

Wie **Jean-Claude Biver** der Uhrenbranche das Staunen lehrte



„Als kleiner Bub hatte ich als Lieblingsspielzeug eine Dampfmaschine, deren Wassertank man mit Spiritus aufheizen konnte. Wenn das Wasser kochte und sich Dampf entwickelte, setzten sich plötzlich allerlei Rädchen und Riemchen, wie von Geisterhand gesteuert, in Bewegung. Diese Kindheitserinnerung habe ich in der Uhr wiedergefunden.“

DER MARKENMACHER

Wie **Jean-Claude Biver** der Uhrenbranche das Staunen lehrte



Impressum

© 2013 Verlag Lutz Garnies, Haar / München

Alle Rechte vorbehalten.

Autor: Hanno Pittner

Art Direktion: Josef Straßer

Konzeption, Gestaltung, Satz und Herstellung:

Verlag Lutz Garnies – Verlag und Agentur.

www.vlg.de

ISBN 978-3-926163-84-4





WEISSE WEIHNACHT MIT SCHWARZEN ZAHLEN

E

Es war ein kalter Wintertag am Genfer See. Leichtes Schneetreiben, Minusgrade auch tagsüber. Drei Tage nach Weihnachten stand im Hause Biver der festlich geschmückte Christbaum im Wohnzimmer des Hauses, im offenen Kamin knacksten die Buchenscheite im Feuer und am Boden rund um die Festtanne stapelten sich die Geschenke. Nur dem Hausherrn war so gar nicht feierlich zu Mute.

Jean-Claude Biver, Geschäftsführer und Mitinhaber des Uhrenherstellers Hublot, zog es an diesen letzten Tagen des Jahres 2006 mit aller Macht in sein Büro in Nyon, rund 25 Kilometer von der Genfer City entfernt. Dort hatte er sich für den Nachmittag mit seinem Finanzchef verabredet, um sich ungestört einen genauen Überblick von den Weihnachtsverkäufen und dem

Geschäftsverlauf des zu Ende gehenden Jahres zu verschaffen. Biver, seit rund 18 Monaten Chef und Anteilseigner von Hublot, war bei dem Uhren-Unternehmen des Italieners Carlo Crocco im Juni des Jahres 2004 eingestiegen.

Die Lage war damals alles andere als rosig. Zwar erwirtschaftete die Firma zu diesem Zeitpunkt einen Umsatz von 26 Millionen Schweizer Franken, machte dabei aber 2,6 Millionen Franken Verlust. Tendenz steigend. Doch Biver schaffte die Trendwende. In nur einem Jahr gelang es ihm durch revolutionäre Marketingideen und eine raffinierte Geschäftsstrategie auf die Erfolgsspur zu wechseln. Die private Buchprüfung am 27. Dezember 2006 zeigte es dann schwarz auf weiß: Hublot war in der Gewinnzone und schrieb erstmals schwarze Zahlen.

Was die Branche vorab mit oftmals höhnischen Kommentaren begleitete, gelang dem heute 64-jährigen auf Anhieb: Eine weithin unbekannte Uhr innerhalb kürzester Zeit zur unverwechselbaren Marke zu machen – und damit auch noch Geld zu verdienen.

Biver hatte es, allen Unkenrufen zum Trotz, wieder mal allen gezeigt. Seit der Hublot-Rettung und dem vorangegangenen Triumph mit den Marken Blancpain und Omega ist er heute zweifellos der erfolgreichste Manager der Branche. Einer, den viele gar als Magier sehen, als Wundermann, der Uhrenmarken zum Leben erweckt und zum Blühen bringt.

Jean-Claude Biver: Tougher Manager, der den Erfolg scheinbar gepachtet hat? Ein Macher, der das Heute bewerkstelligt, ohne Visionen für das Morgen? Einer aus der so coolen Garde von Leistungsträgern, die ohne Selbstzweifel ihr Tagesgeschäft vollbringen?



Der ruhende Pol: Ehefrau Sandra



„Selbst in einem Moment des Triumphes“, bekennt Biver, „sind Zweifel allgegenwärtig“.

Weit gefehlt. „Selbst in einem Moment des Triumphes“, bekennt Biver, „sind Zweifel allgegenwärtig.“ Fragen nach der Dauer des Erfolges quälen ihn. Fragen wie „Was mache ich um das zu sichern, was ich geleistet habe?“ Aber auch Fragen wie „Kann ich noch mehr erzielen oder ist die Messlatte jetzt zu hoch?“ Und „Bleibt mir der Erfolg weiterhin gewogen?“ oder „Was will ich überhaupt noch erreichen?“ Endgültige Antworten darauf hat er nicht. „Ich kann nur versuchen“, so Biver, „diesen Erfolg langfristig zu pflegen, ihn zu dynamisieren, ihn so zu bearbeiten, dass er bleibt“.

Über die Frage, welcher berufliche Erfolg ihm noch vorschwebt, muss er nicht lange nachdenken. „Wenn ich eines Tages zurücktrete oder in Pension gehe, an diesem Tag, an dem ich die Firma verlasse, muss ich mir sagen können: O.K., das Team steht, die Finanzen sind solide, der Firma geht es gut. Und die Leute, die das Geschäft jetzt weiterführen, werden vermutlich nach anderen Methoden arbeiten und es werden ihnen wahrscheinlich

andere Visionen vorschweben – aber sie werden es gut machen. hoffentlich sogar besser als ich.“

Erst dann mag Jean-Claude Biver von Erfolg reden, wenn er sich sagen kann: „ich habe etwas aufgebaut, was nicht von mir abhängig ist. Wenn mein Ausscheiden dagegen zum Debakel wird und man monatelang neue Leute suchen muss, dann habe ich versagt. Denn je besser die Nachfolger sind, die ich ja selbst ausgesucht und aufgebaut habe, umso größer ist meine Leistung.“

Ein erster entscheidender Schritt, so scheint's, ist getan. Seit kurzem ist Ricardo Guadalupe Chief Executive Officer von Hublot – ein persönlicher Freund von Biver, mit dem er seit Jahren zusammenarbeitet und den er auf die neue Herausforderung gründlich vorbereitet hat. Auf's Altenteil zieht sich Biver aber noch nicht zurück: Als Chairman of the Board überwacht er weiterhin das Wohl und Weh des Unternehmens. Kümmert sich um Geschäftsstrategie und Produktentwicklung,



Als Baby mit Mutter Denise



Mit Vater Jacques

Sein zwei Jahre jüngerer Bruder Marc und er wuchsen in behüteten Verhältnissen auf.



Die Eltern Denise und Jacques

sowie um die Kommunikation mit der Presse, den Sammlern und dem Handel.

Ein berufliches Ziel hat der Manager, dem man auffällige Eitelkeit nicht nachsagen kann, noch im Auge: „Wenn eines Tages eine Dokumentation über die Entwicklung der Uhrenbranche im 20. Jahrhundert geschrieben werden sollte, möchte ich darin vorkommen. Möchte, dass aufgezeigt wird, welche Rolle ich gespielt habe.“

Dabei war eine Karriere im Uhren-Business zunächst nicht sein Lebensziel. Biver kommt aus der Mittelschicht, sein Vater besaß zwei Schuhgeschäfte in Luxemburg. Sein zwei Jahre jüngerer Bruder Marc und er wuchsen in behüteten Verhältnissen auf. Vater Jacques, heute 89, erinnert sich: „Mit Jean-Claude war es nicht immer einfach. Wir diskutierten und stritten oft bis spät in die Nacht. Aber wir trugen einander nichts nach. Am nächsten Morgen war aller Disput vergessen.“



Was dem Vater wichtig war: „Ich wollte meinen Söhnen zeigen, wie bedeutsam Mut und Ausdauer im Leben sein können. Man darf vor Problemen nicht kapitulieren, sondern soll versuchen, sie zu lösen. Man muss das Leben so nehmen wie es ist und das Beste daraus machen.“

Als sich die Eltern trennen, bricht für die beiden Jungen eine Welt zusammen. Die Mutter zieht in die Schweiz, der Vater bleibt in Luxemburg und Jean-Claude und Marc kommen ins Schulinternat nach St.Gallen. „Anspruchsvoller Unterricht, stramme Erziehung“, erinnert sich Biver Senior. Aber er spürt auch, wie sehr seine Kinder leiden: „Andere Sprache, andere Umgebung, andere Freunde. Das war nicht einfach für sie.“ Wann immer es möglich ist, besuchen die Eltern ihre Kinder im Internat. Und es ist vor allem Jean-Claude, der fleißig Briefe nach Hause schickt, die der Vater bis heute aufgehoben hat und dann und wann wieder liest. „Anfänglich sind es Zeugnisse der

Der Studiosus treibt lieber Sport:
Leichtathletik im Sommer, Skifahren im Winter.



*Erfolgreich als Rennläufer:
Biver gewinnt Abfahrtsrennen*

Einsamkeit“, sagt er, „bis sich Jean-Claude in der neuen Umgebung zurechtgefunden hatte.“

Das streng reglementierte Internatsleben hinterlässt Spuren. „Ich habe gelernt“, sagt Biver im Rückblick, „Verantwortung für mich und meinen jüngeren Bruder zu übernehmen. Und mir wurde klar, was es heißt zu führen“.

Für seine „Herzensbildung“, so Biver, waren die regelmäßigen Besuche bei den französischen Großeltern von großer Bedeutung. Sie lebten im Burgund als Hoteliers und Gastronomen und vermittelten dem Enkel Lebensgenuss und Gastfreundschaft.

Nach dem Abitur studierte Biver in Lausanne Betriebswirtschaft. Nicht gerade mit großer Begeisterung: „Ich habe dieses Fach gewählt, weil ich nicht so recht wusste, was ich sonst studieren sollte.“ Statt sich politisch in der Studentenschaft zu engagieren, wie viele Kommilitonen seines



Statt sich politisch in der Studentenschaft zu engagieren, wie viele Kommilitonen seines Alters es praktizierten, zieht es ihn mit aller Macht in die freie Natur.



*Traum von der großen
Freiheit: Jean-Claude Biver
als 23-jähriger im
Camping-Urlaub auf Kreta*