

Herr Beyer, Monomarken-Boutiquen, E-Commerce, Covid-19 – der Detailhandel ist unter Druck wie nie zuvor. Und dennoch investierten Sie ausgerechnet dieses Jahr mehrere Millionen in den Totalumbau Ihres Geschäftes. Sind Sie leichtsinnig geworden?

Genau dann, wenn alle sagen, zum jetzigen Zeitpunkt sollte man nicht investieren, ist oft der richtige Moment gekommen, antizyklisch und weitsichtig zu handeln und es erst recht zu tun. Leider ist es in der Tat so, dass es derzeit in der Branche nur wenige Gewinner gibt, die zeigen können, dass sie auch in schwierigen Zeiten ihre Daseinsberechtigung haben – unter anderem dank richtigen Partnerschaften. Wer schon vorher im Krisenmodus war, wird heftig durchgeschüttelt. Mehr als zwei Drittel der Geschäfte müssten – wenn sie ihre Betriebsrechnung richtig machen würden – ernsthaft überlegen, ob sie wirklich weitermachen wollen.

Wie sieht es bei Ihnen Ende Jahr aus?

Wenn es nicht zu einem zweiten Lockdown kommt, werden wir in Bezug auf den Umsatz bei 80 Prozent vom Vorjahr landen, das notabene ein Rekordjahr war. Eine gute Firma hat weder in guten noch in schlechten Zeiten massive Ausschläge nach oben oder unten. In schlechten Zeiten können wir uns bewähren, in guten Zeiten können wir gut existieren und vorsorgen für schwierige Zeiten, wie wir sie heute erleben.

Nun sind Sie mit Ihren Marken aber auch privilegiert, die langjährigen Beziehungen zu Unternehmen wie Patek Philippe oder Rolex zahlen sich jetzt aus?

Sie haben sich schon immer ausbezahlt, es zeigt sich heute nur deutlicher. Die Kundschaft weiss sehr wohl, wo die wirklich wahren Werte sind. Und wir arbeiten nur mit Marken zusammen, bei denen wir auch einen engen Kontakt zu den Direktionen oder den Besitzerfamilien haben.

Ohne diese Marken, die Sie auch schon als systemrelevant bezeichnet haben, wären Sie heute in den Miesen?

Ich betrachte tatsächlich einige Marken als systemrelevant. Das gilt nicht nur für Marken, die wir haben, es gälte wohl auch für Richard Mille oder François-Paul Journe zum Beispiel. Wir hatten in den 260 Jahren unserer Geschichte ausreichend Zeit, ein gutes Markenportfolio zusammenzuschnüren. Wie man sich bettet, so schläft man, und wir haben vermüht nicht allzu viel falsch gemacht. Wir hatten immer die Philosophie, dass es kein quantitatives Wachstum ohne qualitatives Wachstum geben darf. Weniger heisst heute mehr.

Sie haben auch in den Boomjahren darauf geachtet, mindestens 50 Prozent Schweizer Kunden zu haben. Wie und warum macht man das?

Grundsätzlich hat ein Schweizer Kunde den Vorteil, dass er fast immer ein Stammkunde ist. Natürlich nehme ich ausländische Kunden auch gerne, viele sind uns seit Jahren treu. Und sie sind immer ein Geschäft obendrauf, etwas Zusätzliches. Aber wenn ich mit den Marken spreche, mit denen ich hauptsächlich zusammenarbeite, dann sagen die mir ganz klar: Sie müssen auch von Ihrem Heimmarkt allein leben können. Ausländer bedienen, das können alle. Den Schweizer Kunden zu bedienen, verlangt etwas mehr Qualifikation.

Zumal Sie mitunter von Kunden verlangen, dass diese beim Kauf einer Uhr auch noch einen Vertrag unterschreiben?

Bei gewissen Marken und gewissen Modellen müssen sich bei uns Kunden effektiv ver-



«WIR WOLLEN KEINE LEUTE, DIE EINER BESTIMMTEN UHR NICHT WÜRDIG SIND.» | Patron René Beyer. Oben: Das Geschäft an der Bahnhofstrasse. Und ein Blick hinein.

INTERVIEW MIT RENÉ BEYER, BESITZER DER CHRONOMETRIE BEYER IN ZÜRICH

» Wir könnten einen zweiten Lockdown durchstehen, sogar einen dritten

RENÉ BEYER | Beinahe wäre er der Erste in acht Beyer-Generationen geworden, der nicht mit einer Pandemie, einem Krieg oder einer ernsthaften Krise zu kämpfen gehabt hätte. Interview mit dem Grandseigneur unter den Uhrenhändlern dieser Welt. Über den Verkauf von Beyer, E-Commerce, Weitsicht und vieles mehr.

traglich dazu verpflichtet, die Uhr in den nächsten drei Jahren nicht weiterzuverkaufen. Sollten wir entdecken, dass ein Käufer es dennoch tut – auf Ricardo, eBay, Chrono24, WatchBox etc. –, ist der Kunde auf immer und ewig bei uns gestrichen.

Und das kommt tatsächlich vor?

Das kommt leider im Jahr fünf bis zehn Mal vor.

Sie kennen die wichtigsten Persönlichkeiten der Branche persönlich und sind mit ihnen befreundet. Wie sehen Sie den Zustand der Branche?

Heute wäre der Moment gekommen, da man eigentlich solidarisch sein sollte, um gemeinsam das Ganze zu retten. Aber ich habe das ungute Gefühl, jeder schaue nur für sich allein und die Solidarität bleibe auf der Strecke. Wir sehen das auch im Detailhandelsgeschäft. Wir sind derzeit das einzige Geschäft mit normalen Öffnungszeiten wie vor der Corona-Zeit. Viele haben auf halben Betrieb umgeschaltet. Wir haben Reserven, von denen wir jetzt zehren können, und lustigerweise brauchen wir die nicht einmal, weil die Kunden wieder zurück sind. Einige haben in den letzten Monaten wenig Geld ausgegeben und sind jetzt in guter Kaufklaufe. Andere sehen die Uhr auch wieder als gute Wertanlage an.

Muss man mit so etwas wie Corona rechnen?

Wir hatten zwar 2500 Masken an Lager, aber wir konnten Corona natürlich nicht voraussehen. Allerdings muss man immer mit heftigen Rückschlägen rechnen. Wir haben zum Beispiel Pläne in der Schublade für den Fall, dass wegen des Bruchs der Stihlsee-Staumauer plötzlich elf Meter hohe Wellen Zürich fluten würden. Oder wir überlegen uns, wo ein sicherer Ort in dieser Stadt wäre, wenn es zu Unruhen und Plünderungen käme, wie man sie in den USA derzeit sieht und sie bei uns momentan zum Glück höchst unwahrscheinlich erscheinen. Wir könnten einen zweiten Lockdown durchstehen, sogar einen dritten. Ich wäre übrigens der Erste in acht Beyer-Generationen gewesen, der nicht mit einer Pandemie, einem Krieg oder einer ernsthaften Krise zu kämpfen gehabt hätte. Eine solche Geschichte gibt eine gewisse innere Ruhe und Gelassenheit.

Gibt es angesichts solcher Tradition auch Kunden, die explizit nach Herrn Beyer verlangen?

Zum Glück nicht allzu häufig. Aber es gibt tatsächlich Kunden, die zu mir persönlich wollen. Meistens hat es damit zu tun, dass sie über den Preis einer Uhr reden wollen oder über bessere Konditionen in Bezug auf die Lieferbarkeit eines seltenen Stücks. Ich sage dann ganz klar und ehrlich, dass ich dafür der Falsche sei. Die Stars im Laden sind meine 60 Mitarbeiter. Aber wenn von einem Kunden ein Foto-Selbstie mit mir zusammen gewünscht wird, dann schlage ich das nicht ab.

Man soll ja auch erkennen können, dass die achte Generation präsent ist.

Jetzt noch. Sie haben Ihre Mutter und Ihre Schwester ausbezahlt, operativ sind Sie der einzige Chef. Steht ein Verkauf an?

Ich bin jetzt 57 Jahre alt, da muss man die Zukunft vorbereiten. Ja, irgendwann werden wir verkaufen. Wir bereiten uns langsam darauf vor und haben deshalb die Firma finanziell etwas entlastet. Das Museum ist jetzt zum Beispiel eine eigene Einheit, so müsste ein allfälliger Interessent nicht zwingend alles übernehmen. Wir spielen im Hinblick auf den Verkauf verschiedene Varianten durch, aber wir werden uns auch die nötige Zeit lassen.

Wie haben Sie es mit Internet und E-Commerce?

E-Commerce gibt es bei uns nicht, Interpresenz hingegen sehr wohl, und da geben wir jetzt Gas. Wir wollen auf den digitalen Kanälen präsent sein, wir wollen ein Beyer-TV aufbauen, wir werden Podcasts einführen, und wir wollen im Falle eines neuen Lockdowns mit unseren Kunden digital kommunizieren können. Das TV wird kein Zoom-Format sein, sondern eine professionell gemachte Sendung, wo auch die Möglichkeit besteht, bei einem Thema in die Tiefe zu gehen. Gäste einzuladen oder Kunden mit Fragen anrufen zu lassen. Hier gilt für uns: The sky is the limit.

Aber verkauft wird weiterhin nur in

Ihrem Fachgeschäft?

Gegessen wird hier. Ich werde nie zulassen, dass wir eine Uhr verkaufen, ohne zu wissen, woher der Kunde kommt. Die meisten Partnerfirmen, die ich als systemrelevant betrachte, tragen diese Absicht mit. Man kann vielleicht eine Mail schreiben, aber man muss eine Bestellung persönlich aufgeben.

Und man muss als Kunde auch noch den Beyer-Test bestehen?

Es gibt Leute, wir nennen sie Flipper, die sich von Leuten einspannen lassen, welche wir als Kunden nicht wollen. Wir wollen keine Leute, die, wenn ich so sagen darf, einer bestimmten Uhr nicht würdig sind. Wenn ein Kunde eine wertvolle mechanische Uhr kaufen will und keine Ahnung davon hat, wenn er zum Beispiel nicht einmal weiss, warum diese Uhr keine Batterie benötigt, dann ist das durchsichtig. Wer die Uhr nur kauft, weil er weiss, dass sie wertvoll ist, oder weil er ein Spekulant ist, bekommt sie bei uns nicht. Wer bereit ist, sich mit der Materie auseinanderzusetzen, hingegen sehr wohl.

Zum Umbau des Geschäfts kommt auch eine Neupositionierung. Sie wollen eine jüngere Klientel ansprechen?

Die Zukunft gehört der Jugend, und wir stellen fest, dass die jungen Leute Geld haben und es auch gerne für Uhren ausgeben. Wir haben den Laden so modern gemacht, das heute niemand sagen kann, er wirke altmodisch. Aber er ist auch nicht ganz so modern wie gewisse Flagshipstores, die jetzt auch eröffnet wurden. Ich will nicht, dass die Leute via QR-Codes Beschreibungen der Uhren auf ihr Handy laden müssen. Solange ich es mir leisten kann, 15 Verkäufer auf einer Etage zu beschäftigen, so lange wird der Kunde von einem Verkäufer bedient. Dass ein Big Mac bei McDonald's per Bildschirm bestellt werden kann, geht durchaus in Ordnung. Aber das kann nicht die Zukunft sein für ein gutes Geschäft an der Bahnhofstrasse.

Hat die Schweizer Uhrenindustrie nach wie vor das richtige Sortiment? Fehlt zum Beispiel nicht eine überzeugende Uhr im unteren Preissegment?

Auf die Gefahr hin, mich unbeliebt zu machen: Per se ist die Schweiz nicht bekannt für billige Uhren. Und wir müssen dankbar dafür sein, dass man uns zum Beispiel in den USA oder in China nicht nur wegen der Taschenmesser und der Schokolade kennt, sondern auch wegen unserer Uhren. Es sind dann aber Uhren von Marken wie Rolex oder Cartier, die zu den bekanntesten der Welt gehören. Wenn ich etwas kritisieren müsste an der Uhrenindustrie, dann, dass wir zu viele Marken haben. Weniger wäre mehr, auch wenn es selbstverständlich eine gewisse Vielfalt braucht.

Wie viele Marken bräuchte es denn?

Man geht davon aus, dass es heute rund 320 Schweizer Marken gibt. In der Schweiz werden davon rund 60 distribuiert, in Zürich nicht einmal 50. Viele Marken sind nur in ganz spezifischen Märkten aktiv oder operieren im Grauen. Wollen wir das? Weder die Auto- noch sonst eine Industrie kennt so viele Brands. Als ich hier die Geschäfte übernahm, hatten wir 27 Marken im Sortiment, heute sind wir bei zwölf angelangt, wenn ich aufhöre, werden es noch maximal sieben bis neun sein.

Und wir gehen davon aus, dass davon vier Marken 80 Prozent Ihres Umsatzes realisieren?

Ich widerspreche Ihnen nicht. Sie können die Zahl der Marken für diesen Umsatz sogar reduzieren. Das ist die Realität.

Interview: Pierre-André Schmitt