

Das Comeback der schlafenden Marken

Alte Namen, neue Uhren: Die Schweizer Uhrenbranche erweckt vergessene Marken zu neuem Leben. Wie es gelingt. Und warum es oft scheitert.

PIERRE-ANDRÉ SCHMITT

Es war abends um neun Uhr, als zwei junge Männer in ihren klapprigen VW-Käfer stiegen, den Zündschlüssel drehten und losfuhren. Startort war das Dorf Le Brassus im Vallée de Joux, das Ziel Hamburg, 1300 Kilometer oder rund 14 Fahrtstunden entfernt.

Man schrieb das Jahr 1985, die zwei waren Jean-Claude Biver, der später zu einem der bedeutendsten Uhrenmanager werden sollte, sowie Jacques Piguet, Spross der gleichnamigen berühmten Uhrwerkbauer-Familie. «Wir waren die Hippies der Uhrenbranche», lacht Biver heute. Unkonventionell und voller Tatendrang, das waren sie.

Um halb elf Uhr morgens kamen sie an, wuschen sich behelfsmässig in einer Toilette des Hamburger Güterbahnhofs, applizierten einen Spritzer Aftershave, zogen sich um und meldeten sich an ihrer Zieladresse: beim grossen deutschen Uhrenhändler Wempe. Dem wollten sie ihre neuen Uhren namens Blancpain schmackhaft machen. Die eingeschlafene Marke hatten sie ein paar Jahre zuvor für 23000 Franken gekauft. Wempe griff tatsächlich zu, und fast gleichzeitig gewann Blancpain mit Uhrenhändler Schindler in Zermatt auch einen ersten Kunden in der Schweiz.

Die vergessene Marke war zurück im Geschäft.

Geschichte als Wettbewerbsvorteil

Sie machte Biver und Piguet zu den Pionieren einer Disziplin, die heute zum grossen Trend geworden ist: Alte, schlafende Marken werden aufgekauft und wiederbelebt. Beispiele gibt es zuhauf: Czapek, Nivada Grenchen, Universal Genève, A. Lange & Söhne, Breguet, DuBois et fils, Angelus, Ferdinand Berthoud, Excelsior Park, Moritz Grossmann, Favre-Leuba und viele mehr. «Man versucht, sich damit von Anfang an Ressourcen wie Image, Geschichte und Legitimität zu sichern, die man sonst erst über Jahre aufbauen müsste», sagt Pierre-Yves Donzé, Uhrenhistoriker und Professor für Wirtschaftsgeschichte an der Universität Osaka.

Und wenn es gelinge, dann werde aus der Geschichte ein klarer Wettbewerbsvorteil, der mit Geld allein kaum zu schaffen gewesen wäre.

Biver würde kaum widersprechen. Rund 40 Jahre nach der Hamburger Reise sitzt er zum Gespräch in einem Restaurant am Genfersee und zerteilt genüsslich ein Felchenfilet auf seinem Teller. «Ausser dem Namen gab es von Blancpain damals eigentlich nichts mehr», sagt er, «gar nichts.» Keine Pro-

duktion, keine Maschinen, keine Prospekte, keine Kunden, nichts.

Doch da war Bivers neuer, provokativer Werbespruch: «Seit 1735 gibt es bei Blancpain keine Quarzuhren. Es wird auch nie welche geben.» Dazu die Idee, sechs Meisterstücke aufzulegen, jedes mit einer Komplikation der Haute Horlogerie. Und für die erste Uhr hatte man auch ein hübsches Werk zur Hand, das Piguet zuvor an Omega geliefert hatte: das Kaliber 711.

«Ein Lehrbeispiel» nennt Pierre-Yves Donzé Bivers Exploit mit Blancpain, einen «cas d'école». Biver habe als Erster verstanden, dass Luxus nicht allein auf einem Produkt beruhe, sondern auch auf Geschichte und Narrativ. Mit Blancpain verkaufte er letztlich die grosse Tradition der Schweizer Uhrmacherei.

Allerdings sei das Erfolgsrezept schwieriger zu kopieren, als es scheint. «Viele alte Marken werden wiederbelebt, aber nur wenige schaffen danach eine befriedigende Entwicklung.» Denn mit dem historischen Namen kaufe man auch Verpflichtungen: «Die neuen Uhren müssen glaubwürdig zum Erbe passen.»

Wenn das Erbe nicht trägt

Mitunter misslingt das. Ebel zum Beispiel, 1999 von der LVMH-Luxusgruppe übernommen, kam trotz illustrierter Vergangenheit nicht mehr wirklich auf einen grünen Zweig. Und bei Zenith, ebenfalls von LVMH übernommen, harzte es zunächst unter dem schillernden Manager Thierry Nataf. Statt auf die Marken-DNA setzte er ostentativ auf Glamour. Was nicht reüssierte.

Auch Breguet, benannt nach dem wohl genialsten Uhrmacher aller Zeiten, verlor nach einem fulminanten Höhenflug an Schwung. Nach der Übernahme durch die Swatch Group 1999 hatte Nicolas G. Hayek den Umsatz innert weniger Jahre auf schätzungsweise 400 Millionen Franken oder mehr verzehnfacht, danach aber bürstete die Marke zunehmend an Strahlkraft ein. Unter neuem Management scheint sie seit rund einem Jahr wieder deutlich Fahrt aufzunehmen.

Für die grösste Aufmerksamkeit sorgt derzeit allerdings ein anderes Wiederbelebungsprojekt: Breitling-Chef Georges Kern will mit Universal Genève und Gallet gleich zwei schlafende Marken zurückbringen und wieder begehrt machen.

Bei Universal Genève wandte er sich als eine der ersten Amtshandlungen mit einer überraschenden Bitte an die Sammlergemeinde: «Ich habe ihnen gesagt: Sagt mir nicht, was ich machen soll. Sagt mir lieber, welche Fehler ich



«Ausser dem Namen gab es von Blancpain damals eigentlich nichts mehr, gar nichts.»

Jean-Claude Biver, CEO von Blancpain von 1982 bis 2002



Unverändert seit 1983: Die Villeret in Platin mit ewigem Kalender, Mondphase und Chronograf trägt noch heute die Formensprache, die Jean-Claude Biver der wiederbelebten Blancpain gab.

BLANCPAIN



«Sagt mir nicht, was ich machen soll. Sagt mir lieber, welche Fehler ich vermeiden muss.»

Georges Kern, CEO House of Brands mit Breitling, Universal Genève und Gallet.



Panda-Zifferblatt, Tachymeterskala, 39,5 Millimeter Durchmesser: Die neuen Compax-Modelle von Universal Genève orientieren sich am legendären «Nina Rindt»-Chronografen der 1960er-Jahre.

UNIVERSAL GENEVE



Die Antarctic GMT von Nivada Grenchen ist die Neuauflage eines Modells aus den 1970er Jahren. Braunes Zifferblatt, kissenförmiges Gehäuse, roter GMT-Zeiger und ein 24-Stunden-Ring. NIVADA GRENCHE



«Ich wollte die neuen Modelle möglichst nahe an den historischen Originalen sehen.»

Guillaume Laidet, CEO Nivada Grenchen



Auf 38 Exemplare limitiert: Die Promenade Transparencies Aqua Blue von Czapek mit rauchblauen Saphirglas-Zifferblatt gibt den Blick auf das skelettierte Uhrwerk frei. CZAPEK & CIE



«Es gibt ein Pflichtenheft, das man respektieren muss, sonst scheitert man.»

Xavier de Roquemaurel, CEO Czapek & Cie



Eine DuBois et fils der Moïse-DuBois-Linie, angetrieben von einem Felsa-Automatikkaliber aus den 1960er-Jahren. Alte Kaliber sind heute die Raison d'être der Marke aus Le Locle. DUBOIS ET FILS



«Wir wollen die alten Dinge, die noch existieren, in neuen Uhren wieder einsetzen.»

Thomas Steinemann, CEO DuBois et fils

vermeiden muss, was ein No-Go ist und was wirklich nicht zur Marke passt.»

Der wichtigste Hinweis der Sammler? «Die Grösse», sagt Kern. Man dürfe die Uhren nicht zu gross machen, meinten sie. Das dürfte einen Kern der Sache treffen: Uhren waren früher kleiner als heute, häufig gerade noch 35 Millimeter im Durchmesser. Bläst man das einfach auf 42 Millimeter auf, stimmen die Proportionen oft nicht mehr: Die Kopie wird plump, das historische Original sieht daneben viel besser aus.

Georges Kern war zudem eines klar: Universal Genève soll keine Retromarke werden, historische Modelle und Designcodes dürfen nicht zur gestalterischen Fessel ausarten. Kern will im Gegenteil «die ganze Breite der Marke» zeigen. Und Universal Genève «als grosse eigenständige Marke unter den fünf führenden High-End-Uhrenmarken der Schweiz etablieren».

Gallet wiederum, deren Modelle vor kurzem präsentiert wurden, wird als Schwestermarke preislich unterhalb von Breitling positioniert. Dabei könne die wiederbelebte Marke, die mit «manufactured by Breitling» gekennzeichnet ist, vom Start weg auf die Produktions- und Managementkompetenz von Breitling zurückgreifen, sagt Kern. Gallet-Uhren wird man auch in Breitling-Boutiquen kaufen können. Universal Genève hingegen ging als eigenständige Marke mit eigener Distribution an den Start.

Die Geschichte als Beschleuniger

Einer, der die Renaissance einer verschwundenen Marke clever und mit Bravour geschafft hat, ist Xavier de Roquemaurel. Und zwar mit Czapek, einer Marke, die auf François Czapek zurückgeht, den ersten Geschäftspartner von Patek-Philippe-Gründer Antoine Norbert de Patek. «Am Anfang kann die Geschichte einengend sein», sagt er. «Es gibt ein Pflichtenheft, das man respektieren muss, sonst scheitert man.» Gelingen es aber, entstehe ein Hebeleffekt: «Die Geschichte wird zum Beschleuniger.»

Innert zehn Jahren stieg der Verkauf bei Czapek gemäss Mitgründer und CEO de Roquemaurel von null auf rund 1000 Stück pro Jahr. Und mit dem Modell Antarctique gelang der Schritt in eine entscheidende zweite Phase: Zuvor stand bei den Uhren die historische Anmutung im Vordergrund, mit der Antartique emanzipierte sich Czapek von der Vergangenheit und schuf einen modernen Sport-Chic-Klassiker mit historischer Aura.

Genau das war entscheidend, glaubt man dem Experten Donzé: Bei einer wiederbelebten Marke gelte es, die Sammler zunächst mit dem historischen

Erbe zu gewinnen und sich später davon zu lösen: «Zuerst muss man sie verführen, dann muss man sie überraschen.»

Manchmal gelingt es, manchmal nicht, wie Guillaume Laidet erfahren musste. Laidet ist ein Nerd, Vintage-Sammler und Wiederbeleber gleich mehrerer alter Marken. «Ich wollte die neuen Modelle möglichst nahe an den historischen Originalen sehen», sagt er. Und so machte er sich an die Renaissance von Nivada Grenchen, Vulcain und Excelsior Park.

Nivada Grenchen geriet zur Erfolgsgeschichte, bei Excelsior Park hingegen reüssierte Laidet trotz grosser Vergangenheit nicht. Der Grund: Nivada habe noch eine aktive Fangemeinde und ein reiches Reservoir historischer Modelle gehabt, sagt der Unternehmer, Excelsior Park weit weniger: «Es gab viel weniger Fans, und die Marke war weniger bekannt.» Heute verkaufe Nivada über 10000 Uhren jährlich und kratze umsatzmässig an der 10-Millionen-Franken-Grenze.

Auch Vulcain komme voran: Seit Laidets Einstieg stieg der Umsatz von null auf mehr als drei Millionen. Nun soll die legendäre Weckeruhr Cricket mit neuem Werk und neuem Design den Sprung über die reine Re-Edition hinaus schaffen.

Ein Schatz in Tausenden Schachteln

Manchmal schlummert die Vergangenheit nicht im Archiv. Sondern in Tausenden kleiner Schachteln. Unternehmer Thomas Steinemann, der die Rechte an der kaum mehr existierenden Marke DuBois et fils erworben hatte, stiess in Bettlach bei Grenchen auf einen unglaublichen Schatz: Tausende Uhrwerke und Millionen Teile, die ein älterer Uhrmacher gehortet hatte. Steinemann witterte die grosse Chance, kaufte den Fundus und machte ihn zur Raison d'être seiner Marke. Andere Marken mögen ihre Identität vorab aus einem ikonischen Modell schöpfen, DuBois et fils hat ihr Profil anders geschärft: Sie ist heute «die alte Marke mit den alten Werken».

«Wir verstehen uns als Kurator», sagt Thomas Steinemann. «Wir wollen die alten Dinge, die noch existieren, erhalten und in neuen Uhren wieder einsetzen.» Zum Beispiel das Felsa-Kaliber aus der legendären Bidynator-Familie, dessen Rotor das Werk in beiden Drehrichtungen aufziehen konnte. Dass das Renaissance-Abenteuer trotz solcher Kaliber kein Spaziergang ist, weiss Thomas Steinemann allerdings auch: «Die Tatsache, eine alte Marke zu sein, bedeutet nicht zwangsläufig, dass die Leute einem die Uhren aus den Händen reissen.»