf Profit und schnelles Wachstum ausgerichtet. Unsere Strategie ist ziemlich typisch für Familienunternehmen, die mehr auf Dauerhaftigkeit des Geschäfts, also auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Wir haben seit Anfang der 1990er-Jahre ein Vertriebsnetz ausgebaut und verschiedene Filialen in unseren wichtigsten Märkten eröffnet, in Belgien, Frankreich, Deutschland, aber auch in Südafrika, Australien, den USA und Kanada.

vs Denken Sie, dass das Label «Swiss Made» – von Beginn an in Ihrem Unternehmen präsent – Ihnen geholfen hat oder nicht?

PP Das ist eine echte Streitfrage [lacht]. Ich bin ein klarer Fan von «Swiss Made», Christophe Nicolet auch, aber ich habe leider das Gefühl, dass unsere Märkte darin keinen echten Mehrwert sehen. Jedenfalls ist das aus unseren jüngsten Studien hervorgegangen.

CN Wir haben eine sehr klare Vorstellung davon, wie sich unser Unternehmen bis 2030 entwickeln soll. Es ist klar, dass die Werkzeuge, die unsere DNA verinnerlicht haben, weiterhin das Label «Swiss Made» tragen werden. Einige unserer Werkzeuge, beispielsweise die Sägen, werden nicht in der Schweiz, sondern in Südkorea hergestellt; sie werden hier von unseren Fachleuten entwickelt und dort nach hohen Qualitätsstandards, den gleichen wie in der Schweiz, produziert. Hinter der Marke steht eine Qualitätsgarantie.

PP Die Aktionäre von Felco wollen in die Firma weiterinvestieren. Seit rund fünfzehn Jahren haben wir stark modernisiert, und die Arbeitsbedingungen wurden verbessert. Diese Investitionen haben uns wettbewerbsfähig gehalten. Der Preis der Felco 2 ist seit 12 Jahren gleichgeblieben. Wir haben die Nachteile des Industriestandorts Schweiz – hohe Löhne, Frankenstärke – durch eine höhere Produktivität kompensiert, sodass wir das Werkzeug weiterhin zum gleichen, oder sogar zu einem tieferen Preis verkaufen können.

vs Seit 2011 arbeiten Sie ausschliesslich mit grüner Energie, das muss besonders hervorgehoben werden.

CN Für uns ist das eine Selbstverständlichkeit. Sobald es möglich war, haben wir uns für ausschliesslich grüne Energie entschieden. Wir haben auch Solarpanels auf dem Fabrikdach und achten auf eine maximale Recyclingpolitik. Wir wollen eine umweltverantwortliche Produktion und setzen alles daran, dies zu erreichen. Vor kurzem haben wir eine Gratis-Ladestation für Elektroautos eingerichtet und Bienenstöcke auf dem Fabrikdach aufgestellt. Die Bienen produzieren einen Honig, den unsere Partner sehr zu schätzen wissen.

PP Im Sommer kommen auch Elektrovelos zum Einsatz [lacht].

vs Sie haben auch Ihre Angestellten für grüne Energie sensibilisiert. War diese ganzheitliche Vision bei Felco von Anfang an vorhanden?

PP Mein Grossvater war ein sportlicher Mensch und er liebte die Natur. Das hat er uns weitergegeben. Wir sind naturliebend geblieben und leben nicht unbedingt wie typische Industrielle. Diese Werte sind für uns selbstverständlich.

vs Hat Ihnen Ihr Grossvater auch noch andere Werte weitergegeben?

PP Mein Grossvater war von der «alten Schule», wenn ich so sagen darf. Er war stets für sein Personal da, und wenn Angestellte in finanziellen Schwierigkeiten waren, lieh er ihnen gerne Geld. Er und meine Grossmutter hatten eine paternalistische Einstellung, die man heute mit der Professionalisierung der Dienste allerdings kaum mehr umsetzen kann. Als mein Grossvater gestorben war, berichteten uns viele Leute davon, wie er ihnen geholfen hatte. Mein Grossvater interessierte sich auch sehr für Politik, er gehörte zur Gelehrtengesellschaft der Region, die jeweils Schriftsteller, Philosophen und Abenteurer zu Vorträgen einlud... Das war noch eine andere Zeit und die Kontakte waren vermutlich einfacher herzustellen. Er interessierte sich sehr für Philosophie, Geschichte, Literatur und natürlich für die Berge...

CN Heute spricht man von verantwortungsbewusstem Führungsstil. Ein Modebegriff, aber bei Felco ist es eine natürliche Haltung. Wir haben eine natürliche und besondere Beziehung innerhalb der Hierarchie, in der Art, wie wir miteinander umgehen; das unterscheidet uns von vielen anderen.

vs Sind die Familien in der Region nicht auch durch Felco geprägt?

CN Doch, manchmal arbeiten drei oder vier Personen aus der gleichen Familie in der Firma.

PP Vor 2005 war Felco eher wenig bekannt, obwohl die Firma in der Region schon gut verankert war. Alles änderte sich, als Felco 2005 die erste Ausgabe des Swiss Venture Club gewann und wir dadurch in den Medien viel Beachtung fanden. Dadurch wurden wir auch über unsere Region hinaus bekannt. Wir können übrigens ohne Übertreibung behaupten, dass unsere Familie in den vergangenen Jahrzehnten einzig und allein mit der Firma auf sich aufmerksam gemacht hat – wie dies bei Familienunternehmen, die gerne eine gewisse Diskretion bewahren, häufig der Fall ist!

vs Ist Felco heute international bekannt geworden? Wie sehen Sie die Zukunft?

CN Wir haben in den letzten Monaten viel nachgedacht, um eine klare Vision für uns, unsere Partner und unsere gesamte Belegschaft zu entwickeln. Arbeit muss einen Sinn haben. Früher suchte man einen Arbeitgeber, der einem eine Stelle und ein gutes Einkommen mit regelmässigen Arbeitszeiten garantieren konnte. Die junge Generation hat andere Erwartungen. Heute sind wir für junge Talente dank unseres guten Rufs und unserer Dynamik attraktiv, aber man muss ihnen auch eine sinnvolle Arbeit bieten können. Unsere Herausforderung besteht daher darin, eine neue Arbeitsmethodik zu finden, die die neuen technologischen Entwicklungen einbezieht und eine grössere Flexibilität in der Arbeitsorganisation und eine höhere Produktivität ermöglicht. Wir müssen ihnen unsere Vision und unser ökologisches Gewissen erklären und sie von den Vorzügen unserer Werkzeuge überzeugen. Unser Plan ist nicht die Umgestaltung von Felco zu einer Firma mit vierfachem Umsatz, sondern wir wollen die Bedürfnisse von Produktlinie zu Produktlinie und von Markt zu Markt besser verstehen. Aus diesem Grund arbeiten wir enger vernetzt mit unseren Unternehmen und Filialen zusammen. Wir wollen unsere Zukunft mit von unten nach oben geführten und durchdachten Prozessen gestalten. Konkret wird es in den kommenden vier Jahren schöne Überraschungen in der Produktentwicklung geben...

PP Wir können verschiedene Märkte noch ausbauen, und wir werden auch neue Online-Verkaufsplattformen anbieten.

vs Wie sah ihre letzte Werbekampagne aus...

CN Wir haben unsere Kundinnen und Kunden gebeten, sich mit ihren Werkzeugen bei uns fotografieren zu lassen. Normalerweise stellen die Fotos neue Produkte in den Vordergrund, aber hier wollten wir die Dauerhaftigkeit unserer Garten-, Reb- und Baumscheren illustrieren, darum haben wir gebrauchte Werkzeuge gezeigt. Auch unsere Fotos sind auf Dauer ausgelegt.

vs Dieses Bedürfnis, langlebige Produkte herzustellen, war immer Teil der DNA von Felco, auch wenn sich sonst die Welt seit den 1980er-Jahren eher durch das Streben nach Neuem auszeichnet...

PP Felco wollte immer Werkzeuge herstellen, die lange halten. Das hat sich nicht geändert. Nur dass heute die Dauerhaftigkeit wieder in Mode gekommen ist und die Leute versuchen, gegen die programmierte Obsoleszenz, oder anders gesagt gegen die Verschwendungen, zu kämpfen.

vs Stellen Sie wirklich ein Interesse der Menschen für diese langlebigen Produkte und Ersatzteile fest?

PP Ja, ich habe es wirklich so erlebt. Felco geht auch an Ausstellungen und Messen, und wenn die Kundinnen und Kunden an unseren Stand kommen, betonen sie, wie zufrieden sie sind. Unsere junge und weniger junge Kundschaft arbeitet leidenschaftlich gern und mit viel praktischem Sinn, echten Werten und Freude an zuverlässigen Produkten im Landbau. Daher lässt sie sich von unseren Argumenten überzeugen.

vs Gibt Ihnen der Gewinn des Schweizer Grand Prix Design 2018 Auftrieb, um den Weg auf den Designmarkt weiterzuverfolgen?

CN Wir arbeiten seit mehreren Jahrzehnten mit der ECAL zusammen und haben mit ihr einige Produktkonzepte entwickelt. Wir hatten einige Objekte zur Erweiterung unserer Produktpalette ins Auge gefasst, beispielsweise einen Hocker für die Arbeit im Rebberg. Konkret haben wir tatsächlich gemeinsam eine Halterung – einen Rucksack – für unsere Elektrowerkzeuge entwickelt. Wir stehen in engem Kontakt mit den Hochschulen für Design und Industriedesign. Es ist klar,

dass der Schweizer Grand Prix Design uns jetzt bei einer Kundschaft bekannt machen wird, die vorher noch nie etwas von uns gehört hat. Das ist sicher eine ausgezeichnete Promotion für uns.

vs Kannten Sie den Grand Prix Design schon, bevor Sie ihn gewonnen haben?

CN Als ich den Anruf bekam, habe ich zuerst nicht geglaubt, dass wir einen Wettbewerb gewonnen haben sollten, an dem wir gar nicht teilgenommen hatten, da ich weiss, wie schwierig es ist, einen Preis zu gewinnen! [Lacht] Erst als ich mit einem befreundeten Designer gesprochen habe, habe ich den Wert dieser wichtigen Anerkennung richtig verstanden. Wir sind sehr glücklich und geehrt, für diesen angesehenen Preis nominiert und ausgezeichnet worden zu sein.