



H. MOSER & CIE.

Produkt: Luxusuhren

Standort: Neuhausen SH

Gründung: 1828

Niedergang: siebziger Jahre

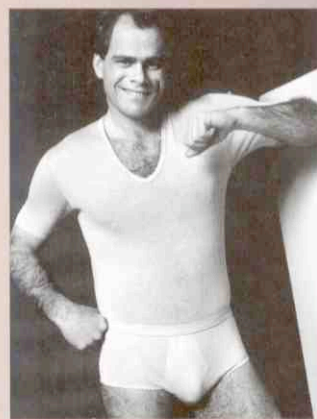
Revival: 2005

Strategie: Anknüpfen an eine grosse Geschichte in Verbindung mit moderner Uhrmacherkunst.

Die Perpetual Moon von Moser mit Mondphasenanzeige.

ZURÜCK AUS DEM NICHTS

Einst waren sie Legenden, dann verschwanden sie. Nun kommen Marken wie Alpa, Lahco oder Vivi Kola zurück. Doch die Zukunft allein auf der Vergangenheit aufzubauen, ist wenig erfolgversprechend.



ZIMMERLI OF SWITZERLAND

Produkt: Luxusunterwäsche

Standort: Aarburg AG

Gründung: 1870

Niedergang: achtziger Jahre

Revival: 1992 und 1997

Strategie: Produktion von Schweizer Qualitätsunterwäsche für die ganze Welt.

Herrenkollektion Richelieu,
Damenkollektion Vertigo.

► HARALD FRITSCHI TEXT

1992 kam das Ende, die Firma war bankrott. Eine grosse Schweizer Marke verschwand von der Bildfläche. Lahco, die Schweizer Bademode-Legende, scheiterte an wirren Kollektionen, verpasstem Zeitgeist und Missmanagement. «Es war eine tolle Marke», sagt die heutige Besitzerin mit mildem Lächeln für die vergangenen Sünden, «aber sie hatte absolut kein Konzept.» 2003 kaufte Renate Millauer-Lang, gebürtige Österreicherin, Lahco auf. Zwar war sie gewarnt worden, Lahco sei ein Liquidationsfall. Doch sie fand: «Das kann ich besser.» Schon 2003 brachte sie die erste Kollektion auf den Markt. Sie hatte Glück. «Es war ein toller Sommer», erinnert sie sich. Das Ganze liess sich gut an.

Für Millauer war klar, dass sie zurück zu den Wurzeln der grossen Schweizer Bademodemarke wollte. «Es war ja schon etwas da», sagt sie. Schlaflose Nächte hat sie sich dennoch eingehandelt. Sie fragte sich, was die Kunden von der neuen Lahco erwarteten. Per Inserat suchte und fand sie eine alte Badehose. «Ich wollte es wieder so machen, wie es früher war», sagt

sie, «nur qualitativ besser mit neuen Schnitten und Materialien.» Und nicht ganz billig sollten die Badekleider sein, Schweizer Qualitätsprodukte eben. Das teuerste Modell aus der neuen Kollektion kostet 179 Franken.

Doch die Schweiz bot der Firma kein genügendes Auskommen. Millauer kümmerte sich rechtzeitig um die Expansion ins Ausland. Lahco hat derzeit Vertretungen in Deutschland, den Benelux-Ländern und England. «Deutschland läuft toll», sagt sie, «die Kunden kaufen nur die teuren Modelle.» Ohne Illusionen sagt sie aber, «dass Wachstumssprünge Zeit brauchen, weil uns das grosse Werbebudget fehlt».

GROSSE GESCHICHTEN. Das Revival von Schweizer Marken liegt derzeit im Trend. Neben Lahco sind in jüngster Zeit weitere grosse Namen revitalisiert worden, die untergegangen waren: Alpa, Banago, Cimier, Nabholz, Vivi Kola oder Wisa-Gloria. Auch solche, die dem Untergang nahe gewesen waren: Kandahar, Künzli oder Zimmerli. Insbesondere die

Uhrenbranche hat eine beispiellose Welle von Relaunches erlebt, darunter traditionelle Namen wie Blancpain, Breguet und Moser, Marken, die zum Teil jahrzehntelang in der Versenkung verschwunden waren. Sie alle knüpfen an eine grossartige Geschichte an, die bei guter Vermarktung die Wiederauferstehung stark befördert hat.

«Eine grosse Geschichte allein genügt nicht», sagt Nik Stucky, Global Practice Leader Brand Valuation bei Interbrand. Der Markenspezialist betont, dass den Kunden ein klarer Mehrwert geboten werden muss, denn reine Nostalgie sei zu wenig fürs Überleben einer revitalisierten Marke. Stucky erläutert den Sachverhalt am Unterschied zwischen dem VW Beetle und dem Mini Cooper. «Bei Letzterem», sagt er, «steht ein Markenkonzept dahinter, beim Beetle ist es reine Nostalgie.» Eine zu dünne Basis für den Erfolg.

Zu den Erfolgsgeschichten der Uhrenindustrie stellen sich für Stucky einige Fragen. Ihm fehlt es an Innovationskraft in der Branche. Oft sei es nur die Story,

welche die Premiummarke ausmache. «Doch der Mythos genügt nicht», sagt er, «die Marken müssen sich besser legitimieren.» Die Industrie muss den Weg wieder zurück an die Werkbank finden.

Eine grosse Geschichte hat auch die Schaffhauser Uhrenmarke H. Moser & Cie. vorzuweisen. Nach dem Revival 2005 haben sich die edlen Zeitmesser im oberen Preissegment binnen kürzester Zeit etabliert. Dabei waren die Uhren lange Zeit in Vergessenheit geraten. 1828 in St. Petersburg vom Industriepionier Heinrich Moser (1805–1874) gegründet, stellte die Firma bis in die 1920er Jahre die meistverkaufte Uhr Russlands her, die Verbindungen reichten bis zum Zarenhof. Nach der Oktoberrevolution 1917 und der Machtergreifung der Kommunisten setzte der langsame Niedergang ein, der erst etwa 1980 zum Verschwinden der Marke führte.

Jürgen Lange, ehemaliger technischer Direktor des Lokalkonkurrenten IWC, weckte Moser aus dem Schlaf. Heute verkauft Moser 1200 Uhren pro Jahr zu Prei-

sen zwischen 12 500 und 47 000 Franken. Im Visier für die nächsten fünf Jahre hat Lange einen Absatz von 5000 Stück. «Die Uhren wurden sofort anerkannt», sagt er, «wir können die Nachfrage kaum bewältigen.» Aus seiner Sicht hat Moser eine authentische und zugleich hochkomplizierte Uhr geschaffen. Er räumt aber ein, dass die Lancierung der Marke viel Geld gekostet hat. Deshalb hat er sich auf die Suche nach Privatinvestoren gemacht – und unter anderen den Medizinalunternehmer Thomas Straumann als Mehrheitsaktionär ins Boot geholt.

Bei Moser ist man sich bewusst, dass eine gute Story allein für den Erfolg nicht ausreicht. «Wir müssen in jeder Beziehung authentisch sein», sagt Lange. Moser entwickle und fertige nur eigene und exklusiv verwendete Werke. Die Lieferanten arbeiten strikt nach Moser-Plänen, und die komplizierten Teile werden im Hause selbst hergestellt. Wie die Unruh-Spiralfeder aus der von Straumann entwickelten Nivarox-Legierung.

«Alles aus eigener Fertigung» ist das Motto der Thuner Schuhmanufaktur Kandahar. In rund 100 Arbeitsschritten stellen 25 Mitarbeiter pro Tag rund 80 Paar der vornehmen Treter her – zu einem Preis zwischen 300 und 900 Franken. Im Sortiment der Firma finden sich Curling-, Freizeit- und Winterschuhe. Derzeit generiert Kandahar gut drei Millionen Franken Umsatz, 80 bis 90 Prozent gehen dabei aufs Konto der Winterkollektion.

RETTUNGSANKER MODEWELT. Mit Skischuhen ist die Firma zur Legende geworden. Es begann 1932 in Mürren im Berner Oberland, als der Kandahar Ski Club den Schuhmacher Fritz von Allmen mit der Produktion von Skischuhen für seine Mitglieder beauftragte. Dies läutete den Aufstieg der Traditionsmarke ein, die beim internationalen Jetset in den mondänen Wintersportorten der fünfziger und sechziger Jahre besonders gut ankam.

Kandahar hat immer den traditionellen Schuhhandel beliefert. In diesem ▶

INSBESONDERE DIE UHRENBRANCHE HAT EINE BEISPIELLOSE WELLE VON RELAUNCHES ERLEBT.

Künzli-Fussballschuh 11-Meter.



Die Schweizer Fussball-Mannschaft vor dem Spiel Schweiz – Holland

• mit Künzli-Schuhen

Künzli

Lehrstrasse 10, 4000 Winterthur, Schweiz



Künzli Fussballschuh, Art. 185, für den Spielfeldplatz. Gefertigt mit aussergewöhnlicher Stufen.

Nabholz-Trainingsanzug schwarz/weiss.



NABHOLZ

Produkt: Sportbekleidung

Standort: Münchwilen TG

Gründung: 1821 in Schönenwerd SO

Konkurs: 1992

Revival: 2007

Strategie: Herstellung von Freizeitmode im Retrolook und aus modernsten Materialien.

KÜNZLI SWISS SCHUH

Produkt: Mode-, Sport- und Gesundheitsschuhe

Standort: Windisch AG

Gründung: 1927

Niedergang: neunziger Jahre

Revival: 2004

Strategie: Stärkung der einst grossartigen Marke im Sport- und Lifestyle-Bereich.



Uhr Nuit et Jour.



CIMIER

Produkt: Uhren
Standort: Baar ZG
Gründung: 1924 in Hölstein BL
Untergang: 1985
Revival: 2003
Strategie: Fokus auf mittlere Preisklasse mit sportlich-elegantem, aber zeitlosem Design.

► Absatzkanal erodierte die Preise zusehends. Kandahar sah – bei anhaltend hohen Kosten – zunehmend Probleme auf sich zukommen. Eine Neupositionierung war dringend vonnöten. Der Schwenk in die Modebranche brachte die Erlösung. «In diesem Segment sind höhere Preise möglich», sagt Firmenchef Dieter von Allmen. 2003 hat er die Vintage-Kollektion für den Modehandel lanciert: geschnürte Fellstiefel für das Après-Ski. «Damit haben wir Furore gemacht», sagt von Allmen, «die aktuelle Retromode kam uns sehr entgegen.»

Einem völlig anderen Geschäftsmodell hat sich die Firma Alfa of Switzerland verschrieben. Sie selbst entwickelt das technische Konzept, das Design und das Marketing für ihre hochpräzisen, im Modulsystem aufgebauten Fotoapparate, lässt aber alles durch externe Lieferanten herstellen. Der Erfolg hat den Machern Thomas Weber und Ursula Capaul recht gegeben. Alfa, ein Nischenplayer im exklusiven High-End-Bereich, hat den Durchbruch geschafft. Möglich war dies

durch permanente Innovationen sowohl bei den Kameras wie beim Zubehör – etwa die neue iPhone-Halterung für alle Kameras, mit der das Handy zum Sucher wird. «Dabei», sagt Mitbesitzer André Oldani, «schauen wir nicht in erster Linie darauf, was es kostet, sondern was es bringt.»

ERFOLG DANK RETROLOOK. 1996 haben Weber und Capaul Alfa wiederbelebt. Als Erfolgsfaktoren bezeichnen die neuen Eigentümer die konsequente Fokussierung auf das Produkt, die Optimierung der Kameras und ihrer Funktionen, die Kompatibilität der verschiedenen Module und Zubehörsysteme und die einmaligen Qualitätsstandards.

Geholfen hat sicher auch der Name. Er wird noch heute mit den edlen Spiegelreflexkameras made in Switzerland in Verbindung gebracht. Die erste Alfa wurde 1944 als Alfa Reflex Modell C von der jurassischen Pignons SA lanciert. Ständige Verbesserungen führten zu Meisterleistungen. Die Alfa war weltweit eine der ersten Kameras, welche die Belichtung

hinter dem Objektiv mass. 1965 erreichte man mit 1300 produzierten Kameras den Höhepunkt, dann folgte der Abstieg. Eines der letzten Modelle, die Alfa Si 2000, wurde komplett in Asien hergestellt, von Alfa war da nur noch der Name übrig geblieben. 1990 ging die Firma in Konkurs.

Dies war im selben Jahr auch das Schicksal des Sportbekleidungsherstellers Nabholz aus Schönenwerd SO. Die älteste Sportmarke der Welt mit Gründungsdatum 1821 vermochte gegen die Grossen wie Nike oder Adidas nicht mehr zu bestehen. Dabei rüstete Nabholz auf dem Höhepunkt 1968 elf Olympiamannschaften aus. Markenbotschafter war der bekannte Kunstturner Jack Günthard. Der Sportdress war in praktisch allen Turnvereinen und Sportclubs der Schweiz präsent.

2002 wagte eine junge Firma aus der Ostschweiz, die Chris Sports Systems aus Münchwilen TG, den Relaunch und startete mit einer neuen Kollektion im Retrostil: Trainingsbekleidung, T- und Polo-Shirts im Look der sechziger und siebziger Jahre. Auch die Farben erinnern an bessere

Zeiten. Die für Nabh Holz typischen Farb-töne dominieren die Kollektion: kräftiges Blau und Rot, kombiniert mit weissen und schwarzen Elementen. Vertrieben werden die Lifestyle-Kleider über das Internet. In den grossen Lifestyle- und Sportketten ist Nabh Holz dagegen nicht präsent.

Geschafft hat es dagegen Cimier. Die Marke mit den pflegeleichten Roskopf-Werken galt bis in die achtziger Jahre als die Uhr des kleinen Mannes, gleichzeitig jedoch als sehr innovativ und erfolgreich, mit Exporten in die ganze Welt. «Cimier hat damals ein eigenes Quarzwerk entwickelt und produziert», sagt Martin Bärtsch, der zusammen mit Partnern den Relaunch von Cimier wagte. Erst hatte es ihn gereizt, unternehmerisch tätig zu sein, dann ging er, der selbst aus der Branche stammt, auf die Suche nach einer Uhrenmarke. Und stiess auf Cimier, die «eine ganz interessante Geschichte» hat.

Interne Streitigkeiten über die Strategie und die Nachfolge in der Firma hatten 1985 zur Einstellung der Produktion

geführt. Gut zwanzig Jahre später startete Cimier wieder durch – in Deutschland, einem der härtesten Uhrenmärkte der Welt. Schliesslich vertrieben 200 Händler die neusten Cimier-Produkte zu Preisen zwischen 200 und 500 Euro. 2005/06 war eine Neuausrichtung in ein höheres Preissegment vonnöten, in die Region von 1000 bis 4000 Franken. Bärtsch setzt auf Qualität und eigenes Know-how, wiewohl man bei den mechanischen Uhren ETA- und keine Roskopf-Werke mehr verwendet. «Wir entwickeln die Uhren selber, wir lassen sie mit unseren Werkzeugen herstellen, und die Assemblage geschieht an unserem Hauptsitz in Baar», sagt Bärtsch. Cimier generiert Jahr für Jahr ein solides Wachstum. Der Jahresausstoss beträgt 20 000 Uhren unter eigener Marke und nochmals so viele als Private Label.

Knapp vor dem Kollaps war auch die Aarburger Wäscheproduzentin Zimmerli. «Die Firma ist nicht untergegangen», betont Direktor Marcel Hossli, «aber sie hat Höhen und Tiefen durchlaufen.» Die

Gründe für den knapp vermiedenen Untergang lagen ähnlich wie damals bei Lah-co. Die Unterwäschekollektionen waren ohne klare Konturen, über die künftige Strategie herrschte Uneinigkeit, und es mangelte an Managementkompetenzen.

EINZIGARTIGES AUS WINDISCH. Retter von Zimmerli waren die beiden Cousins Hans und Walter Borner. Sie verpassten der Firma eine neue Strategie, die auf drei Pfeilern beruhte: erstens auf einer grossartigen Geschichte, die 1871 begonnen hatte und von langjährig erfolgreichen Innovationen geprägt war. Zweitens auf einer Vision, die sich streng an der ausschliesslichen Produktion in der Schweiz und an hervorragenden Qualitätsstandards orientierte. Und drittens auf einer Expansionsstrategie, die sich konsequent auf den Luxusbereich ausrichtete.

Der Erfolg liess nicht auf sich warten und wurde von Hollywood zusätzlich befeuert: dank klandestinen Markenbotschaftern wie Nicole Kidman, die im ▶

ZIMMERLIS RETTUNG WURDE VON HOLLYWOOD BEFEUERT: DANK BOTSCHAFTERN WIE NICOLE KIDMAN.

Neue Banago-Packung im Retro-Look.



BANAGO

Produkt: Instant-Kakaogetränk
 Gründung: 1927 in Olten
 Untergang: 2000
 Einstellung der Produktion durch Lindt & Sprüngli
 Revival: 2010/11 (in Vorbereitung)
 Strategie: Wiederbelebung einer grossen Marke in einem neuen Kleid.

Neue Vivi-Kola-Flasche.



VIVI KOLA

Produkt: Süssgetränk
 Standort: Eglisau ZH
 Gründung: 1920
 Untergang: 1986
 Revival: 2010
 Strategie: Wiederbelebung einer bekannten Marke mit einer traditionellen Rezeptur.