



Die Uhrenbranche ist im Urteil der Weko vorerst noch auf Spiralen von Nivarox angewiesen. CHRISTOPH RUCKSTUHL / NZZ

Samstag, 13. Juli

Die grossen Fussstapfen der Swatch Group

Die Uhrenbranche muss dank der Wettbewerbskommission noch nicht so schnell auf die ETA- und Nivarox-Produkte verzichten

So rasch wie geplant kann die Swatch Group die Versorgung der Konkurrenz mit mechanischen Uhrwerken und Assortiments nicht einstellen. Die Branche, die sich bereits neu am Organisieren ist, erhält von der Weko etwas mehr Zeit.

Andrea Martel

Der am Freitag von der Wettbewerbskommission (Weko) publizierte Entscheid, die im Frühling zwischen ihrem Sekretariat und der Swatch Group abgeschlossene einvernehmliche Regelung über eine stufenweise Lieferreduktion bei mechanischen Uhrwerken und sogenannten Assortiments in der vorliegenden Form nicht zu genehmigen, hat in der Branche Erleichterung ausgelöst. Die geplante Regelung hätte die Schweizer Uhrenindustrie in relativ kurzer Zeit umgepflügt. Denn so vielfältig die hiesige Uhrenlandschaft mit ihren unzähligen Marken heute vordergründig daherkommt – das

Innenleben der mechanischen Uhren ist vielfach das Gleiche: ein Werk der Swatch-Tochter ETA und ein Regulierungsorgan der Schwestergesellschaft Nivarox.

Die Konkurrenz investiert

Diese historisch gewachsene Arbeitsteilung zwischen Uhrenmarken und Herstellern von Werken und Assortiments war in der Vergangenheit im Interesse aller Beteiligten, denn um die Bestandteile, die äusserst präzise sein müssen, günstig anbieten zu können, braucht es eine industrielle Fertigung mit hohen Stückzahlen. Die Tatsache, dass die Swatch Group wegen ihrer marktbeherrschenden Stellung sämtliche Konkurrenten beliefern muss, führte jedoch teilweise auch zu Trägheit: Einige Marken deckten sich bei ETA und Nivarox mit einem günstigen Top-Innenleben für ihre Uhren ein und verkauften diese dann zu Preisen, die nur bei eigenen Werken gerechtfertigt gewesen wären. Die Anstrengungen dieser Marken beschränkten sich auf Design und Marketing, während die Investitionen in den technischen Fortschritt anderen – sprich der Swatch Group – überlassen wurden.

Der Grosskonzern hat deshalb schon vor einiger Zeit damit begonnen, auf eine Aufhebung des ihm lästig gewordenen Lieferzwangs bei all seinen Produkten hinzuarbeiten. In einem ersten Schritt stellte er von 2002 bis 2010 seine Lieferungen von Rohwerken (sog. Ebauches) an Dritte sukzessive ein und ersetzte sie durch Lieferungen an fertigen Uhrwerken. Unmittelbar anschliessend, im Juni 2011, begann dann das jetzige Verfahren, das auch die fertigen Uhrwerke und Assortiments umfasst.

Seit Beginn des Ebauches-Lieferstopps ist die Branche nicht untätig geblieben. Die meisten Uhrenhersteller unternahmen Anstrengungen, um ihre Abhängigkeit von der Swatch Group zu reduzieren. Den günstigen Weg – eine Kooperation mit einem grossen ausländischen Werkhersteller – wählte dabei nur Tag Heuer, die auf Seiko-Werke umstellte. Viele, vor allem teure Uhrenmarken wie Chopard oder Ulysse Nardin, aber auch Marken des mittleren Preissegments wie Frédérique Constant oder Maurice Lacroix, haben grosse Summen in eine eigene Uhrwerkproduktion investiert. Die Richemont-Gruppe erstellt im Val-de-Travers für 100 Mio. Fr. eine Produktionsstätte für Komponenten und Uhrwerke. Die eigenen Werke decken jedoch bis anhin bei den meisten Uhrenherstellern nur den obersten Teil der Produktpalette ab – dort, wo die Kosten keine grosse Rolle spielen. Die grosse Masse der Uhren wird nach wie vor mit externen Werken bestückt (vgl. Grafik). Diese müssen jedoch nicht mehr unbedingt nur von der ETA stammen.

In den letzten Jahren sind auch vermehrt spezialisierte Werkproduzenten entstanden. Bei den meisten handelt es sich allerdings um Nischenplayer, deren Uhrwerke deutlich teurer sind als diejenigen der ETA – und die sich selbst auch nicht als ETA-Ersatz sehen. Einer dieser Werkhersteller ist die im November 2003 von der Sandoz-Stiftung ins Leben

gerufene Vaucher Manufacture Fleurier, die für die hauseigene Marke Parmigiani wie auch für andere Luxusuhren wie Hermès Werke herstellt. Vaucher ist zwar bereit, die Kundenbasis auszuweiten und hat vor kurzem angekündigt, vermehrt auch unabhängigen Uhrmachern Kleinserien an «Private Label»-Werken anzubieten. Mengenmässig sind das aber Tropfen auf den heissen Stein.

Die einstige ETA-Werkveredlerin Soprod, die seit 2008 der spanischen Festina-Gruppe gehört, ist in den letzten Jahren ebenfalls zur Werkherstellerin mutiert. Ihre Werke, die bereits an rund 150 Kunden verkauft werden, sind teilweise nur wenig teurer als ETA-Werke, weshalb das Unternehmen laut Direktor Thierry Paratte von Kundenanfragen überhäuft wird. Soprod hat zwar vor, die Produktion von 100 000 Werken in den nächsten zwei Jahren zu verdoppeln, doch reicht dies bei weitem nicht, um die Nachfrage zu befriedigen. Zudem baut die Festina-Gruppe ihr eigenes Geschäft mit mechanischen Uhren aus, so dass Drittabnehmer irgendwann auch bei Soprod das Nachsehen haben könnten.

Bereit für neue Kunden wäre hingegen die 2006 von Valérien Jaquet gegründete Concepto Watch. Die Produktion an eigenen und veredelten Werken liegt laut Jaquet heute bei rund 50 000 Stück pro Jahr, könnte jedoch rasch auf das Dreifache ausgedehnt werden. Auch Technotime ist in den Startlöchern. Die 2001 gegründete Firma, die heute zu 80% dem Hongkonger Unternehmen Chung Nam gehört, musste sich nach dem Nachfrageeinbruch von 2008/09 völlig neu aufstellen. Laut CEO Laurent Alaimo haben nun aber im vergangenen Jahr bereits wieder einige tausend eigene Uhrwerke das Haus verlassen. Eine ETA-Alternative seien seine Werke jedoch nicht, nur schon wegen der Preise, die rund das Dreifache betragen.

Sellita als Erbin des Monopols?

Nur ein Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, eine Art zweite ETA zu werden und die «Grundversorgung» der Uhrenbranche mit günstigen Uhrwerken sicherzustellen: die unweit von La-Chaux-de-Fonds beheimatete Sellita. Der ehemalige Montagebetrieb für ETA-Uhrwerke, der zu 100% Miguel García gehört, stellte im Jahr 2011 bereits 800 000 eigene Uhrwerke her, zusätzlich zu 800 000 ETA-Werken, die der Betrieb teilweise für Kunden veränderte und weiterverkaufte. Trotz diesen beachtlichen Produktionszahlen ist Sellita allerdings im Vergleich mit der ETA heute noch ein Zwerg (die ETA-Produktion wird auf über 5 Mio. Stück geschätzt).

Zudem ist das Unternehmen keineswegs autark, sondern auf Assortiments von Nivarox angewiesen (vgl. Zusatz). Bereits die letzten 18 Monate waren laut García schwierig, weil ETA und Nivarox ihre Liefermengen während der Phase der Weko-Untersuchung reduzieren durften. 30% weniger ETA-Werke und 5% weniger Assortiments (für die

eigenen Uhrwerke) bedeuteten einen Absatzrückgang von 24%. Dank dem Weko-Entscheid wird sich die Situation für Sellita nun aber wieder entspannen.

Die Entwicklungen der letzten Jahre deuten darauf hin, dass sich die teuren Marken und diejenigen, die einem finanzstarken Konzern angehören, mittelfristig auch ohne Lieferungen der Swatch Group werden durchschlagen können. Einen Teil ihrer Werke stellen sie selber her, einen Teil kaufen sie weiterhin extern ein. Ihre grosszügigen Margen werden jedoch schrumpfen.

Unabhängige Marken im unteren und mittleren Preissegment wie Oris, Raymond Weill, Louis Erard, Frédéric Constant oder Titoni haben weniger Optionen. Sie sind darauf angewiesen, dass sich ein ETA-Ersatz mit einem ähnlichen Preis-Leistungs-Verhältnis etablieren kann; denn wer eine zuverlässige mechanische Schweizer Uhr für unter tausend Franken verkaufen will, kann dies nur, wenn das zugehörige Werk nicht mehr als 100 Fr. kostet. Sellita hat gute Voraussetzungen, dieser Ersatz zu werden, und geniesst die Unterstützung vieler Uhrenmarken. Gerade vor dem Hintergrund der jetzigen Erfahrungen mit der Swatch Group wäre es jedoch sinnvoll, wenn sich mehrere Firmen diese Aufgabe teilten und kein neuer marktbeherrschender Akteur entstünde.

Die Spirale als grösste Herausforderung – noch keine Konkurrenz zu Nivarox

Andrea Martel Noch mehr als um den geplanten Lieferstopp der ETA hat sich die Branche um den angestrebten Rückzug von Nivarox aus dem Geschäft mit Dritten gesorgt. Umso grösser nun die Erleichterung, dass die Weko eine Lieferreduktion bei Assortiments als verfrüht erachtet. Denn während verschiedene Unternehmen mittlerweile in der Lage sind, Rohwerke (sog. Ebauches) herzustellen und diese mit – extern bezogenen – Assortiments zu Uhrwerken zusammenzubauen, meistern nur wenige die Produktion dieser Schlüsselkomponente. Laut Schätzungen liegt der Marktanteil von Nivarox bei den Assortiments bei über 90%, deutlich höher als derjenige der ETA bei Werken (unter 70%).

Sellita beispielsweise ist noch nicht in der Lage, eigene Spiralen und Hemmungen herzustellen. In den Uhrwerken der ETA-Konkurrentin ticken Unruhen von Nivarox. García will zwar mittelfristig auch die Assortiments selber herstellen. Bis dahin ist es jedoch noch ein weiter Weg – und ein teurer, wie das Beispiel von Atokalpa, der neben Nivarox grössten Anbieterin von Regulierungs-Organen zeigt (vgl. Tabelle): Insider sprechen von rund 40 Mio. Fr., die die Sandoz-Stiftung in das Assortiment-Projekt investiert habe, davon allein 25 Mio. Fr. in die Herstellung der Spirale. Atokalpa löst allerdings das Versorgungsproblem der Branche nicht, denn das Unternehmen hat laut Direktor Jean-Michel Pelloux nicht vor, eine zweite Nivarox zu werden. Geplant

sei eine Ausweitung auf maximal 350 000 Stück – ein Wert, der wohl bereits 2014 erreicht werde. Für neue ist keine Kapazität.

Ein weiterer Akteur ist die zur Festina-Gruppe gehörende Manufacture Horlogère Vallée de Joux (MHVJ). MHVJ stellt laut Schätzungen rund 100 000 Assortiments pro Jahr her – allerdings ohne die Spirale, die nach wie vor extern bezogen wird. Die zur Melb-Holding (ehemals Moser Gruppe) gehörende Precision Engineering hat ihre Produktion jüngst wieder forciert und bewegt sich laut Geschäftsführer Dominique Lauper in der Grössenordnung von 100 000 pro Jahr (von regulierten Unruhen bis zu kompletten Assortiments). Ihre Spezialität sieht Precision Engineering allerdings weniger im Massengeschäft als in der Flexibilität und der Herstellung von kleinen bis mittleren Serien. Noch klein ist Technotime, die neben Werken auch Assortiments herstellt. Laut CEO Alaimo werden derzeit unter 10 000 Stück im Jahr produziert. Das Potenzial liege jedoch bei 500 000.

Ein überraschendes Debüt auf dem Gebiet der Hemmungen gab zudem im Frühling 2012 Concepto. Die Werkherstellerin kündigte an, nach vier Jahren – geheim gehaltener – Entwicklungsarbeit und Investitionen von 9 Mio. Fr. ebenfalls eigene Assortiments aus Schweizer Produktion auf den Markt zu bringen. Laut Geschäftsführer Valérien Jaquet liegt die Produktion bei rund 100 000 Stück; sie könnte jedoch rasch auf bis zu 400 000 Einheiten hinaufgefahren werden. Eher still ist es hingegen derzeit um die im Wallis domizilierte Sigatec, die Spiralen aus Silizium herstellt. Die Firma hätte mit ihrem Produkt unter Umständen das Potenzial, eine Alternative zu Nivarox zu werden. Zuerst muss jedoch der Patentstreit gelöst werden, den die Swatch Group zusammen mit Rolex und Patek Philippe gegen Sigatec austrägt.

Stärker als bei anderen Uhrenbestandteilen steht heute bei den Assortiments immer noch die Qualität im Vordergrund. Die Hersteller behaupten zwar alle, ihre Spiralen seien nicht schlechter als jene von Nivarox; doch die Kunden berichten z. B. von einem grösseren Aufwand, den es brauche, bis Nicht-Nivarox-Produkte einreguliert seien und genau liefen. Der Preis ist das andere Thema. Nivarox-Assortiments sind ab 10 Fr. erhältlich, die Standardprodukte kosten im Schnitt rund 20 Fr. Bei den anderen Herstellern zahlt man mindestens das Doppelte. Am günstigsten sind die Assortiments von Optimo und Technotime, die für unter 40 Fr. zu haben sind. Bei Atokalpa kosten die Sets 65 bis 80 Fr., bei Precision Engineering noch mehr. Allerdings dürfte es sich bei den erwähnten Nivarox-Preisen aufgrund der Monopolsituation kaum um Marktpreise handeln.