



TextilWirtschaft

Nr. 31 | 31.07.2008

Thema: Business

“Multilines Megaprojekt”

BUSINESS



Multilines Megaprojekte



Chassan Arab kam 1980 nach Deutschland. Er ist alleiniger Geschäftsführer von Multiline mit Hauptsitz in Düsseldorf. Fotos (s): Chris Rügge

Der Düsseldorfer Private Label-Lieferant will Multiline Germany als Consumer-Marke etablieren und baut für 200 Mill. Dollar einen Industriepark in Bangladesch

Ghassan Arab denkt schnell und redet schnell und kann nicht länger als eine Woche Urlaub machen, ohne unruhig zu werden. Dann denkt der gebürtige Syrer über sein Milliarden-Unternehmen und neue Millionen-Projekte nach. Arab leitet von Düsseldorf aus den Private Label-Spezialisten Multiline. 2007 setzte er 1,44 Mrd. Euro um (plus 9%), bei einer Rendite von gut 1%. Das scheint nicht viel, doch Arab erklärt: „Wir geben unsere Gewinne auch an unsere Kunden weiter. In den ersten drei Quartalen erzielen wir 2 bis 3% Rendite. Dann re-investieren wir die Gewinne und pendeln uns im vierten Quartal bei einer Rendite von rund 1% ein.“

Ob Discounter, Warenhaus oder Versender – überall sind Produkte des in Syrien gegründeten Unternehmens zu finden. Nun will Multiline aus dem Schatten fremder Etiketten heraustreten und sich auch als Marke präsentieren. „Multiline Germany“ soll eine Consumer-Marke werden und in eigenen Displays in Supermärkten, Discountern und SB-Warenhäusern angeboten werden.

Multiline bestückt die Warenträger selbst und nimmt Nichtabverkauftes wieder zurück. Mindestens zwei Displays mit je drei Artikeln (z.B. T-Shirts oder Hosen) sollen permanent angeboten werden. Die unter der eigenen Marke gelabelten T-Shirts sollen im VK 9,95 Euro kosten. Arab rechnet mit einer Abverkaufsquote von über 70%. Alle zwei Wochen kommt neue Ware, übriggebliebenes landet wieder im Multiline-Lager und wird für spätere saisonale Sale-Aktionen aufbereitet und erneut geliefert. Arab plant den Beginn dieses Projektes für Februar kommenden Jahres. Er hat dafür einen Vertrag mit einem Handelskonzern unterschrieben und wird langfristig bis zu 8000 Filialen beliefern, die Startkosten beziffert er mit rund 200 Mill. Euro.

Die selbstständige Flächenbewirtschaftung mit einer eigenen Marke ist eine weitere Stufe in Multilines Business-Modell. Es beginnt mit dem Verkauf von Garnen und Stoffen sowie dem FOB-Geschäft. „Dann bieten wir Einmal-Lieferungen an bzw. NOS-Belieferung, bei der der Kunde je nach Bedarf die Ware vom Lager abrufen“, erklärt Arab. Die nächste Stufe ist EDI-gesteuerte Belieferung von Filialisten mit NOS-Arti-

keln. Bei dem Pay-on-scan-Modell zahlt der Kunde die Ware erst nach Abverkauf. Und bei der Flächenbewirtschaftung durch Multiline bekommt der Kunde nur noch eine Provision. Kunden von Multiline sind unter anderem Kaufhof und Karstadt, Real, Metro C&C, Intersport Österreich, Otto, Quelle, Neckermann, Walbusch, Vögele, Wöhr, Kaufland, Interspar und Sport Experts. Ganz neu werden 300 Toom-Filialen ab 2009 mit NOS-Ware beliefert. Das geplante NOS-Geschäft mit T-Shirts bei Discountern hat sich noch nicht durchgesetzt. Hier ist Multiline mit Aktionsware vertreten.

In der Herstellung mache Arab keine Unterschiede zwischen den Kunden – alle bekämen die gleiche Qualität, die höchste Anforderungen erfüllen müsse. „Gerade bei Discountern ist Qualität eines so vergleichbaren Produktes wichtig, auch wenn an den T-Shirts kaum Geld verdient wird“, sagt Arab. Der EK liegt bei rund 4 Euro und variiert je nach Geschäftsmodell, d.h. je nach Multilines Risikohöhe, um einige Cent. „Wir hampeln mit den Preisen nicht rum. Wir kalkulieren die Kosten, addieren unseren Aufschlag – fertig“, sagt Arab. Wichtig ist, dass pro Einkäufer, also beispielsweise pro Abteilung eines Kaufhauses für mindestens 5 Mill. Euro geordert wird. Über diese Mengen kann Arab dann dauerhaft günstige Preise anbieten.

Im Zuge der ehrgeizigen Expansionspläne hat Multiline seine Lagerkapazität erhöht und ein viertes Lager mit 20 000 m² Stellfläche in Nettetal eröffnet. Insgesamt verfügt das Unternehmen damit in Deutschland über rund 120 000 m² Lagerfläche. Auf die anstehenden neuen Projekte bereitet sich Arab jedoch vor allem in Bangladesch vor, Multilines Hauptproduktionsland neben Syrien. In dem asiatischen Land fertigte Multiline in 13 Fabriken, die immer wieder modernisiert und ausgebaut wurden, um den wachsenden Kapazitätsbedarf zu bewältigen.

Doch überall gibt es Grenzen, gerade was die hohen Ansprüche Arabs an soziale und ökologische Standards angeht (siehe Interview S. 29). Deshalb strukturiert er kräftig um. Er trennt sich von alten Betrieben, kauft andere auf und baut sie für seine Bedürfnisse um. Fünf hat er schon abgegeben, drei übernommen mit 8000 Arbeitskräften. Schlussendlich will Arab auf sechs Ferti-



Der Multiline-Showroom in Düsseldorf.



In diesen Displays bietet das Unternehmen künftig die Produkte der eigenen Marke Multiline Germany an.



Ghassan Arab mit seiner Frau Jasmin, die bei Multiline das Design verantwortet.

gungsstätten kommen, Disneyland nicht mitgerechnet. So nennt er scherzhaft sein neuestes Projekt – eine riesige, moderne Produktionsstätte, die strengsten Anforderungen gerecht werden soll.

Auf 400 000 m² sollen zunächst acht, später bis zu zwölf Hallen mit je 14 000 m² stehen. 500 000 Teile pro Tag könnten dann gefertigt werden. 13 000 Leute sollen dort arbeiten. Integriert sein werden sämtliche Produktionsstufen – eine „total vertikale Anlage von der Baumwollflocke bis zum Retail“. Hergestellt werden können neben Web- und Wirkwaren u.a. auch Technische Textilien, Funktionsbekleidung, antibakteriell ausgerüstete Textilien. In einer Halle soll zudem ausschließlich Bio-Baumwolle verarbeitet werden.

Alle Maschinen werden miteinander verbunden und können ferngesteuert werden. „Ich wusste gar nicht, das so etwas geht. Ich kann die Produktion von Deutschland aus beobachten und könnte von hier aus eine Maschine anhalten. Auch unsere Kunden können via Webcam den Prozess verfolgen“, erläutert der Multiline-Chef.

Der Industriepark wird eine Freihandelszone sein und hochwassersicher rund 40 Kilometer von der Hauptstadt Dhaka entfernt entstehen. Es gibt einen eigenen Flugplatz, eine eigene Schiffsverbindung sowie eine autarke Stromversorgung. Doch damit nicht genug. Auf dem Areal werden Hotels für Manager und Mitarbeiter gebaut, eine Schule und ein Kindergarten entstehen sowie Spielplätze, ein Freizeitpark, eine Kirche und eine Moschee. 200 Mill. US-Dollar

(127 Mill. Euro) kostet das Vorhaben, an dessen Finanzierung sich deutsche Banken beteiligen.

„Es ist das erste Mal, dass wir eine Fabrik von Grund auf neu bauen“, sagt Arab. Anlass waren zum einen die in den bestehenden Betrieben immer schwerer umsetzbaren BSCI-Standards (Business Social Compliance Initiative) und Vorgaben für chemische Prozesse, zum anderen die fehlenden, aber benötigten Kapazitäten.

Arabs Mitarbeiter haben Acht-Stunden-Tage, bekommen eine Krankenversicherung und verdienen 30 % mehr als die sonst üblichen, durchschnittlichen 45 Dollar pro Monat. „Deshalb bekomme ich auch die Topleute“, sagt Arab.

Für den Standort Bangladesch hat er sich bewusst entschieden, da er mehrere wichtige Faktoren erfülle. So stehen 3,8 Millionen ausgebildete Textilarbeiter zur Verfügung. Die Energiepreise sind niedrig, da das Land eigene Gasvorkommen hat, und Wasser ist reichlich vorhanden. Nicht zuletzt gehören die Löhne zu den niedrigsten der Welt. Doch dies sei nicht der ausschlaggebende Punkt. Insgesamt würden die Produkte aus der neuen Fabrik rund 3 bis 5 % teurer, „Peanuts“, wie Arab sagt, um die Standards zu erfüllen.

Die ersten Produktionsstraßen nehmen Mitte 2009 ihren Betrieb auf. Fertigen will Arab dort zum einen für Discounter und Filialisten, die sensibel für soziale und ökologische Standards sind und nicht nur „Pseudo-Zertifikate wollen“. Zum anderen

will Arab Markenanbieter als Kunden gewinnen. „Wir suchen Massenabnehmer wie Sportartikelfirmen“, sagt er. Die Produktion für Marken soll einmal einen Umsatzanteil von 50 % erreichen, derzeit ist es rund ein Drittel.

Seit Jahresbeginn betreibt Multiline auch ein 120 Mann starkes Einkaufsbüro vor Ort, die Multiline Buying Bangladesh Ltd. Sie soll den Kunden als FOB-Plattform zur Verfügung gestellt werden, so dass sie über Multiline sourcen können. Insgesamt wird der Konzern künftig 30 000 Menschen in Bangladesch beschäftigen. 80 % des Multiline-Bedarfs sollen in diesem Land produziert werden, wobei die neue Anlage dann die sechs kleineren Fabriken mit Stoffen und Garnen versorgt.

Wenn sich Multiline Germany als Consumer Brand durchgesetzt hat, soll das eigene Label Miami Beach eingestampft werden, das bisher genutzt wurde, um Kunden bei Order-Engpässen auszuweichen, berichtet Arab.

Die einzelnen Tochterfirmen werden alle umbenannt und firmieren mit Multiline im Namen unter der Multiline Holding. In der Gründungsphase befindet sich außerdem noch die Multiline Buying Hongkong Ltd, über die aus dem asiatischen Markt zugekauft werden soll. Arab denkt auch über einen Börsengang nach, aber „mit stimmrechtslosen Aktien. Ich brauche niemanden, der mir reinredet“. Das wäre bei seiner schnellen Art sowieso schwierig. ■

ANJA PROBE



Ghassan Arab und Bill Clinton auf einem der jährlichen Treffen der Initiative in New York.

Ghassan, Hillary und Bill

Der Multiline-Chef engagiert sich in verschiedenen sozialen Projekten

und bei der Initiative 701 eV zur Förderung von Kunst und Kultur in Düsseldorf.

Vor zwei Jahren wurde ihm eine besondere Ehre zuteil – der ehemalige US-Präsident Bill Clinton lud ihn ein, sich an seiner wohltätigen Vereinigung zu beteiligen, der Clinton Global Initiative.

Ihr gehören rund 1000 ausgewählte, führende Vertreter aus Politik, Medien und Wirtschaft an, die einmal im Jahr zusammentreffen und vor-dringliche Probleme der Welt

diskutieren. Auch 2008 (24.-26. September in New York) geht es unter anderem um Ausbildung, Klimaschutz und Armutsbekämpfung.

Die Initiative will sich jedoch vor allem durch Taten, nicht durch Reden auszeichnen. Während der Konferenz geben die Mitglieder Spendenversprechen ab. 2005 und 2006 wurden so 10 Mrd. Dollar gesammelt. Allein 3 Mrd. Dollar sagte Virgin-Chef Richard Branson für den Klimaschutz zu. Wer seine Zusage nicht

einhält, wird nicht mehr eingeladen.

Unter den Teilnehmern finden sich Tony Blair, Kofi Annan, Rupert Murdoch, Brad Pitt, Barbara Streisand, Bill Gates, Al Gore, Madeleine Albright, Russell Simmons, Donna Karan und eben Ghassan Arab. „Am Anfang hielt ich die Summen, über die da geredet wurde für einen Scherz“, sagt er. Milliarden kann er nicht spenden, er sei im Vergleich zu den anderen Mitgliedern ein kleiner Fisch. ■ PA



Ghassan Arab will in der neuen Fabrik in Bangladesch die strengsten Anforderungen an Sozial- und Umweltstandards erfüllen.

„Viele interessieren sich nicht im geringsten für die Produktionsbedingungen“

Multiline-Chef Ghassan Arab über die wachsende Bedeutung von Sozial- und Umwelt-Standards

TW: Sie investieren rund 200 Mill. Dollar in ein neues Werk in Bangladesch. Warum dieses große Investment? Sie haben dort doch bereits eine Reihe von Betrieben. Könnte man die nicht ausbauen?

Ghassan Arab: Wir bauen eine hochmoderne Produktionsstätte der Zukunft, in der die höchsten Ansprüche an Qualität, Umwelt und Sozialstandards erfüllt werden. Alles aus einer Fabrik, von der Baumwollflocke bis zum Fertigprodukt in Wirk-, Web- und Flachstrick. Bangladesch wurde bisher als Billiglohnland für einfache Produkte teilweise ‚missbraucht‘. Die Menschen in Bangladesch können durchaus mehr, wenn man ihnen die Möglichkeit dazu gibt. Sie müssen Know-how, hohe technische Ausstattung und vor allem erfahrene und moderne Manager einbringen, die es verstehen, die Mitarbeiter zu motivieren, statt sie, wie üblich, ständig zu pressen.

Wie meinen Sie das?

Gerade mit den Sozial-Standards hapert es in vielen Betrieben in Bangladesch. Häufig kommt es vor, dass auf Grund des Preisdrucks einiger Kunden die Mitarbeiter in Bangladesch unter erbärmlichen Bedingungen arbeiten müssen. Das wird es bei uns nicht geben, deshalb werden wir dort mit deutschen Managern arbeiten.

Geht es bei Ihrem Investment nicht doch in erster Linie um den Billig-Standort? Schließlich sind die Lohnkosten in Bangladesch mit die niedrigsten der Welt.

Nein. Sicherlich spielen die Lohnkosten auch eine Rolle – aber meines Erachtens wird ihre Bedeutung heute oft überschätzt. Bei der Fertigung eines T-Shirts liegt der Anteil der Lohnkosten bei rund 15%. Es ist eine maximale Ersparnis von 3% möglich, damit machen sich die meisten Leute das T-Shirt aber im wahrsten Sinne des Wortes kaputt. Wir nehmen diese Ersparnis nicht in Anspruch. Mit einem etwas höheren Lohn haben wir viel weniger Probleme und erzielen eine bessere Qualität.

Es gibt außerdem andere Faktoren, die eine weitaus wichtigere Rolle spielen: Bangladesch hat außer der enormen Manpower, auch reichliche Vorkommen an Wasser und Gas. Damit werden wir unseren Strom selbst erzeugen und unser Wasser selbst gewinnen.

Sie produzieren vor allem preisgünstige Ware, das meiste als Private Label. Sind da Sozial- und Umwelt-Standards wirklich von großer Bedeutung?

Aber ja. Und die Bedeutung wird zunehmen, davon bin ich fest überzeugt. Die Zahl der Medien-Berichte über Kinderarbeit oder andere Missstände in der Textil- und Schuh-Produktion nehmen doch enorm zu. Und das völlig zu recht.

Das sagen Sie als Textil-Produzent?

Man kann Produkte in guter Qualität herstellen, alle Sozial- und Umwelt-Standards einhalten – ohne die Wirtschaftlichkeit aus dem Auge zu verlieren.

Es gibt heute viele in der Branche – Produzenten wie ihre Kunden – die sich nicht im geringsten dafür interessieren, ob in

den Werken wirklich ökologisch einwandfrei und unter humanen Bedingungen gearbeitet wird.

Aber die meisten Firmen, die Ware aus Asien beziehen, lassen sich doch heute die Unbedenklichkeit bescheinigen? Natürlich. Man beruft sich auf seinen Code of Conduct und verweist auf irgendwelche Zertifikate. Aber was sind die meisten davon schon wert?

Sind Sie sicher, dass Sie den hohen Ansprüchen in Ihrem eigenen Werk auch gerecht werden können?

Ganz sicher. Ich lade jeden ein, sich das vor Ort anzuschauen. Gerne auch andere Produzenten. Es stört mich überhaupt nicht, wenn sie sich dort das eine oder andere anschauen. Für die Menschen in Bangladesch und für die Qualität der Produkte kann das nur gut sein. ■

DAS GESPRÄCH FÜHRTEN
ANJA PROBE UND MARTIN OTT

Multiline produziert im Schwerpunkt T-Shirts. Unter den Eigenlabels der Kunden bietet das Unternehmen aber auch komplette Kollektionen, Wäsche und Jeans an.

