

Von Kurt Brandenberger

Wer sind Max Schneider und Nick Engels? Der eine gilt als Erfinder der Schneebär von Corviglia, ob St. Moritz, der andere war für Hunde- und Katzenfutter unterwegs, und alle beide galten bei Swatch als eher kleine Nummern und bilden sich jetzt ein, als neue Besitzer von Revox mit dem rampolierten Schweizer Hi-Fi-Unternehmen eine schöne Erfolgsstory zu begründen.

Häme, sehr viel Häme, ist zu hören, wenn ehemalige Kollegen und Vorgesetzte zu Max Schneider und Nick Engels befragt werden. Besonders Weggefährten aus der Zeit bei Swatch kommentieren den Leistungsausweis und die unternehmerischen Qualifikationen der beiden in auserlesener Boshaftigkeit. «Masslos überfordert», «ungeeignet» und «pleitegefährdet» sind dabei noch die freundlichsten Urteile über die Jungunternehmer.

Doch auch Zweifel, ob es sich beim Duo Schneider/Engels tatsächlich um die neuen Mehrheitseigner von Revox handelt, werden

Zweifel am Erfolg

Mit viel Optimismus und wenig Erfahrung versuchen die ehemaligen Swatch-Manager Max Schneider und Nick Engels das Schweizer Heimelektronik-Unternehmen Revox zum Erfolg zurückzuführen. Branchenkenner bezweifeln, dass die flotten Jungunternehmer den Problemen gewachsen sind.

geäussert. Aus folgendem Grund: Das zum Verkauf freigegebene Hi-Fi-Unternehmen stammt aus dem «Nachlass» von Motor-Columbus MC, und als Nachlassverwalter wirkte bekanntlich MC-Konzernchef Ernst Thomke, der in früheren Jahren Chef von Swatch war, und zwar justament, als auch Schneider und Engels mit der Plastikuhr beschäftigt waren.

Womit die Sache klar ist: Die beiden vermeintlichen Revox-Besitzer sind nichts anderes als Strohmänner. Geldgeber und heimlicher Lenker des Unternehmens ist Ernst Thomke, der die renommierte Marke zu einem Spottpreis usurpiert, die Aktionäre von MC geprellt und die Öffentlichkeit hinter Licht geführt hat.

Denn, nicht wahr, nachdem der marode Gemischtwarenladen Motor-Columbus ausgeräumt und sämtliche Warenposten abgestossen, das heisst, nicht weniger als 69 Gesellschaften verkauft waren, drohte dem Sanierer der Nation die Langeweile. Also bot ihm, als Mann mit ausgeprägtem Flair für Markenartikel, das Engagement bei Revox ein neues, spannendes Betätigungsfeld.

Bei Revox sorgen zwei umstrittene Jungunternehmer

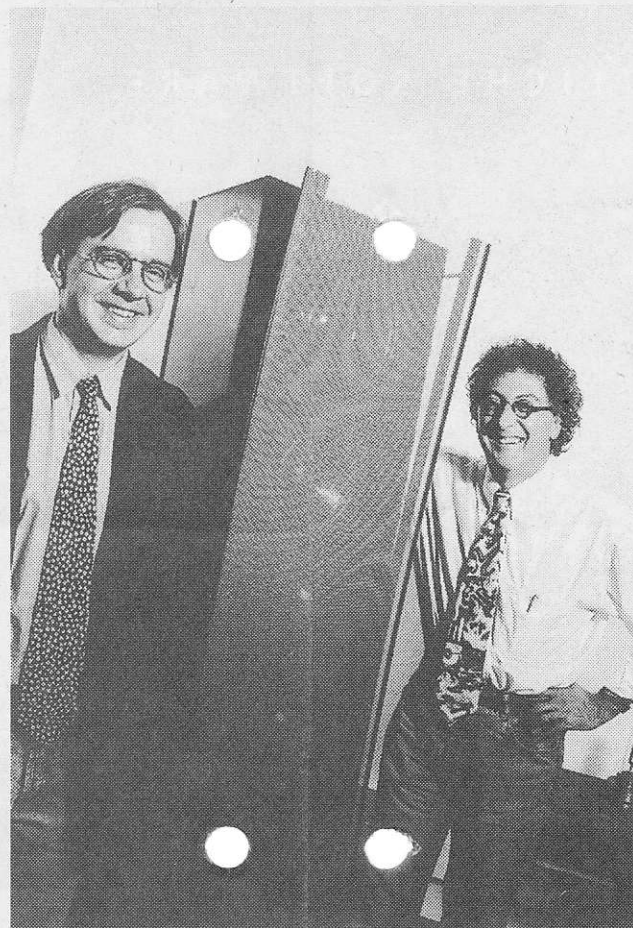
Die Lehre von Max und E

Phantastische Geschichten aus dem Reich der Missgünstigen? «Gewiss, was denn sonst?» sagt Ernst Thomke. Zwar will er eine «gewisse Langeweile bei MC» nicht in Abrede stellen, doch gleichzeitig weist er auf seinen Einstieg bei Müller-Möhl's Bank am Bellevue hin, wo er – der früher praktizierende Dr. med. – als Verwaltungsratspräsident der Beteiligungsgesellschaft BB Biotech AG amtiert – «eine Arbeit, die mich ganz ordentlich in Beschlag nimmt».

Max Schneider und Nick Engels versichern, dass sie es sind, die über die Stimmenmehrheit der Revox verfügen, und dass der Rest des Aktienkapitals bei Freunden liege, die sich in der luxemburgischen Investmentfirma Rottweiler AG zusammenschlossen hätten. Ein weiterer Mitaktionär und «wichtiger Helfer und Berater» sei der Genfer Financier und Audio-Experte Ivan Cousin, ein alter Bekannter Engels', der nach eingehender Analyse der Altlasten und Marktchancen von Revox den Kauf empfohlen und die Verhandlungen geführt habe.

Nachzutragen bleibt, dass dem neuen Unternehmerduo Schneider/Engels auch viele guten Noten zuteil werden. Von «feinem Gespür für Markenartikel», «begeisterungsfähigen Patrons» oder «ausgeprägter Kreativität» ist die Rede. Und einem ehemaligen, eher skeptisch gestimmten Vorgesetzten ist allein die Tatsache, dass die beiden Vierzigjährigen das Abenteuer Revox eingegangen sind, ein dickes Kompliment wert: «In diesem lahmen Land gibt es in der Wirtschaft viel zu wenig Leute von der frischen, zupackenden Art von Nick und Max.»

Zwischen zwei und sechs Millionen Franken soll Motor-Columbus für das defizitäre Unternehmen verlangt haben. Die Verluste der einstigen Renommiermarke schweizerischer Heimelektronik beliefen sich im letzten Geschäftsjahr auf acht Millionen. Technologisch ist Revox' Produktpalette mit den Hi-Fi-Anlagen «Emotion», «Passion», «Evolution» und dem «Multiroom»-System nach wie vor Weltspitze. Dasselbe gilt für das Design. Klang und Form in höchster Vollen-



Verkaufskünstler: Max Schneider (rechts), Nick Engels

Foto: Hans-Peter Siffert

derung lautete das Credo der früheren Verantwortlichen. Der ganze grosse Rest war Nebensache.

Das ging lange gut. Dann drangen auch andere Unternehmen ins Hi-Fi-Hochpreissegment ein, und die Unverwechselbarkeit von Revox war dahin. Und als der jahrzehntelange Boom der Unterhaltungselektronik Ende der achtziger Jahre zu Ende ging, kamen die leidenschaftlichen Tüftler arg ins Trudeln: Die schönen, teuren Anlagen fanden kaum noch Käufer. Die Produktionsstätte entpuppte sich eher als Bastlerwerkstätte denn als effiziente Fertigungsinsel. Die Fachhändler wurden fleissig von Bang & Olufsen-Verkäufern aufgesucht. Revox' Leute dagegen blieben aus.

Jetzt aber kommen Schneider und Engels, keine Techniker, Marketingspezialisten, die nicht in die letzten Geheimnisse eines 4-Ohm-Nennscheinwiderstandes eingeweiht

tern, steht in Arbeitsort. Der «Arbeitsort» von diesen Industrietonklotz untergangformen ntern passen da ren Kulisse m wie das modis

Doch der U bung steht be tisch zu sitzen Sache. Seit der Monaten sind schen dem P Schwarzwald, gängern sträfl Händlern, ang li. Diese Besu erste Priorität. er einen Satz a

und Engels

sind, die aber gelernt haben, Kunden nachzurennen und Produkte zu vermarkten. Selbst die eingangs zitierten Neider sprechen den beiden «Verkaufstalent» nicht ab – obwohl gleich eingeräumt wird, dass bei einer Billiguhr mit Einfachstechnologie und einer anspruchsvollen Audioanlage ganz unterschiedliche Verkaufskünste gefragt sind.

Wer von Hayeks Swatch kommt, weiss indes auf solche Einwände die passende Antwort: Konsumgüter, ob mehr Gadget und Spielerei oder eher Technik und Ästhetik, immer handelt es sich – wie Vater Nicolas landauf und landab predigt – um «emotionale Güter». Und so fühlen sich Schneider/Engels bestens geeignet, die traditionell techniklastige Botschaft von Revox in eine gefühlsbetonte umzuwandeln. «Kribbeln», sagt Max Schneider, soll es beim potentiellen Kunden, wenn er den Namen Revox hört. Verstärken will Marketing-Max solche Gefühle mit «Events», auch dies ein alter Zauber aus dem Swatch-Zirkus.

Der Optimismus und die Begeisterung, mit der die Jungunternehmer ihre Strategie erläutern,

steht in krassem Gegensatz zu ihrem Arbeitsplatz. Denn noch immer ist das «Headquarter» von Revox draussen, im zürcherischen Industriegürtel, in einem grauen Betonklotz untergebracht. Die lockeren Umgangsformen mit dem Du zu den Mitarbeitern passen dabei ebenso schlecht zur düsteren Kulisse mit den menschenleeren Büros wie das modische Outfit der neuen Besitzer.

Doch der Umzug in eine passende Umgebung steht bevor, und hinter dem Schreibtisch zu sitzen ist eh nicht Schneider/Engels' Sache. Seit dem Firmenkauf vor knapp drei Monaten sind die beiden unterwegs zwischen dem Produktionsort Löffingen, im Schwarzwald, und den vielen, von den Vorgängern sträflich vernachlässigten Revox-Händlern, angefangen bei Jecklin bis Jelmo-li. Diese Besuche haben, wie Schneider sagt, erste Priorität. Und zur Begründung spricht er einen Satz aus dem entsprechenden Lehr-

buch: «Die Distribution ist ein hochsensitiver Bereich aus dem Marketing-Mix.»

Aufgewachsen im Engadin, verspürte Max Schneider nach der Mittelschule weder Lust auf ein Studium noch auf eine geregelte Arbeit. Dem Trend der frühen siebziger Jahre folgend, zog er als Trampfer durch Lateinamerika, bevor er in den USA einen Studiengang in Hotelmanagement absolvierte (Sommer) und dem Jet-set von St. Moritz an der Schneebar Champagner ausschenkte (Winter). Nach weiteren Wanderjahren, unter anderem als Wirt und Skilehrer in Argentinien, kam er 1985 zur SMH, wo er als Swatch-Mann in unterschiedlichen Positionen und auf mancherlei Plätzen wirkte (Brasilien, Hongkong, Madrid, Kanada).

Ernst Thomke hilft

Der gebürtige Luxemburger Nick Engels hat nach dem ETH-Studium (Elektrotechnik/Akustik) in Fontainebleau den MBA gemacht. Dann wurde er zum «Springer», zu einem jener Manager, die durch raschen Orts- und Jobwechsel auffallen: Hewlett Packard, Effems, Pelican, Metro und SMH, bei letzterer zuständig für die Flopmarke «Flik Flak». Schliesslich war Engels kurze Zeit Partner in einer Unternehmensberatung, bevor er sich den «Traum, etwas Eigenes, Spannendes zu haben», erfüllen konnte.

Nun, für Spannung ist bei Revox gesorgt. Die Unterhaltungselektronik, und hier insbesondere der hochpreisliche Hi-Fi-Bereich, ist vom Aufschwung bislang unberührt. Auf Revox' Produktelinie ist nur gerade «Evolution», eine Anlage, die rund 5000 Franken kostet, umsatz- und profitversprechend. «Passion», eine 30 000 bis 50 000 Franken teure Exklusivität, und «Revolution», ein Hi-Fi-System mit ausgefallener Form, werden nach Meinung von Branchenkennern Nischenprodukte bleiben, mit denen auch bei grössten Marketinganstrengungen wenig Geld zu verdienen ist. Hinzu kommt die dürftige, nur auf Deutschland beschränkte Internationalisierung der Marke.

Schneider und Engels sind sich dieser Probleme bestens bewusst und wollen rasch Abhilfe schaffen. Aus «Evolution» soll eine neue, marktgängige Anlage entwickelt werden. Weiter will man Revox endlich auch in Frankreich, Italien, Grossbritannien etc. bekanntmachen. Mit einem neuen Auftritt, begleitet von entsprechenden «Events», soll zudem das Qualitätsprodukt helvetischer Unterhaltungselektronik ganz neu lanciert und positioniert werden.

Angesichts der Fülle schwieriger Aufgaben, welche Max Schneider und Nick Engels zu bewältigen haben, wäre etwas unternehmerische Erfahrung zweifellos von Vorteil. Aber da ist ja noch Ernst Thomke, und der sagt: «Wenn die beiden mich brauchen, werde ich helfen.» □



els
s-Peter Siffert