

Uhren Smartwatches und E-Commerce fordern die Schweizer Vorzeigebbranche heraus. Nun tasten sich die grossen Marken ins digitale Zeitalter vor.

Der digitale Quarz-Moment

MARCEL SPEISER

Exakt 34 Minuten dauerte es, bis die New Yorker Uhrenfirma Liv ihr jüngstes Projekt auf Kickstarter finanziert hatte. 40 000 Dollar kamen auf der Crowdfunding-Plattform zusammen – genug für Liv-Gründer Shalom Chazanow, um die Herstellung einer mechanischen Schweizer Uhr in Angriff zu nehmen. Insgesamt kamen während der Kickstarter-Kampagne, die vor wenigen Tagen zu Ende ging, über 1,1 Millionen Dollar für das Liv-Projekt zusammen. Dazu beigetragen haben 2170 Personen – Aficionados der Schweizer Uhrmacherkunst. Nie zuvor kam via Crowdfunding mehr Geld für eine nichtsmarte Uhr zusammen. «Die Leute lieben heute Mikromarken, die direkt an die Konsumenten verkaufen», sagt Chazanow.

Liv ist nur ein Beispiel dafür, welche Kraft die digitale Revolution auch in der Uhrenindustrie entfaltet. Ein anderes Beispiel ist die britische Marke Christopher Ward. Sie wurde 2005 als reine Online-Marke gegründet – und belächelt, bis sie im Sommer 2014 mit ihrem Schweizer Produktionspartner Synergies Horlogères aus Biel fusionierte. Der Deal machte die Marke über Nacht zu einem vertikal integrierten Player. Heute verkauft Christopher Ward rund 20 000 Uhren pro Jahr. Und das jährliche Wachstum seit der Gründung vor gut zehn Jahren kann sich sehen lassen. «Wir legten jeweils zwischen 20 und 35 Prozent zu», sagt Co-Firmengründer Mike France. Der Umsatz bleibt sein Geheimnis. Kenner schätzen ihn auf 20 Millionen Franken.

Zwei Geschichten, ein Trend: Digitale Geschäftsmodelle verändern das Multimilliarden-Business der Schweizer Uhrenindustrie nachhaltig. Noch sind Neulinge wie Liv oder Christopher Ward für die helvetischen Titanen wie Rolex, Swatch oder Richemont ungefährlich, weil komplett unbedeutend. Aber genau das ist das Gefährliche: Während sich die grossen Marken auf ihren verdienten Lorbeeren ausruhen, merken sie möglicherweise zu spät, was sich unter ihrem Radar alles verändert hat, und verpassen den Anschluss an die digitale Zukunft – bei der Distribution und bei dem, was die Konsumenten von ihren Zeitmessern erwarten.

Tatsächlich hat sich in den letzten Monaten viel getan, was Uhrenpatriarchen wie Johann Rupert von Richemont (mit Marken wie IWC, Panerai, Jaeger-LeCoultre) oder Uhrenpiraten wie Nick Hayek von der Swatch Group (mit Marken wie Omega, Blancpain, Longines oder Tissot) strategisch interessieren muss.

Wendepunkt bei den Smartwatch-Verkäufen

Zunächst einmal ist da der rasante Aufstieg der Smartwatches. Im vierten Quartal 2015 wurden gemäss den Analysen der Beratungsfirma Strategy Analytics erstmals mehr Smartwatches verkauft als Schweizer Uhren (siehe Grafik). Und während sich die Verkäufe der smarten Uhren innert Jahresfrist mehr als vervierfachen, schrumpften die Verkaufszahlen der Schweizer Industrie im gleichen Zeitraum um rund 5 Prozent. Sicher: Stückzahlen sind zur Erfolgsmessung der Schweizer Uhrenindustrie die falsche Währung. Wertmässig dominiert die helvetische Branche den globalen Markt mit einem Anteil



«Die neue Generation hat kein Problem, auch teure Uhren online zu kaufen. Spätestens 2018 starten wir bei Hublot mit E-Commerce.»

Jean-Claude Biver
Präsident Hublot und Uhrenchef LVMH

von deutlich über 50 Prozent. In Stückzahlen dagegen kommen Swatch und Co. bloss auf leicht unter 3 Prozent. Selbst Smartwatch-Wachstumsraten von 300 und mehr Prozent bringen also die Geschäftsmodelle von Rolex und Co. noch längst nicht durcheinander. Aber: Der Smartwatch-Markt wird gemäss Schätzungen zu 60 Prozent von Apple dominiert. Und Apple ist ein Unternehmen, welches das Kerngeschäft der Uhrenmarken – Design, Branding und Marketing – mindestens so gut beherrscht wie sie selbst. Das ist potenziell gefährlich. Vor allem deshalb, weil längst nicht alle Schweizer Uhren Luxusuhren sind. Die durchschnittliche Schweizer Uhr kostet etwas über 700 Franken, die Einsteigermodelle der Apple Watch knapp 400 Franken. Doch auch Apple Watches für über 17 000 Franken finden Käufer. Will heissen: Das Mantra, wonach Apple und mechanische Schweizer Uhren völlig unterschiedliche Märkte und Zielgruppen bedienen würden, stimmt bestenfalls zum Teil.

Doch es sind nicht die digitalen Multitalente von Apple und Co., welche die Schweizer Industrie am meisten fürchten muss. Ihre Herausforderung liegt in der digitalen Distribution. Denn aktuell – zwei Wochen vor der «BaselWorld» 2016 – ist die grosse Mehrheit der grossen Marken in Sachen E-Commerce im Rückstand. Daniel Saynt, Chef von Socialyte, einer Beratungsfirma für Luxusgüterunternehmen, sagt es freundlich: «Im Gegensatz zu Luxusmodehäusern oder Edeljuwelieren gehört die Uhrenindustrie zu den Branchen, die am langsamsten ins digitale Zeitalter vorstossen.» Zwar gehören Marken wie Rolex, Omega und TAG Heuer zu den weltweit am häufigsten gegoogelten Uhrenmarken. Und alle pflegen aufwendige Internetauftritte. Nur kaufen kann man auf den Online-

Seiten der Hersteller nichts. Ihr E-Commerce beschränkt sich darauf, ihr physisches Händlernetz abzubilden. Wer online eine Oyster Perpetual von Rolex erstehen will, läuft auf der Rolex-Website auf. Auf dem führenden Luxusuhrenmarktplatz Chrono24 dagegen buhlen fast 1300 Angebote um Kunden.

Luxusuhrenmarktplätze starten durch

«Es kommt mir vor wie vor 30 Jahren, als die billigen Quarzuhr aus Asien die Schweizer Hersteller aus dem ihrem Schlaf wecken mussten», sagt Tim Stracke, Co-Chef von Chrono24. «Heute erleben die Marken einen digitalen Quarz-Moment.» Oder besser: Sie schauen dabei zu. 2015 wurden über Chrono24 Transaktionen im Umfang von 750 Millionen Euro abgeschlossen – rund 30 Prozent mehr als ein Jahr zuvor. Im laufenden Jahr rechnet Stracke mit einem Volumen von über 900 Millionen Euro, 2017 will er die Milliardenmarke knacken. Das sind wenigstens zum Teil Umsätze, die den Herstellern durch die Lappen gehen. Denn auf Chrono24 preisen Händler auch neue Ware an.

Uhren-Zampano Jean-Claude Biver, Präsident von Hublot und Uhrenchef vom französischen Luxusgüterriesen LVMH, ist sich bewusst, dass sich die Branche verändern muss: «Über Jahre haben die Marken auf selektive Distributivverträge an sich gebunden.» Diese müsse man nun erst auslaufen lassen, bevor man selbst aktiv werde. «Klar aber ist: Es führt kein Weg an E-Commerce vorbei. Bei Hublot gehen wir Schritt für Schritt in diese Richtung. Spätestens 2018 starten wir mit E-Commerce.»

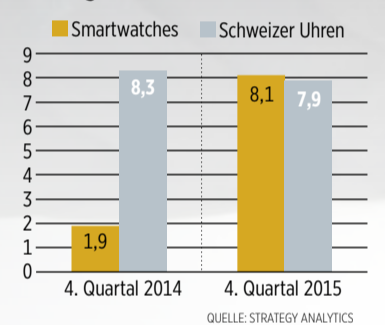
Bivers Analyse stimmt Stracke zu: «Das über Jahrzehnte aufgebaute Vertriebsnetz steht den Marken heute im Weg», sagt er. Es sei «ein Hindernis auf dem Weg in eine digitale Distribution». «Die grossen Schweizer Uhrenmarken sind Gefangene der Tradition. Und sie sind Gefangene ihres Erfolgs.» Man dürfe nicht vergessen, dass die Schweizer Uhrenindustrie 2015 das drittbeste Jahr der Geschichte hingelegt habe. «Der Leidensdruck in der Branche ist noch viel zu klein.» Immerhin beobachtet er, dass die Branche dabei ist aufzuwachen: «Wir standen in den letzten sechs Monaten mit vielen Firmenchefs von Schweizer Marken in Kontakt, die mit uns über eine Kooperation sprechen wollten.» Details will Stracke nicht verraten, viele Formen der Zusammenarbeit seien denkbar. Etwa auch Shop-in-Shop-Modelle für spezifische Marken auf der Chrono24-Plattform.

Der weltgrösste Uhrenhersteller Swatch Group hat für diverse Marken bereits Online-Shops am Start. Er beliefert über die Websites aber nicht die ganze Welt, sondern nur einzelne Länder. «Es ist Sache der Marken, ob und wo sie online aktiv sind», sagt Sprecher Bastien Buss.

Global aktiv ist Daniel Dreifuss, Gründer und Inhaber der Zürcher Uhrenmarke Maurice de Mauriac: «Wir bekommen Online-Bestellungen aus der ganzen Welt», sagt er. «Obwohl wir ja nur ein local hero sind.» Für ihn ist klar, wer verlieren wird, wenn die grossen Marken voll auf E-Commerce setzen: «Online wird die Wiederverkäufer zerstören.» Und wie erklärt er sich, dass Branchenriesen wie Rolex nicht längst voll auf online setzen? «Rolex ist der Vatikan. Er bestimmt die Regeln selbst.»

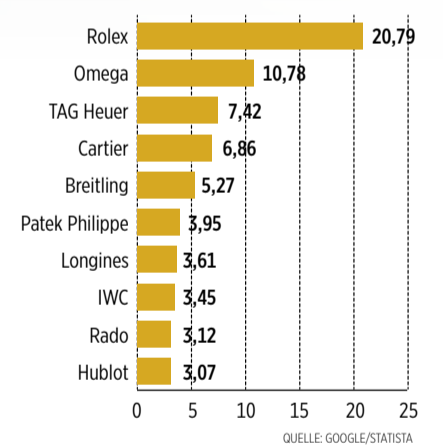
Smartwatches überholen Schweizer Uhren

Auslieferungen in Millionen Stück



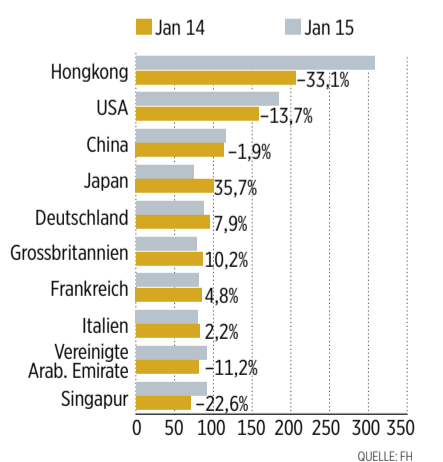
Gesuchteste Uhrenmarken im Internet

Suchanfragen in Millionen, 2015

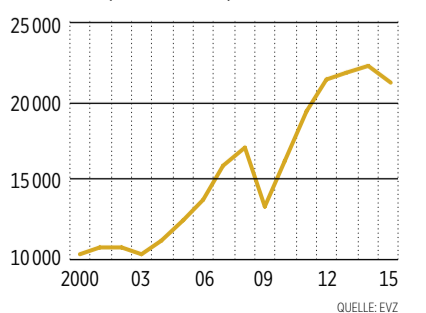


Minus in grossen Märkten

Entwicklung der Uhrenexporte nach Wert, in Millionen Franken



Uhrenexporte in Millionen Franken seit 2000 (Jahreswerte)



Uhren an der «Baselworld»: Ein Multi-Milliarden-Geschäft geht online.

21,5

Milliarden Franken Uhren in diesem Wert exportierte die Schweiz 2015. Gegenüber 2014 ist das ein Minus von rund 3 Prozent. 2015 war für die Branche das drittbeste Jahr der Geschichte.

7,9

Prozent So stark sind die Uhrenexporte im Januar 2016 verglichen mit dem Vorjahresmonat gesunken. In einzelnen Märkten – etwa Hongkong oder USA – war das Minus deutlich grösser.

730

Franken So viel kostet eine durchschnittliche Schweizer Uhr. Im Jahr 2000 lag dieser Wert laut der Beratungsfirma Deloitte noch bei 310 Franken. Zuletzt aber verlief die Entwicklung flach.

7000

Euro So hoch liegt der durchschnittliche Preis für eine Uhr auf dem führenden Luxusuhren-Marktplatz Chrono24. 2015 kam die Firma auf ein Transaktionsvolumen von 750 Millionen Euro.

350

Stellen So viele Jobs will der Genfer Luxusgüter-Riese wegen der jüngsten Absatzprobleme in der Schweiz abbauen. Für Richemont arbeiten hierzulande 8700 Personen, weltweit sind es 30.000.

«Wir wollen Spass haben»

Corum Firmenchef Davide Traxler über Uhren-Barone, Wachstum in der Krise – und den Unsinn von Einmarken-Shops.

INTERVIEW: SERVAN PECA

Letzten September wechselten Sie von der bestens laufenden Marke Chopard zur Krisenfirma Corum. Warum?

Davide Traxler: Ich war 13 Jahre für Chopard tätig. Alles lief hervorragend, aber ich hatte mich ausgelebt. Man hat mich darauf vorbereitet, dass die Situation bei Corum sehr kompliziert sei. Aber ich wollte die Herausforderung annehmen. Die Komplexität hat mich gereizt.

Was bringen Sie zu Corum?

Ich will demokratischere Strukturen errichten. Die Zeit der grossen Barone der Uhrenindustrie, die über alles selber entscheiden, ist vorbei. Man muss Ideen von aussen annehmen können und diesen gegenüber offen sein. Das hat Corum schon immer so gemacht.

Die Marke wurde 2013 von Chinesen übernommen. Wie glatt ging das?

Zwischen China und La Chaux-de-Fonds ist die Kommunikation zwangsläufig sehr unterschiedlich. Das hat zu gewissen Missverständnissen geführt.

Ist das Misstrauen gegenüber einer chinesischen Gruppe, die eine Schweizer Uhrenfirma kauft, auch ein Missverständnis?

Das ist ein Vorurteil, das mich anwidert. Ich kann das nicht verstehen, es ist inakzeptabel! Seit die Marke in chinesischen Händen ist, wurde sie Opfer von Diskriminierung. Richemont gehört der Familie von Johann Rupert, einem Südafrikaner, der aus der Zigarettenindustrie kommt. Daran hat nie jemand Anstoss genommen. Weshalb wird unser Präsident Kwok Lung Hon nicht auf dieselbe Weise behandelt?

Vielleicht weil unter Branchen-Fachleuten, Medien und gewissen Politikern der

Eindruck vorherrscht, dass das Unternehmen in schlechten Händen sei?

Man muss sich eines bewusst sein: Herr Hon hat Corum gerettet! Er hat über 120 Millionen Franken für das Unternehmen bereitgestellt. Und er hat nicht nur den Fortbestand des Unternehmens sichergestellt, sondern auch seine Wurzeln bewahrt. Um Kosten zu sparen, hat ihm das Management mehrmals vorgeschlagen, die europäischen Marken an einem Standort zu vereinen. Er hat abgelehnt, weil er das Wesen jeder Marke beibehalten wollte: Eterna in Grenchen, Corum in La Chaux-de-Fonds und Rotary in London.

Sie sagten, Corum werde diskriminiert. Was heisst das konkret?

Einige unserer Partner haben ihre Bedingungen auf Basis vorgefasster Meinungen deutlich verschärft. Unser Kreditrahmen bei der Kantonalbank wurde deutlich reduziert, und die Zinsen, die verlangt wurden, waren klar zu hoch! Gewisse Lieferanten – aber nicht alle, das möchte ich betonen – haben die Zahlungsbedingungen für Lieferungen ebenfalls verschärft. Seit meinem Amtsantritt habe ich alle Partner besucht. Allein durch meine Präsenz konnte ich sie jedoch beruhigen und die Bedingungen – ob Kredit- oder Zahlungsbedingungen – wurden normalisiert.

Corum verliert seit mehreren Jahren Geld. Das stimmt, die Marke schreibt seit 2009 rote Zahlen. Sie hat bis 2014, also noch unter der alten Geschäftsleitung, zwischen 10 und 20 Millionen Franken pro Jahr verloren. Im Jahr 2015 waren wir noch leicht im roten Bereich, aber zum ersten Mal seit der Übernahme hängt Corum nicht mehr am Tropf. Das Unternehmen konnte der Gruppe Geld zurückgeben – 4 Millionen Franken. Wir sind an einem Wendepunkt angelangt.



Der Anti-Baron

Name: Davide Traxler
Funktion: Chef Corum
Ausbildung: Politikwissenschaftler
Das Unternehmen 2013 wurde Corum durch die chinesische Haidian gekauft. Diese heisst heute Citychamp Watch & Jewellery. Zur Gruppe gehören auch Eterna sowie weitere Uhrenmarken.

«Ich behaupte: Ohne Schmuck ist der Einmarken-Shop der reinste Unsinn.»

Wie sehen Ihre Verkaufszahlen aus?

Im Jahr 2015 haben wir 10 700 Stück produziert und ungefähr 8000 davon verkauft. Aber man muss wissen, dass die Verkäufe der europäischen Marken der Gruppe um 17 Prozent auf 96 Millionen Franken zugenommen haben.

Was für Ziele haben Sie für 2016? Es dürfte ja ein schwieriges Jahr werden...

Ich kann Ihnen unsere Ziele nicht verraten. Klar ist: Wir werden weiter wachsen. Corum hat im Januar Produkte für fast 4 Millionen Franken verkauft. Das ist so viel wie im gesamten ersten Quartal 2015.

Plant Corum, den Personalbestand zu erhöhen?

Wir beschäftigen ungefähr 100 Mitarbeitende, davon 70 in La Chaux-de-Fonds. Im Jahr 2016 beabsichtigen wir jedoch nicht, zusätzliches Personal einzustellen. Und dies hängt teilweise mit der Tatsache zusammen, dass aufgrund des Nachfragerückgangs in der Uhrenbranche bei den externen Lieferanten in der Region ein Überangebot sowie Überkapazitäten bestehen.

Welches sind für Sie die Vorteile, zu einer Gruppe wie Citychamp Watch & Jewellery zu gehören?

Es erfolgt ein echter Austausch zwischen den drei europäischen Marken. Letztes Jahr wurde ein europäisches Komitee eingesetzt. Man trifft sich einmal im Monat und zumindest mit Eterna sind wir täglich in Kontakt. Konkret übernimmt Eterna die Organisation für «BaselWorld» für die drei Marken, Rotary kümmert sich um Fragen im Informatikbereich, während Corum das Personalwesen überwacht – die Berufslaufbahnen innerhalb der Gruppe. Es bestehen hingegen keine wirtschaftlichen Synergien im eigentlichen Sinne.

Leiden Sie unter dem Nachfragerückgang in China?

Bis Ende 2014 war Corum in Hongkong nicht aktiv gewesen. In Singapur und Malaysia vertreiben wir unsere Produkte erst seit Anfang 2015. Das ist eine Chance, denn dadurch haben wir keine Lagerbestände angelegt, im Gegensatz zur Konkurrenz. Wir haben überdies lokale Mitarbeitende an die Spitze dieser Tochtergesellschaften gesetzt. Das mag offensichtlich erscheinen, aber in der Uhrenbranche ist dies bei weitem nicht immer der Fall. Der Geist des «Kolonialismus» regiert immer noch vielerorts.

Rechnen Sie damit, neue Shops in dieser Region zu eröffnen?

Mit Ausnahme von Macau, wo wir vier Franchising-Shops besitzen, wollen wir keine Shops eröffnen. Das Einmarken-Konzept ist falsch. Die Konsumenten interessieren sich für mehrere Marken, und bis auf wenige Sammler bleiben sie einer Marke auch nicht treu!

Sind also alle diejenigen, die in den letzten Jahren Einmarken-Shops ohne Ende eröffnet haben, auf dem Irrweg?

Ich behaupte: Ohne Schmuck ist ein Einmarken-Shop der reinste Unsinn. Einige in der Branche sind übrigens dabei, ihre Meinung zu solchen Shops zu ändern.

Und was haben Sie für Ziele für «Basel-World», die in wenigen Tagen beginnt?

Wir wollen Spass haben! Corum präsentiert eine Fülle von Neuheiten an mehreren Fronten. Da ich unsere Detailhändler in den letzten Monaten bereits besucht habe, kann ich Ihnen sagen, dass die Erwartungen hoch sind. Wenn wir mit dem, was für sie in Vorbereitung ist, kein Aufsehen erregen, verstehe ich die Welt nicht mehr!