



„DIE KOMPLIKATION ALLEIN

MACHT NICHT SELIG“

Der 62-jährige **BERNARD FORNAS** ist seit 2002 CEO von Cartier. Im Chronos-Interview spricht er über Kreativprozesse, neue Materialien und die Halbwertszeit von Uhrenmodellen.

FRAGEN: GISBERT L. BRUNNER

Herr Fornas, es war wohl drei, vier Jahre vor Ihrer Ernennung zum CEO, da ging es Cartier richtig schlecht. Man unterstellte dem Unternehmen, dass die Schlagzahl bei den Innovationen nicht stimmte. Was haben Sie in den vergangenen acht Jahren auf diesem Gebiet verändert?

Sie haben Recht, das war vor mehr als zehn Jahren. Also vor meiner Zeit. Und dieser Part der Vergangenheit interessiert mich ehrlich gesagt nicht mehr, denn wir alle leben in der Gegenwart und blicken in die Zukunft. Mehr als 1500 echte Neuheiten jedes Jahr sprechen diesbezüglich doch eine deutliche Sprache. Kopien kommen für uns nicht in Frage. In dieser Hinsicht unterscheiden wir uns erkennbar von einigen unserer Mitbewerber.

Wie stemmt Cartier diesen gewaltigen Job an jährlichen Neuigkeiten?

Ganz einfach: Für Cartier arbeiten derzeit 27 fest angestellte Designer, eine bunt gemischte Gruppe von Kreativen. Frauen, Männer, jüngere, ältere – ein Designer ist 60 Jahre alt –, elf verschiedene Nationalitäten. Aber dieser Mix bewährt sich in jeder Hinsicht. Da kommt übers Jahr einiges zustande.

Soll das heißen, diese Vielfalt an Kreativen überlegt sich Verschiedenes für die unterschiedlichen Länder und Zielgruppen?

Ganz klar nein. 99 Prozent unserer Modelle sind Weltmodelle, sind also überall gleich. Ein erfolgreiches Produkt ist rund um den Globus erfolgreich. Daher entwickeln wir keine speziellen Kollektionen beispielsweise für China. Nehmen Sie unsere Ballon bleu oder die Tank française. Diese Armbanduhren sind überall gleich begehrt.

Wie bringen Sie diese illustre Designergruppe auf Kurs?

Die erste Injektion trägt die Aufschrift Louis Cartier. Alle Designer müssen die Cartier-DNA während eines drei- bis vierjährigen Trainings verinnerlichen. Dann ist das berühmte Cartier-Feeling in Fleisch und Blut übergegangen. Erst danach können wir von ihnen erste brauch- und verwertbare Entwürfe erwarten.

Wer entscheidet, was brauch- und verwertbar ist?

Natürlich nicht ich allein, aber alles geht über meinen Schreibtisch. Die letzte Entscheidung, und damit die Verantwortung, liegt bei mir. Cartier besitzt durch seine Tradition derart viel Kreativität, dass es zwangsläufig eine letzte Entscheidungsinstanz geben muss, um die Richtung nicht zu verlieren.

Wie bewältigen Sie dieses enorme Entscheidungspensum?

An jedem Tag, den ich in Paris bin, reserviere ich eine Stunde, in der die Designabteilung kommt und ihre Kreationen präsentiert. Am Ende entscheide ich. Wenn es um neue Produkte geht, handele ich nach folgender Maxime: Frage nie die Berater und Verkäufer, da bist du schlecht beraten. Je weniger du fragst, desto besser fühlst du dich. Zu unseren Designern sage ich immer, ihr seid die Manager des Begehrens. Ungeachtet dessen ist der Kunde der endgültige Richter über alle unsere Kreationen.

Welche der von Ihnen lancierten Uhrenlinien war die erfolgreichste?

Vor der Ballon bleu war die Tank française unsere erfolgreichste Uhrenlinie. Aber die Ballon bleu ist der erfolgreichste Launch in der Uhrengeschichte. Es handelt sich um eine echte Ikone, die in einem Atemzug mit unseren großen Klassikern Santos und Tank genannt werden kann. Die Ballon bleu kam exakt zum richtigen Zeitpunkt vor der Krise und sie lässt sich schon jetzt als komplementäres Produkt zur Rolex Oyster betrachten.

Sie verantworten auch die sehr feminine und ungemein modische La Doña.

Bei La Doña sehen die Dinge anders aus. Diese Damenuhr ist extrem erfolgreich. Aber sie ist per se kein Modell für die Ewigkeit, sondern repräsentiert in unserem Angebot eine Ästhetik, die einem bestimmten Zeitgeist entspricht. Ich schätze, dass es die La Doña im Gegensatz zur Ballon bleu oder Tank 2020 nicht mehr geben wird.

Sie haben das Thema Haute Horlogerie stark ausgebaut. Exklusive Kaliber wie die für den Zentral-Chrono, die Santos 100 Skelett und das Astrotourbillon, aber auch die Verwendung neuer, ungewöhnlicher Materialien in den Uhrwerken sprechen hauptsächlich Männer an.

Das ist auch beabsichtigt, denn unser Ziel ist ein ausgewogener Anteil an Uhren für Damen und Herren. Auf der anderen Seite wollen wir aber auch das weibliche Geschlecht für die hohe Uhrmacherskunst gewinnen. In meinen Augen ist das kein utopisches Ziel.

Sie sagten einmal, Cartier sei vor allem eine weibliche Uhr, obwohl Sie 35 Prozent des Uhrenumsatzes mit Herrenuhren machen. Geraten Sie dabei nicht in Konflikte?

Warum? Alles ist im Fluss, die Luxus-Landschaft unterliegt einem beständigen Wandel. Dem passen wir uns bei Cartier selbstverständlich an.

Mit Blick auf Ihre Haute-Horlogerie-Kollektion: Wie sehen Sie künftig die Bedeutung mehr oder minder großer Komplikationen bei mechanischen Armbanduhren?

Unsere Kollektion beinhaltet ein ansehnliches Spektrum an Uhren mit Komplikationen. Das Tourbillon finden Sie bei Cartier ebenso wie den ewigen Kalender oder den Chronographen. Und wir sind erfolgreich damit. Andererseits glaube ich nicht, dass die uhrmacherische Komplikation das allein Seligmachende ist. Es kann doch nicht angehen, dass die Kunden zum Ablesen der Zeit ein Ingenieurdiplom brauchen. In puncto Haute Horlogerie beschreiten wir bei Cartier einen sehr speziellen Weg. Cartier steht für Funktionalität, wie der Zentral-Chronograph beweist. Darüber hinaus bieten wir Wiedererkennungswert, Langlebigkeit, Schönheit, Emotionen, Träume und traditionsgemäß auch einen Zauber.

Ihre Forschungs- und Entwicklungsabteilung experimentiert intensiv mit neuen Materialien. Wird Cartier das mechanische Uhrwerk mehr als 700 Jahre nach seiner Erfindung grundlegend verändern?

Das lässt sich gegenwärtig noch nicht sagen, denn auf dem Gebiet der neuen Materialien befinden wir uns gegenwärtig noch in einem intensiven Forschungs- und Entwicklungsstadium. Solche Umschwünge brauchen naturgemäß Zeit, denn unsere Kunden erwarten zu Recht ausgereifte Produkte. Wir können und wollen sie nicht als Versuchskaninchen missbrauchen.

Eines Ihrer neuen Materialien ist Zerodur. Man kennt es beispielsweise von elektrischen Kochfeldern. Was sind die Vorteile?

Soweit sich es derzeit abschätzen lässt, bringt Zerodur eine bessere Gangstabilität. Die Regulierung ist leichter und besser. Hinzu gesellen sich Erleichterungen beim späteren Kundendienst. Vielleicht könnten wir die ohnehin schon extrem wenigen Rückläufe von fünf Prozent mit diesem Werkstoff noch weiter mindern.

Wird Zerodur hochpreisigen exotischen Uhrenmodellen vorbehalten bleiben?

Wenn es nach mir geht, nicht. Die neuen Materialien sollten in drei Jahren schrittweise auch in unseren Basiskalibern zu finden sein. Das ist ambitioniert, aber wir stecken uns immer hohe Ziele. Für Cartier gilt: „Geht nicht“ gibt's nicht.

Auf Ihre Initiative geht die ungemein qualitätsorientierte Uhrenfabrik in La Chaux-de-Fonds zurück. War



es richtig, dass eine luxusorientierte Weltmarke in den abgesehenen Jura geht?

Eindeutig ja! Diese Fabrikationsstätte arbeitet phantastisch. Wenn es eines Beweises bedarf, führe ich gern die Rücklaufquote neuer Uhren wegen irgendwelcher Mängel ins Feld. Sie liegt in der Uhrenindustrie bei durchschnittlich zwölf Prozent. Als gutes Resultat gelten acht Prozent. Vor zehn Jahren erreichten wir bei Cartier gute acht bis neun Prozent. Inzwischen sind wir bei sagenhaften fünf Prozent Rücklauf angelangt, ein echtes Spitzenresultat.

Das Uhrwerk Ihres fliegenden Tourbillons kommt aus den Genfer Ateliers von Roger Dubuis. Dort haperte es vor der Übernahme durch die Richemont-Gruppe aber beträchtlich an der Qualität.

Zur Qualität der älteren Uhrwerke von Roger Dubuis erlaube ich mir kein Urteil. Hier und jetzt kann ich so viel feststellen: Das fliegende Tourbillon gelangte zunächst einmal bei Cartier in La Chaux-de-Fonds auf den Prüfstand. Nach eingehender Analyse wurde das Kaliber komplett überarbeitet, damit

1 Kultuhr Tank française: „Ein erfolgreiches Produkt ist rund um den Globus erfolgreich“

2 Neue Ikone: „Die Ballon bleu ist der erfolgreichste Launch in der Uhrengeschichte“

3 Nicht für die Ewigkeit: „Die La Doña wird es 2020 nicht mehr geben“

4 Neue Herrenuhr Calibre: „Beim neuen Kaliber 1904 sind wir nicht mehr auf Jaeger-LeCoultre angewiesen“

5 Zentral-Chronograph: „Cartier steht für Funktionalität, Schönheit, Emotionen, Träume“

„Für Cartier arbeiten **27 DESIGNER**. Die letzte Verantwortung liegt bei mir.“

Bernard Fornas

es unsere hohen Qualitäts- und Präzisionsansprüche erfüllt. Es gibt keinen Anlass zur Klage.

Im neuen Modell „Calibre“ verwenden Sie mit dem 1904 MC ein modifiziertes Kaliber 8000, dessen Basis von Jaeger-LeCoultre stammt. Wollen Sie sich damit verstärkt von Eta-Lieferungen emanzipieren?

Lassen Sie mich richtigstellen: Das Kaliber 8000 ist eine ureigene Cartier-Entwicklung. Dahinter steht Carole Forestier. Die Komponenten-Produktion erledigte dann aus Kapazitätsgründen Jaeger-LeCoultre für uns. Assemblage, Kontrolle und Einschaltung erfolgten wiederum bei Cartier. Nun ändern sich die Dinge. Beim neuen Kaliber 1904, das Sie in der maskulinen Calibre finden, sind wir überhaupt nicht mehr auf Jaeger-LeCoultre angewiesen. (Mehr zum Kaliber 1904 MC auf Seite 88/89 in diesem Heft, d. Red.)

Aber die Komponentenfertigung erfolgt weiterhin außerhalb von Cartier.

Unsere Fertigungszentren für Komponenten stehen bei Valflourier. Darin sehe ich nicht das geringste Problem. Maßgeblich ist das endgültige Produkt.

Das 1904 MC ist in der Entstehung sicher deutlich teurer als ein Eta 2892. Planen Sie für Cartier ein eigenes Basiskaliber vom Schlage Eta 2892 oder wird ihre Kooperation mit der Swatch Group auf diesem Sektor andauern?

In Sachen Uhrwerke haben wir hunderte von Projekten am Laufen. Details will ich noch nicht nennen.

Erfahren Ihre Kunden von Cartier, welche Uhrwerke sie bekommen?

Klar doch! Wir pflegen Transparenz, denn die Kunden wollen und dürfen zweifelsfrei wissen, was in einer Uhr von Cartier steckt. Warum sollten wir die Herkunft unserer Uhrwerke verschweigen?

Carole Forestier, Ihre Chef-Uhrmacherin in La Chaux-de-Fonds, ist eine Frau. Setzt Cartier hiermit Zeichen?

Ja. Frauenpower wird bei uns ganz groß geschrieben. Carole Forestier ist nur ein Beispiel. Unsere Produktchefin heißt Helène Poulit. Die Geschäfte auf dem chinesischen Markt leitet eine Frau, und in Deutschland haben wir die Führungsposition mit Patricia Gandji besetzt. Das alles waren hervorragende Entscheidungen, die ich keine Minute bereue.

Glauben Sie, dass sich auch viele Frauen die Calibre ans Handgelenk legen werden? Immerhin stehen Herrenuhren bei Damen hoch im Kurs.

Das kann ich nicht beeinflussen. Aber weil wir damit primär Männer ansprechen wollen, dürfen unsere Mitarbeiterinnen, allen voran die Verkäuferinnen in den Boutiquen, die Calibre nicht tragen. Das ist eine klare Weisung von mir.

Wie sehen Sie Cartier mit Blick auf Ihre unterschiedlichen Märkte?

Für mich ist Cartier ein Flugzeug mit fünf Motoren. Die heißen China, Japan, Mittlerer Osten, Amerika und Europa. Durch die Finanzkrise hat speziell der amerikanische Motor spürbar an Drehzahl verloren. Aber die anderen vier haben das Flugzeug problemlos in der Luft gehalten. Mit unseren vielfältigen Instrumenten, darunter weltweit 300 eigene Boutiquen, sowie unterschiedlichen Produktkategorien können wir Krisen deutlich besser begegnen als etliche unserer Mitbewerber.

Welchen Vorteil bringen derart viele Boutiquen?

Eigene Boutiquen in guter Lage und hervorragender Ausstattung helfen uns, Trends frühzeitig zu erkennen. Voraussetzung für erfolgreiches Agieren ist in der Tat ein breit gefächertes Produktspektrum. Uhren oder Schmuck allein wären sehr schwierig. Cartier bietet Schmuck, Uhren, Leder, Schreibgeräte und andere Accessoires an. Damit sind wir bestens aufgestellt.

Die Boutique in Köln haben Sie aber kürzlich erst geschlossen.

Ja, denn sie war bezogen auf unsere hohen Ansprüche einfach nicht gut genug. Zum Beispiel stimmte die Lage nicht mehr, da mussten wir reagieren.

War Ihre erste Armbanduhr eine Cartier?

Nein, meine erste Armbanduhr war eine goldene Lip, die ich von meinem Vater als Geschenk bekommen habe.

Haben Sie sich irgendwann einmal eine Cartier gekauft?

Nicht, bevor ich zu Cartier kam.

Sondern?

Eine Tissot und eine Reverso von Jaeger-LeCoultre.

Sie sind bekannt als Sammler vieler Dinge, unter anderem von Oldtimern. Finden sich in Ihrer Sammlung denn auch Uhren?

Natürlich. Von Cartier, Vacheron Constantin, Patek Philippe, Baume & Mercier, IWC, Rolex ...

Was wäre, wenn es plötzlich keine Cartier-Fälschungen mehr gäbe?

Sofern das passierte, weil Cartier Mist produzierte und sein Image verloren hätte, wäre es furchtbar. Großartig wäre es andererseits, wenn Cartier alle Fälscher in den Griff bekommen hätte und als Bester in der Welt agierte. Generell sind heute Fälschungen ein geringeres Übel, als sie es vor Jahren einmal waren. ◀