

PERFEKTION IM ZEN-BUDDHISTISCHEN SINN



Der zai stone ist der weltweit einzige Ski mit einem Obergurt aus Stein. Dank dem Verbund mit dem Trägermaterial wird der Schiefer druckstabil, dämpfend und biegsam. Seine wahre Größe kommt vor allem auf harten Pisten zur Geltung.



Das Modell disruptor ist der dynamische Einstieg in die Welt von zai mit der Oberfläche aus Kautschuk.

WAS HABEN MADONNA UND ANTONIO BANDERAS GEMEINSAM? SIE FAHREN ZAI-SKI. DIE SCHWEIZER LUXUSMARKE BAUT SKI AUS HOLZ UND STEIN WEIT ABSEITS DES MASSENMARKTES UND – GESCHMACKS. FREILICH, DIE LATTEN HABEN IHREN PREIS. ABER FÜR ALL JENE, DIE IHRE SKI FRÜHER MAL VERLIEBT UNTERS BETT LEGTEN, SIND SIE DIE RICHTIGE WAHL. CEO BENEDIKT GERMANIER SPRACH MIT UNS ÜBER FALSCHER MARGEN UND ECHTE BEGEISTERUNG.

Sie waren einmal Banker an der Wallstreet. Wie kam es, dass sie hinschmissen, um in eine kleine Skimanufaktur in den Bündner Bergen einzusteigen?

Die Frage ist eher, wie ich die Anfänge meiner Karriere, als ich Sportler und Sportlehrer war, hinschmeißen konnte, um Banker zu werden. Ganz ehrlich: Ich habe mich aus Neugierde in diese Welt der Finanzen begeben. Ich wollte verstehen, warum Leute das tun. Ich war als junger Mann natürlich auch von der Power angezogen. Wo spielt die Macht? Wie sehen die Machtgefüge in der Wirtschaft aus? Ich habe auch sehr spannende Menschen kennengelernt, hatte Erfolg. Irgendwann kam aber der Punkt, an dem ich sah, dass es nicht nur darum geht, Kohle zu machen, sondern auch darum, Verantwortung zu übernehmen. Das aber konnte ich in der Konstellation nicht. Also musste ich mir den Mut holen, noch mal bei Null anzufangen.

Sie kannten den Gründer von zai vom Skilehrerdasein. Stimmt das?

Ja, ich kannte Gründer, Firma und die Philosophie dahinter. Ich habe zwischen 20 und 25 zum Erschrecken meiner Eltern nicht studiert, sondern die Berufslehrausbildung für Tennis und Skifahren absolviert, viel mit Therapeuten gearbeitet und so auch den Gründer von zai kennengelernt. Schon in den 1980er und 1990er Jahren hatten wir also Austausch. Es ging uns beiden darum, Skifahren leichter zugänglich zu machen. Diese Idee war bei uns immer schon in den Köpfen drin. Und wir fühlten uns vom Sportfachhandel nicht ernst genommen, weil wir regelrecht darum kämpfen mussten, wirkliche Renn-Ski zu bekommen, denn die hatten immer schon eine leicht andere Taillierung und waren uns Normalbürgern nicht zugänglich. Wir wollten etwas Ehrliches machen, einen Schritt weiter gehen und das Skifahren einfacher machen.

Benedikt Germanier war führender Ökonom an der Wallstreet, bevor es ihn zurück in die Schweiz zu zai zog, einer kleinen Skimanufaktur in den Bündner Bergen. Sein Team und er entwickelten das Startup zu einer Nischenmarke mit einer starken Ausstrahlung und Markenkraft. Der Name »zai« kommt aus dem Rätomanischen und bedeutet »zäh«. Antonio Banderas, der laut Germanier ein herausragender Skifahrer ist, ist Fan der Marke und nennt fünf verschiedene Modelle sein eigen.

Klingt einfacher als es ist, oder?

Stimmt. Das Problem ist: Die meisten wüssten, wie es besser geht, schauen aber nur auf die Marge. Ein Ski darf zwischen 50 und maximal 200 Euro in der Fertigung kosten. Verkauft wird er dann zwischen 700 und 1.400. Verstehen Sie mich nicht falsch: Leute gut zu bezahlen, Entwicklung und Marketing zu machen, das ist schon gut und wichtig. Aber es ging in diesem Geschäft nur noch um die Multiplikatoren. Die Kunden, die skibegeisterten Menschen blieben auf der Strecke. Als Kinder hatten wir die Skier unterm Bett, so wichtig waren sie uns. Und dann landet man in dieser Welt. Als ich mich zu dem Schritt entschloss zu zai zu gehen, erschrak ich auch erst mal, weil ich den Lohn vierteln musste, aber ich war beseelt und von der Energie geladen, ein tolles Produkt zu machen, das die Ehrlichkeit zurückgibt. Natürlich hat das einen Preis, aber wir geben auch mehr als die Standardware und wir haben weniger Marge. Das war und ist die Herausforderung.

Sie kehrten der Geldwelt den Rücken, um heute Produkte zu produzieren, die so hochpreisig sind, dass sie sich nur ein kleiner, erlauchter Kreis an Personen leisten kann. Ist das kein Widerspruch?

Ich komme aus dem Investment-Banking. Da ging es darum, für die Bank und den Kunden Geld zu machen. Ich aber wollte immer Werte schaffen. Unsere Kundschaft heute sind begeisterte Leute, die vermögend sind und Werte schätzen. Mit dem lässt sich leben, oder? Ich war und bin aber immer wieder beeindruckt, wie viele lokale Leute kommen und unsere Skier kaufen. Das sind Mittelschullehrer, Bauern. Unser Einstiegsmodell ist für 1.900 Franken zu haben. Da verdienen wir nichts daran.

Warum haben Sie es dann im Programm?

Weil mich viele ansprachen, gerade im Freundeskreis, und fragten: Kannst du nicht einen Ski machen, der das Know-how von zai beinhaltet, den wir uns aber leisten können? Unser Fokus ist ja grundsätzlich nicht, für möglichst alle da zu sein. Das ist mit unserem Streben nach Perfektion nicht vereinbar. Unlängst habe ich das Einstiegsmodell zu einer Unternehmerin hoch-

getragen. Die meinte, der Stein-Ski sei schon der beste, wie sie von einem Test wisse. Aber das ginge halt finanziell noch nicht. Sie mache jetzt einmal den ersten Schritt.

In Österreich sind viele kleine Skifirmen verschwunden oder wurden von großen Investoren geschluckt. Der Markt schrumpft. Wie positioniert man sich gegen Firmen wie Atomic oder Rossignol? Die wissen ja auch wie es geht, oder? Das Business als Ganzes schrumpft, da haben Sie Recht. In der Hochblüte lag der globale Skimarkt bei 5,5 Mio. gefertigten Ski pro Saison. 2008/2009 lagen wir bei 3,7 Mio., heute sind wir bei 2,6 Mio. angelangt. In einem solchen Markt kann man sich nur in der Nische behaupten. Didier Cuche hat neulich zu mir gesagt: »Ihr könnt doch nicht behaupten, dass ihr die besten Skier macht.« Vreni Schneider sagte etwas ähnliches zu mir. Ich war neulich bei Tests von Head und Rossignol in Zermatt. Es ist schon sehr eindrucksvoll, was sie machen und bei allem Respekt dafür, sage ich auch nicht, dass wir besser sind. Wir sind anders.

Inwiefern?

Uns geht es um Perfektion im Zen-buddhistischen Sinn. Ich will, dass sich die Leute was an die Füße schnallen, das so gut ist, dass sie es nicht mehr spüren. Ein Gerät, das polyvalent unterwegs ist. Offen. Die Produkte der bekannten Massenhersteller verwenden Esche, Buche, Titanal. Manche dieser Skier lassen sich unter 80 km/h gar nicht richtig flexen. Bei uns geht es darum, dass sich diese Eigenschaften schon bei niedrigeren Geschwindigkeiten zeigen und der Ski die Linie, die ich suche, auch ermöglicht.

Dafür gehen Sie keine Kompromisse ein, heißt es. Tatsächlich? Irgendwelche geht man doch immer ein?

Klar, weil wir auch an unsere Kunden denken müssen. Aber: Das Geld ist für uns nur Mittel zum Zweck, um noch besser zu werden. Jeder Franke, der rauspringt, wird in das Unternehmen reinvestiert. Das ist schon kompromisslos. Aber vielleicht ist Konsequenz das bessere Wort.

Vielen Dank für das Gespräch.

