

# USA werden zum Land der Hoffnung

Die Swatch Group hat 2024 als trübes Geschäftsjahr abgebucht. Das China-Geschäft erwies sich als grosse Belastung.

Alessandro Perucchi  
und Daniel Zulauf

Die Namen berühmter Kunden sind Referenzen, die jedes Unternehmen gerne zeigt. Bei der Swatch Group heissen diese Marie-Antoinette, Napoleon oder Winston Churchill: Sie alle besaßen Armband- oder Taschenuhren von Breguet. Die Manufaktur, die vor 250 Jahren in Paris entstand und als Erfinderin der modernen Armbanduhr gilt, gehört seit 1999 zur Swatch-Gruppe. Sie hat einiges von ihrem früheren Glanz verloren, weshalb der Geburtstag heuer umso grösser gefeiert werden soll: mit technischen Neuerungen und unter anderem einer grossen Sotheby's-Auktion.

Die Swatch Group selbst hat wenig Grund zum Feiern. Die bereits im Januar publizierten Zahlen sind sogar noch düsterer als ursprünglich befürchtet. Der Umsatz sank um 14,6 Prozent auf 6,74 Milliarden Franken. Der Cashflow, ein besonders wichtiger Wert, der zeigt, wie viele Geldmittel ein Unternehmen in einem Jahr betrieblich erarbeiten kann und wie es um die Entwicklung der Liquidität steht, hat sich 2024 auf 333 Millionen Franken halbiert. Der Reingewinn von 219 Millionen Franken steht 75 Prozent unter Vorjahr. Als Dividende gibt es nur noch 4.50 Franken statt 6.50 Franken je Inhaberaktie.

## Geografische Ausrichtung als Schwäche von Swatch

Der Grund für den drastischen Einbruch liegt vor allem in der wirtschaftlichen Schwäche Chinas. Zwar leidet die gesamte Uhrenbranche, ebenso die restliche Luxusbranche, unter der zurückgehenden Nachfrage der Chinesinnen und Chinesen. Aber die Swatch-Gruppe ist in der Region weit stärker exponiert als andere Uhrenhersteller. Rund einen Drittel des



Die Swatch Group hat den Geschäftsbericht in diesem Jahr nur ganz klein ausgedruckt – damit man das schlechte Firmenergebnis nicht so genau sehe, wie CEO Nick Hayek sagt. Bild: Peter Klaunzer/Keystone

gesamten Umsatzes erwirtschaftet der in Biel ansässige Konzern im Reich der Mitte, branchenweit sind es 15 Prozent.

Trotzdem sagte Konzernchef-CEO Nick Hayek anlässlich der Präsentation der Jahresergebnisse am Mittwoch in Biel: «Es ist keine Krise.» Überall sei die Situation gut – ausser in China. Allerdings habe man sich

dort gehörig verschätzt, räumte Hayek ein. In Erwartung eines Booms nach der Coronapandemie wurden viele Uhren produziert. Doch statt zu boomen, ging die Nachfrage 2024 stark zurück. Die Swatch Group sitzt nun auf einem Uhrenlager, das sie abbauen muss und das die Auslastung der Produktion hemmt. Auf Entlassungen wur-

de dennoch verzichtet. Das Uhrengeschäft sei ein zyklisches Business, erklärte Hayek. Komme China zurück, bestehe plötzlich wieder ein Uhrenmangel. Für das laufende Jahr scheint sich aber kein Wandel abzuzeichnen. In China werde die Nachfrage auch 2025 «zurückhaltend» bleiben, heisst es im Geschäftsbericht. Chinas

Schwäche zeigt sich exemplarisch an der Marke Breguet.

## Marktportefeuille muss sich verändern

Denn die ausserchinesischen Märkte laufen ausgesprochen gut, insbesondere in den USA gewinnt die Swatch Group stetig Marktanteile hinzu. Während Swatch-Marken, die in den Vereinigten Staaten verbreitet sind, wachsen können, tritt Breguet auf der Stelle. Denn in den USA ist die Marke mit lediglich zwei Boutiquen präsent. In China hingegen mit 34. In Zukunft soll die Markenpräsenz weltweit gestärkt werden.

Abgesehen von der Geografie bewerten manche Industriebeobachter auch die Zusammensetzung des Markenportefeuilles als eine Schwäche der Swatch Group. Vor allem Finanzanalysten vergleichen die finanzielle Performance der Bieler gern mit jener des Genfer Luxusgüterkonzerns Richemont, der neben allerlei Schmuck und Accessoires und der Flaggschiffmarke Cartier immerhin acht Uhrenlabels aus der Kategorie Prestige im Angebot hat. Die Swatch-Gruppe kommt auf sechzehn Marken, davon drei in der oberen, sechs in der obersten und sieben in den mittleren bis niedrigen Preiskategorien. Ein grösseres Luxussegment könnte den Swatch-Konzern rentabler, aber auch resilienter gegen Krisen machen, so die Logik vieler Analysten.

Tatsächlich hat Richemont die Swatch Group in Sachen Börsenwert weit hinter sich gelassen. Vor 20 Jahren lagen die beiden Konzerne in dieser Disziplin noch ungefähr gleichauf. Inzwischen ist Richemont mit einem Börsenwert von 88 Milliarden Franken fast zehnmal wertvoller als die Swatch Group mit 9 Milliarden Franken. CEO Nick Hayek sprach auf der Pressekonfe-

renz denn auch davon, dass er den Ratschlag, das Unternehmen stärker auf Luxus auszurichten, oft zu hören bekomme. Aber die Swatch Group versteht sich nach wie vor als Industrieunternehmen, das gern technische Innovationen sowohl in den Produkten als auch in den Herstellungsprozessen feiert. «Im Geschäft mit Luxusuhren gäbe es vielleicht weniger Risiken als im Geschäft mit grossvolumigen Marken», sagte Hayek. «Aber wir glauben an das Volumengeschäft.»

## Marken im mittleren Preissegment trumpfen auf

Der feste Glaube der Hayeks an das Potenzial des Massengeschäfts hat seinen Ursprung sicher nicht zuletzt im phänomenalen Erfolg der Plastik-Swatch, die vor 40 Jahren auch die heutige Flaggschiffmarke Omega aus dem Sumpf gezogen hatte. Inzwischen zeigen auch Marken im mittleren Preissegment ihr Potenzial. Hervorgehoben wird etwa die Marke Tissot, die seit zehn Jahren ein Sponsoringengagement im amerikanischen Profibasketball unterhält und den Umsatz in den USA seit 2015 auf aktuell 110 Millionen Dollar pro Jahr verdreifachen konnte. Im mittleren Preissegment entstände derzeit sehr viel Raum für die Swatch-Marken, nachdem langjährige Konkurrenten weitgehend verschwunden (Fossil) oder sich mittels Preiserhöhungen in obere Segmente verabschiedet hätten (Seiko).

Inwieweit solche Beispiele in der Swatch Group Schule machen und dem Unternehmen tatsächlich mehr Schwung verleihen können, bleibt abzuwarten. Klar ist, dass solche Erfolge nicht über Nacht zu haben sind, sondern eine langwierige und oft auch kostspielige Vorarbeit erfordern. Das ist ein Job, den die Swatch Group nun auch mit Breguet in Angriff nimmt.

Nachruf auf Ellen Ringier (1951–2025), Philanthropin und Verlegerin des Elternmagazins «Fritz + Fränzi»

## Beispielloser Einsatz gegen Diskriminierung

Esther Girsberger

Ellen Ringiers unbedingter und unerbittlicher Einsatz gegen jede Form von Diskriminierung war beispiellos. Auch darüber haben wir freundschaftlich gestritten. Gerade in der Differenz lag für mich der unschätzbare Wert unserer jahrzehntelangen, tiefen Verbindung. Die Differenz spiegelte das, was Ellen Ringier ausmachte: einen unerschütterlichen Drang zum Dialog, zur Auseinandersetzung, zur Verantwortung.

Mit ihrem Tod verlieren wir nicht nur eine streitbare Intellektuelle, eine prägende Stimme im sozialen und kulturellen Diskurs, sondern auch eine Persönlichkeit, deren Wirken weit über institutionelle Gren-



zen hinausreichte. Für mich persönlich, als liberale Jüdin, Präsidentin einer Vergabestiftung mit Fokus auf bildende Kunst und als ehemalige Journalistin, war Ellen weit mehr als Jüdin, Kunstverständige oder Philanthropin – sie war aufrichtige Gesprächspartnerin, inspirierende Gegnerin in Debatten, eine Frau mit Haltung – und eine Frau, mit der man liebend gerne an verschiedenste Veranstaltungen ging, vielseitig interessiert und kundig wie sie war.

Ellen verstand es wie kaum eine andere, sich mit den Rissen und Widersprüchen unserer Zeit auseinanderzusetzen

– mit Schärfe, aber beileibe nie ohne Empathie. Ihre Arbeit, insbesondere im Bereich der Familie und sozialen Gerechtigkeit, gründete in einem tiefen moralischen Kompass, der nicht belehren wollte, sondern zum Denken anregte. Dabei bewahrte sie stets eine selten gewordene Form der intellektuellen Redlichkeit – eine Offenheit für Argumente jenseits der eigenen Weltanschauung, auch wenn ich es nie erlebte, dass sie von ihrer eigenen Meinung abrückte. Was nicht zuletzt auf ihre gereiften Erfahrungen zurückging.

Ellen hatte ein waches Auge für das Subtile, das Uneindeutige, sowohl in der Kunst als auch im gesellschaftlichen Wandel. Sie war keine Freundin von Ober-

flächlichkeit oder modischem Aktivismus, sondern glaubte an Substanz, an Differenzierung und an die Kraft des Wortes. Dass sie dabei nicht immer bequem war, verstand sie als Teil ihres Auftrags – sie mischte sich ein, wo andere schwiegen. Sie tat es laut und mit Vorliebe in anregenden gesellschaftlichen Kreisen.

Ich erinnere mich an einen runden Geburtstag, als sie Frauen – auch die Förderung der Diversität war ihr ein grosses Anliegen – in Zürich in ein Restaurant einlud. Da trafen sich linke, rechte, jüngere, ältere, jüdische und christliche Frauen jeglichen Schlags. Nicht nur zu angeregten Gesprächen, sondern auch zu hervorragendem Speis und Trank. Denn Ellen war den

Genüssen wahrlich nicht abgeneigt, und private Treffen mit ihr endeten nie früh.

So auch nicht unser letztes gemeinsames Treffen – bei mir zu Hause, im Beisein meiner Mutter, 20 Jahre älter als Ellen. Es entwickelte sich ein Gespräch über Generationen hinweg, frei von Eitelkeit, getragen von gegenseitigem Respekt und echtem Interesse.

Es war kein oberflächlicher Austausch, sondern ein intensives Miteinander über Lebenswege, Erfahrungen, Haltungen. Dieses Zusammen sein steht für mich exemplarisch für Ellens Fähigkeit, Verbindungen zu schaffen – zwischen Menschen, zwischen Welten, zwischen Perspektiven. Danke, Ellen!

## Fed hält Leitzins auf stabiler Höhe

**Wachstum** Die US-Notenbank Fed lässt den Leitzins weiterhin unverändert. Er liegt damit wie bisher in der Spanne von 4,25 bis 4,5 Prozent, wie der Zentralbankrat in Washington mitteilte. Auf diesem hohen Niveau befindet sich der Leitzins seit Dezember. Schon bei der Sitzung im Januar hatte die Federal Reserve den Leitzins nicht angetastet.

Die Entscheidung fällt vor dem Hintergrund von US-Präsident Donald Trumps aggressiver Zollpolitik, welche die Inflation wieder in die Höhe treiben könnte. Darum korrigiert die Notenbank die Wachstumsprognose nach unten. In den USA gibt es Sorge, dass die Wirtschaft wegen Trumps Zollpolitik in eine Rezession schlittern könnte. Das Bruttoinlandsprodukt der weltgrößten Volkswirtschaft wird demnach dieses Jahr nur um 1,7 Prozent wachsen (Dezember: 2,1 Prozent). (dpa)