

# Daniel Morf und Frédéric Dell der Schweizer Uhren

Zum ersten Mal in der vierjährigen Geschichte des «Best of Swiss Web» wurde ein Westschweizer Unternehmen zum Master gewählt. Im Interview mit der Netzwoche verraten die Macher, wie sie auf die Idee zu 121time.com gekommen sind und was sie damit noch vorhaben. *Interview: Sandra Steiner und Thomas Brenzikofer*

## Herr Morf, haben Sie damit gerechnet, zum «Master of Swiss Web 2004» gewählt zu werden?

Daniel Morf: Wir waren sehr überrascht, als Dani Fohrler unser Projekt als Sieger ausrief. Wir hatten 121time.com in den Kategorien Design, Technologie sowie Business Efficiency und Business Online-Marketing eingeschrieben. Nachdem wir jedoch nur Gütesiegel gewonnen hatten, war der Abend für uns eigentlich schon gelaufen. Wir haben wirklich nicht mehr damit gerechnet, den Master zu gewinnen. Dementsprechend gross war dann natürlich die Freude über diese für unser junges Unternehmen wichtige Auszeichnung. Vor allem auch, weil wir das erste Westschweizer Unternehmen sind, das den «Master of Swiss Web» mit nach Hause nehmen darf.

## Wie lange gibt es Factory121 schon?

Morf: Frédéric und ich haben uns an unserem früheren Arbeitsplatz, bei einem in Genf ansässigen Zigarettenhersteller, kennen gelernt. Vor ein paar Jahren kam Frédéric auf mich zu mit der Idee, professionell Uhren über das Internet zu vertreiben. Frédéric kommt aus einer Unternehmerfamilie und verspürte schon immer die Lust, sich ebenfalls selbstständig zu machen. Er betrieb in den Jahren 1998/99 bereits eine Art Prototyp zu 121time.com: Aus einer Bilddatei konnten die Kunden verschiedene Zifferblätter und Uhrenbänder wählen und ihre eigene Uhr komponieren. Durch die technologische Umsetzung der Site mit einer Bilddatei war das Angebot jedoch auf wenige Kombinationsmöglichkeiten beschränkt.

## Und der Dritte im Bunde?

Morf: Der Dritte im Bunde ist Jean-Loup Ribordy. Jean-Loup ist Jurist und ein Bekannter Frédéric's aus Martigny. Er ist derjenige von uns dreien, der bereits Beziehungen in die Uhrenindustrie hatte. Gerade am Anfang von Factory121 war es für uns sehr wichtig und von grossem Nutzen, Kontakt zu Leuten aus der Branche zu haben: Wir mussten lernen, aus welchen einzelnen Komponenten eine

## Frédéric Polli

### Werdegang

Frédéric Polli, geboren 1967, studierte von 1988 bis 1992 an der Universität Genf und absolvierte 1996 ein M.B.A. in internationalem Marketing und strategischem Management an der A.J. Palumbo Graduate School of Business, USA. Zurück in der Schweiz, war er zuerst für ein Jahr bei Novartis angestellt, bevor er im September 1997 zu British American Tobacco (BAT) Schweiz wechselte, wo er zuletzt als Trade Development Manager tätig war. Frédéric Polli ist Mitgründer und Mitglied des Verwaltungsrates der 2001 ins Leben gerufenen Factory121 SA.

## Daniel Morf

### Werdegang

Daniel Morf, geboren 1970, ist eid. dipl. Marketingplaner mit Fachausweis SAWI. Er bekleidete mehrere Management-Funktionen im Marketing und im Verkauf von British American Tobacco (BAT) Schweiz. Zuletzt bei BAT als Brand Marketing Executive zuständig für die nationalen Marken und als Projektleiter verantwortlich für die Einführung von CRM in der Schweizer Niederlassung. Mitgründer von Factory121 und Mitglied des Verwaltungsrates. Daniel Morf lebt im Raum Zürich, ist verheiratet und Vater dreier Kinder.

Uhr zusammengestellt wird, wo diese Komponenten hergestellt werden – was wichtig ist, damit das Qualitätsniveau der Uhr letztlich auch wirklich stimmt.

## Herr Polli, wie sind Sie auf die Idee von 121time gekommen?

Frédéric Polli: Wann und wo ich exakt die Idee hatte, daran erinnere ich mich nicht. Ich arbeitete damals bei einem grossen Zigarettenhersteller und wunderte mich immer darüber, wie viel

Macht die Distributoren innerhalb der Wertschöpfungskette eines Produkts haben. Und so dachte ich mir, dass es doch irgendwie möglich sein müsste, diese zu umgehen. Die Frage war also, wie ich den Konsumenten oder Käufer unter Ausschaltung des Zwischenhandels direkt mit der Fabrik verbinden kann. Hierfür gibt es eigentlich nur zwei Vorbilder: die Outlet-Stores und den E-Commerce. Erstere bieten dem Konsumenten vor allem günstigere Preise. Im Internet hingegen braucht es einen Added Value. Etwa die Sortimentsbreite bei Amazon oder den Service bei Dell. Und so machte ich mich dann auf die Suche nach einem Produkt, das sich für die Distribution übers Internet eignet und landete schnell einmal bei der Uhr. **Weil hierzulande die Uhrenindustrie ansässig ist?**

Polli: Auch. Aber unser Business-Modell fusst letztlich auf zwei Pfeilern. Zum einen sind die Distributionskosten bei einer Uhr enorm hoch. Diese machen nämlich rund 70 Prozent des Kaufpreises aus. Der andere Pfeiler ist das Qualitätslabel «Swiss made». Gerade wegen der hohen Vertriebskosten wird es für Schweizer Uhrenhersteller immer schwieriger, eine Uhr mit dem Label «Swiss made» in die Läden zu bringen, welche weniger als 2000, geschweige denn weniger als 500 Franken kostet. Gerade hier sehen wir unser Marktsegment. Indem wir den Zwischenhandel ausschalten, können wir für durchschnittlich 280 Franken eine Uhr anbieten, welche im Laden deutlich über 1000 Franken kosten würde. Damit sind wir dann vor allem sehr konkurrenzfähig gegenüber Uhren, welche eben nicht «Swiss made» sind. Unser Ziel ist es, die Dell der Schweizer Uhrenindustrie zu werden.

## Bescheiden ist das nicht gerade, immerhin ist Dell die Nummer eins bei den PC-Verkäufen.

Polli: Zugegeben. Natürlich sind wir schon zufrieden, wenn wir uns als führende Schweizer Uhrenmarke im Bereich der onlinegestützten Mass Customization etablieren können. Ursprüng-

lich haben wir es uns ja nicht mal zugetraut, eine eigene Uhrenmarke zu lancieren. Unser Fokus lag zunächst im B2B-Geschäft. Und zwar haben wir uns auf die US-Universitäten konzentriert, die ihren Studenten Uhren mit dem Abzeichen ihres Colleges anbieten. Das Gleiche tun wir für namhafte Firmenkunden. Erst als wir unsere Testseiten für diese B2B-Aktivitäten online hatten, stellten wir plötzlich fest, dass viele externe Leute diese Uhren ebenfalls bestellen wollten. So lancierten wir dann unseren eigenen Brand. Das Corporate-Geschäft werden wir aber weiterhin beibehalten. Zudem sind wir im Gespräch mit einer grossen amerikanischen Modemarke für ein so genanntes Private Labeling.

## Jemand, der eine Uhr kauft, möchte sie wohl zuerst ausprobieren. Werden Sie nicht über kurz oder lang auch ins «reelle» Uhrengeschäft einsteigen müssen?

Polli: Hier denken wir über ein Hybridmodell nach. So könnte der Käufer seine 121Time-Uhr auch am Verkaufspunkt selbst zusammenstellen oder vom Verkaufspersonal zusammenstellen lassen. Die Geschäftsstelle würde dann dafür eine Kommission erhalten.

Morf: Mit einem realen Shop müssten wir ja gegen die bereits etablierten Marken antreten. Und da haben wir im Moment noch keine Chancen. Unser Ziel ist, im Internet die wichtigste Uhrenmarke zu werden. Und darauf konzentrieren wir uns jetzt. Ich könnte mir jedoch auch eine Art Flagship-Store vorstellen, wo die Kunden die Möglichkeit haben, die einzelnen Uhrenkomponenten anzufassen. Die Hemmung auf Kundenseite, eine Uhr zu kaufen, die man nicht ausprobieren kann, ist nach wie vor da.

## Wie reagiert man in der Uhrenindustrie auf Ihre Innovation, fürchten Sie nicht Nachahmer von potenter Seite, nachdem Sie bewiesen haben, dass das Business-Modell funktioniert?

Morf: Es ist eine Tatsache, dass die Schweizer Uhrenindustrie, die «Swiss-

# Polli: «Wir wollen die Industrie werden»



Wollen in diesem Jahr 3500 Uhren übers Internet verkaufen: die «Masters of Swiss Web 2004» Daniel Morf (links) und Frédéric Polli (rechts) von 121Time

made-Hersteller», zurzeit absolut nichts im Internet macht. Im Gegenteil: Die Vereinigung der Schweizerischen Uhrenindustrie (FHS) hat unlängst sogar eine Kampagne lanciert, die dem Konsumenten abrät, Swiss-made-Uhren im Internet zu kaufen. Das ist für uns, die wir ebenfalls Mitglied der Vereinigung sind, natürlich nicht sehr geschäftsfördernd.

Polli: Die Reaktionen aus der Schweizer Uhrenindustrie sind bislang weitgehend ausgeblieben. Ich denke eher, dass wir von den Nicht-Swiss made-Herstellern sehr genau beobachtet werden. Für eine bestehende Schweizer Uhrenmarke dürfte es hingegen sehr schwierig sein, sich gegen die Macht der Distributoren durchzusetzen. Selbst Swatch verkauft ihre Uhren nur in den USA online. Zudem haben wir einen Zeitvorsprung. Die grosse Herausforderung besteht nun darin, diesen mit bescheidenen Marketingmitteln zementieren zu können. Zudem sind wir antizyklisch gestartet. Ich denke nicht, dass irgendjemand in der doch eher konservativen Uhrenindustrie den Mut hatte, nach dem Dotcom-

Crash ein derartiges Projekt zu starten.

**Und wie brachten Sie den Mut auf?**

Polli: Wir mussten nicht mehr Mut aufbringen als jeder andere Neuunternehmer auch. Wir verstehen uns auch nicht als Internetunternehmen, sondern als Unternehmen, das sich die Internet-technologie zunutze macht.

**Sie liebäugeln also überhaupt nicht damit, dass Ihnen morgen ein Hayek einen Stapel Geld auf den Tisch legt und die Plattform abkauft?**

Polli: 121Factory ist darauf ausgerichtet, als eigenständiges Unternehmen kontinuierlich zu wachsen. Insofern spekulieren wir sicher nicht auf einen solchen Tradesell. Auf der anderen Seite muss man als Unternehmer immer alle Optionen prüfen.

**Sie haben ja nicht nur den Master-Titel gewonnen, sondern auch noch je ein Gütesiegel in den Kategorien Business Efficiency und Online-Marketing erhalten. Was erhoffen Sie sich von diesen Auszeichnungen?**

Morf: 121Time ist in seinem Heimat-

markt rund um Lausanne, Genf und Martigny bereits bekannt. In der Deutschschweiz fehlte uns bisher jedoch die Publicity. Diese werden wir jetzt mit der Master-Auszeichnung hoffentlich bekommen. Ausserdem haben wir vor, in die EU vorzustossen: Geplant ist, auch in Frankreich, Deutschland und England Fuss zu

**«Wir verstehen uns auch nicht als Internetunternehmen, sondern als Unternehmen, das sich die Internettechnologie zunutze macht.»**

fassen. Mit unseren 1300 Uhren, die wir bereits im ersten Jahr über 121time.com verkaufen konnten, haben wir zwar bewiesen, dass unser Business-Modell funktioniert. Doch müssen wir erst noch den Break-even erreichen, bevor wir uns auf unseren Lorbeeren ausruhen können. Unser Ziel ist, bis Ende 2004 rund 5000 Factory121-Uhren verkauft zu haben. 3500 davon wollen wir über die Website 121time.com vertreiben.

## Factory121

In Kürze

CEO: Frédéric Polli  
Hauptsitz: Martigny, VS  
Mitarbeiter: 2 Festangestellte,  
4 Teilzeit-Mitarbeiter  
Umsatz: CHF 340 000.–  
Gewinn: k. A.

Besitzverhältnisse: 75 Prozent der Aktien bei den Gründern (Frédéric Polli, Daniel Morf und Jean-Loup Ribordy), 25 Prozent bei Geschäftspartnern (u. a.: Rhodanus, Electrostrata Ltd.).

Tätigkeit: Factory121 vertreibt Uhren übers Internet. Diese können vom Käufer selbst zusammengestellt werden. Die Uhren werden anschliessend in der Firma Rhodanus in Naters produziert und direkt an den Kunden verschickt. Der Kunde hat bei Nichtgefallen der Uhr ein Zehn-Tage-Rückgaberecht. Factory121 SA ist Mitglied der Vereinigung der Schweizerischen Uhrenindustrie (FHS).