

PHILIPPE STERN

Marke ist Tradition: Die Uhren der Genfer Firma Patek Philippe gehören zu den renommiertesten der Welt. Und dies seit 1839. Im Interview erklärt Philippe Stern, CEO des traditionsreichen Familienunternehmens, warum man nicht in Asien einkauft, was seine Uhren mit Stradivari zu tun haben und warum man keine Patek Philippe braucht, nur um die Zeit abzulesen. Seit der Gründung hat Patek Philippe weniger Uhren produziert als Rolex in einem einzigen Jahr.

Interview: **Oliver Prange** Fotos: **Marc Wetli**

Welches sind die wichtigsten Kriterien, die man heute im Uhrenmarkt im Griff haben muss?

“Ich kann nur für Patek Philippe sprechen. Für uns ist es ganz klar die Qualität, die zählt. Wir wollen nicht viele Uhren produzieren, sondern nur eine bestimmte Anzahl schöner, hochwertiger Exemplare. Daher machen wir auch alles selber, vom Design über die Herstellung der Teile bis zur fertigen Uhr.”

Es ist heute ungewöhnlich, dass man keine Zulieferer hat.

“Ja, es gibt nicht mehr viele, die so arbeiten wie wir. Rolex und Jaeger Le Coultre machen dies auch noch so. Es ist tatsächlich aussergewöhnlich.”

Haben Sie mal daran gedacht, ausserhalb, zum Beispiel in Asien, Teile herstellen zu lassen?

“Nein, wir produzieren nur hier in Genf.”

Warum? Weil es zu Ihrer Marke gehört?

“Wir sind es unserem Ruf schuldig, dass wir nicht in Asien einkaufen. Das wäre unmöglich. Es ist klar, dass man in Asien billiger produzieren und einkaufen kann. Aber das ist nicht dieselbe Qualität.”

Wie viel ist Qualität und wie viel ist Markenname?

“Seit 1839 hat Patek Philippe Uhren von hochwertiger Qualität hergestellt, und dies wollen wir so weiterführen. Qualität und Marke gehören bei uns zusammen. Man kann nicht einen hervorragenden Namen haben und schlechte Qualität.”

Was ist besser an einer Patek Philippe im Vergleich zu anderen hochwertigen Uhrenmarken?

“Wir sagen nicht, dass alle Leute eine Patek Philippe

besitzen müssen. Es gibt auch andere gute Uhren. Das freut uns auch, denn es ist nicht gut, alleine zu sein. Früher hat man gesagt, die vier besten seien Patek Philippe, Audemars, Vacheron und Piaget, wobei Piaget vor allem bei den Juwelenuhren stark war. Diese Marken gibt es immer noch, aber heute sind andere gute Hersteller, wie etwa IWC, dazugekommen. Unsere Werke finden sich nur in Patek-Philippe-Uhren. Und das macht Patek Philippe unter anderem aus.”

Ihr Nachbar ist Rolex, eine Firma, die einen anderen Weg gegangen ist und fast zu einem Massenprodukt im Luxussektor geworden ist. Kam dieser Weg für Sie nie infrage?

“Nein, wir wollen nicht Rolex sein. Wir sind aber zufrieden, dass Rolex diesen Erfolg hat. Wir haben seit unserer Gründung weniger Uhren produziert als Rolex in einem einzigen Jahr. Patek Philippe ist vielleicht vergleichbar mit einer Stradivari. Es gibt viele Geigen auf dem Markt, aber nur wenige sind von Stradivari.”

Sie haben also nie daran gedacht, Ihre Strategie zu ändern?

“Nein, ich sehe nicht warum. Auch in den Siebzigerjahren, als die digitalen Uhren kamen, haben wir gesagt, dass wir weiterhin analoge, mechanische Uhren produzieren wollen. Wir haben trotzdem Quarz-Uhren gemacht, weil das gefragt war, ohne die Produktion unserer mechanischen Uhren zu vernachlässigen.”

Wie ist bei Ihnen die Distribution?

“Wir haben Niederlassungen in Deutschland, Frankreich, England, den USA, Hongkong und Japan. Es ist für uns sehr wichtig, die Distribution selbst in die Hand zu nehmen, weil wir wissen, wie und an wen wir verkaufen wollen. Wenn man die Distribution abgibt, dann hat man

weniger Kontrolle. Eigene Läden haben wir praktisch nicht. Wir konzentrieren uns auf unsere Detailhändler. Tiffany zum Beispiel in den USA verkauft unsere Produkte praktisch seit der Gründung unseres Unternehmens.”

Viele Markenartikel haben heute einen Flagship-Store. Haben Sie auch schon an einen solchen Laden gedacht?

“Wir haben unser eigenes Geschäft in Genf, und dies von Anfang an. Genau gleich wie in Paris. Das ist historisch bedingt.”

In welchen Ländern wird Patek Philippe am meisten gekauft?

“Es gibt heute rund um den Erdball gute Kunden von Patek Philippe. Da sticht kein Land heraus. Heute verkaufen wir auch in Russland und China.”

Wie stark erneuert sich Ihre Kundschaft? Kauft man immer wieder Patek Philippe, wenn man mal eine Uhr Ihrer Marke erstanden hat?

“Wir haben festgestellt, dass unsere Kunden uns treu bleiben. Das heisst zum Beispiel, dass ein Mann für sich eine Patek Philippe kauft und anschliessend vielleicht eine für seine Frau und so weiter. Normalerweise verkaufen wir mehr als eine Uhr pro Familie.”

Welche Philosophie steht hinter Patek Philippe?

“Ein Werbeslogan von uns sagt: ‘Eine Patek Philippe gehört einem nie ganz alleine.’ Damit sprechen wir die Tatsache an, dass eine Patek Philippe von Generation zu Generation weitergegeben wird. Seit 1996 fahren wir mit dieser Philosophie.”

Ist es wichtig, dass eine Uhr an eine Kundengruppe gebunden wird, wie dies andere Marken zum Beispiel mit Piloten oder Sportlern machen?

“Wir machen das nicht. Wir glauben, dass es überall Leute gibt, die gerne eine Patek Philippe tragen und ein grosses Stilempfinden haben.”

Wie alt ist Ihre Kundschaft im Durchschnitt?

“Früher lag das Durchschnittsalter vielleicht um die 50 oder mehr. Heute werden unsere Kunden immer jünger. Das fängt mit 30 an.”

Warum sprechen Sie heute auch ein jüngeres Publikum an?

“Wir haben neue Modelle für jüngere Kunden, für Sportler und für Frauen geschaffen. Die Twenty-4-Line zum Beispiel aus Stahl und Diamanten richtet sich an moderne und aktive Frauen, die nicht nur Familie haben, sondern auch Geschäftsfrauen sind. Diese Uhr ist sehr erfolgreich.”

Welche Modellpolitik verfolgen Sie?

“Wir haben in unserer Kollektion fünf Familien, mit je zwei bis drei führenden Modellen. Wir verändern einige

dieser Modelle jeweils, um noch aktueller zu sein.”

Für was steht zum Beispiel das Modell Calatrava?

“Die Calatrava ist eine sehr klassische Uhr, die 1932 entwickelt wurde. Sie wurde stets ein wenig verändert. Aber sie bleibt eine Uhr mit Geschichte.”

Gibt es bekannte Träger von Patek-Philippe-Uhren, die das Image der Marken machen?

“Wir machen keine Werbung mit VIPs, die Patek Philippe tragen, wie dies zum Beispiel bei anderen Uhrenunternehmen der Fall ist. Wir sind sehr diskret. Manchmal sagen wir zum Beispiel, dass die Queen von England 1851 und etliche andere gekrönte Häupter eine Patek Philippe gekauft haben, aber wir tun dies nicht zu Lebzeiten unserer Kunden.”

Kann man Ihre Philosophie mit der einer Privatbank vergleichen?

“Ja, mehr oder weniger. Unsere Kunden lieben die Diskretion und sind nicht auf Publicity aus.”

Wie würden Sie einen typischen Patek-Philippe-Kunden beschreiben?

“Schwer zu sagen, weil unsere Kunden doch sehr unterschiedlich sind. Was sich sagen lässt, dass unsere Kunden Kultur haben und Kultur lieben, dass sie häufig unterwegs sind. Sie können Ärzte sein, Juristen oder Unternehmer. Es gibt keine Berufsgruppe, die dominiert. Es gibt auch solche, die einfach Uhren sammeln.”

Patek Philippe hat eine spezielle Affinität zur Kunst. Sponsorn Sie auch Kunst?

“Viel Sponsoring machen wir nicht, aber manchmal organisieren oder unterstützen wir ein klassisches Konzert. In Italien etwa veranstalten wir eine Golf-Competition für unsere besten Kunden, die Golf spielen. Wir sagen, dass eine Patek-Philippe-Uhr fast wie ein Kunststück ist. Man braucht keine Patek Philippe, nur um die Zeit abzulesen, da kann man auch eine Swatch kaufen. Wir verkaufen Patek Philippe zum Beispiel an Leute, die etwas zu feiern haben, zur Hochzeit, zur Geburt oder bei beruflichen Erfolgen.”

Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Schweizer Uhrenindustrie?

“Wir brauchen Top-, Middle- und Low-Price-Produkte. Gerade für Produkte der unteren Preisklasse ist es heute sehr schwierig, weil da die Konkurrenz aus Asien gross ist. Für uns war immer ganz klar, dass wir ganz oben bleiben wollten. Alles in allem ist die Schweizer Uhrenindustrie aber immer noch ganz stark.”

Haben Sie selbst Expansionspläne?

“Grundsätzlich wollen wir bleiben, was wir sind. Trotzdem möchten wir unsere Stückzahlen ein wenig steigern. Wir stellen 30 000 Uhren pro Jahr her. Das ist

nicht einfach. Wir müssen zunächst Leute finden, wir müssen sie ausbilden, das braucht Zeit.”

Glauben Sie, dass es zum Beispiel die Japaner eines Tages schaffen werden, eine ähnliche Uhr wie Patek Philippe auf den Markt zu bringen?

“Ich glaube nicht, dass die Japaner dazu fähig sind. Die haben das schon versucht mit Seiko oder mit anderen Marken. Es ist auch eine Mentalitätsfrage. Die Asiaten wollen mit ihren Produkten immer mehr wachsen, und das geht nicht mit einer Luxusuhr, die Tradition hat.”

Glauben Sie, dass Tradition wichtigster Aspekt ist?

“Ja, Tradition ist etwas vom Wichtigsten – jedenfalls für uns. Dies bedeutet aber auch, dass wir unsere Produkte ständig verbessern. Neben dem Produktionsstandort Schweiz spielt sicher auch der Brand eine entscheidende Rolle.”

Wie machen Sie Branding, wenn Sie bei Werbung und Sponsoring eher zurückhaltend sind?

“Bei der Werbung sind wir nicht zurückhaltend. Vielleicht machen wir nicht so viel Werbung wie Rolex, aber wir sind trotzdem präsent. Wir haben ein eigenes Kunden-Magazin mit einer Auflage von 145 000 Stück. Damit pflegen wir den Kundenkontakt und belohnen die Leute für ihre Treue zu Patek Philippe.”

Was hat sich bei Ihnen in der Produktion verändert?

“Die Teile werden heute mit modernen Maschinen hergestellt. Das Zusammensetzen, Polieren und Kontrollieren der Uhren geschieht selbstverständlich von Hand. High Tech und Handarbeit sind bei uns kombiniert.”

Sie haben ein Museum eröffnet. Ist dies Teil Ihres Marketing-Konzeptes?

“In dem Museum in Genf möchten wir die lange und traditionsreiche Geschichte der Uhr und ihre Entwicklung seit 1600 dokumentieren. In zweiter Linie ist es ein gutes Marketing-Tool für Patek Philippe.”

Wie ist die Nachfolge in einem traditionsreichen Unternehmen wie dem Ihren geregelt?

“Mein Sohn ist seit 14 Jahren bei uns im Geschäft. Bestimmt wird er weitermachen, er hat selbst zwei Söhne. Jeder muss aber für sich eines Tages entscheiden, was er tun will. Mein Vater war auch schon im Geschäft. Ich selber habe fünf Schwestern, zwei waren ebenfalls bei Patek Philippe, bevor sie Familien gegründet haben. Sie hatten kein Interesse an der Führung unseres Unternehmens. Es gibt keine Regel, aber es ist schon schön, wenn das Unternehmen in der Familie bleibt.”

Haben Sie schon mal an einen Börsengang gedacht?

“Nein, das wollen wir nicht. Patek Philippe will selbstständig bleiben.

Wenn man in eine grosse Gruppe integriert ist, kann man nicht mehr selbst über seine Strategie entscheiden.”

Braucht es in einem solchen Unternehmen einen Patron, der die Marke und den Markt spürt?

“Ich glaube, das gilt für alle Branchen. Jemand muss die Richtung vorgeben.”

Wie versuchen Sie, zum Beispiel in den USA noch mehr Marktanteile zu gewinnen?

“Wie überall. Die USA sind nicht anders als andere Länder.

Es läuft für uns ganz gut dort, und wir setzen die normalen Werbe- und Marketing-Massnahmen ein.”

Ist es ein Nachteil, wenn man mit den USA in einem Markt tätig ist, der nicht dieselbe Tradition und Geschichte hat wie Europa?

“Für uns ist dies kein Nachteil. Es gibt Leute, die Patek Philippe ganz gut kennen. Und es gibt nicht wenige, die Kunst sammeln. Wichtig für uns ist es, in den USA neue Kunden zu finden, weil sich der Markt sehr schnell ändert. Wir stellen für Händler E-Learning-Programme zur Verfügung, oder sie werden von unseren Leuten in den USA geschult.”