Zeitschrift: Panorama suizo : revista para los Suizos en el extranjero
Herausgeber: Organización de los Suizos en el extranjero
Band: 32 (2005)
Heft: 4

Artikel: Entrevista con Nicolas G. Hayek Sen. : Hayek: "Suiza necesita otra vez empresarios"

Autor: Eckert, Heinz / Hayek, Nicolas G.

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-909403

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 13.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Hayek: «Suiza necesita otra vez empresarios»

Nicolas G. Hayek, el salvador de la industria relojera suiza, está desconforme con los políticos y desea empresarios en lugar de manager. Entrevista de Heinz Eckert

Panorama Suizo: ¿En qué condiciones estaba la industria relojera suiza cuando Ud. se hizo cargo de ella a principios de la década de los ochenta y la salvó?

Nicolas Hayek sen.: La industria relojera estaba al borde del colapso y se habrían perdido unos 20.000 puestos de trabajo.

¿Cuál fue la causa principal de esta situación catastrófica?

Mala administración y una evaluación errónea de la competencia. En Suiza ya faltaban en aquel entonces empresarios con coraje, fantasía y amplia visión al futuro. Imagínese Ud., el reloj de cuarzo fue inventado por un suizo, pero ningún industrial suizo de relojes se interesó en producirlo. Así, los primeros relojes de cuarzo fueron producidos por los japoneses, lo cual desató la crisis de la industria relojera suiza.

¿Estaba entonces la industria relojera suiza ante el peligro de ser adquirida por extranjeros?

Efectivamente, una empresa japonesa quería comprar Omega y ofreció 400 millones de francos suizos por la marca. En mi carácter de asesor aconsejé rechazar la oferta. En esa época, la competencia japonesa pensaba que nosotros, los suizos, sabemos hacer buenos quesos y buen chocolate, pero que no sabemos producir bienes industriales. Por eso aumentaron su oferta: querían pagar 5 francos adicionales por cada reloj Omega vendido. Pero tampoco quise aceptar eso.

¿Y entonces Ud. mismo salió a buscar dinero?

No, yo tenía bastante dinero. Pero tuve que convencer a los bancos de que el problema de la industria relojera no radica en los sueldos altos, sino en la administración, que era tan inapropiada como la que mandó a la quiebra a Swissair. Cuando los consorcios son dirigidos por managers o administradores en lugar de empresarios, generalmente se arruina todo. Para dirigir una empresa no se necesitan expertos en finanzas, sino empresarios. Finalmente logré convencer a los bancos. Dado que no quería asumir yo solo todo el riesgo, busqué socios. Y entonces lancé el Swatch porque necesitaba un volumen grande, con solamente relojes de lujo no se podía salvar a todas nuestras fábricas.

¿Qué habría pasado con la industria relojera suiza si los japoneses hubiesen comprado Omega?

Omega hubiese sido producido en Japón, la industria relojera suiza ya no existiría, o por lo menos no en la medida suficiente. Y Suiza habría perdido los puestos de trabajo y el know how.

Siempre que empresas grandes de Suiza se encuentran al borde del precipicio se escucha el llamado por el salvador Hayek ¿Se habría animado a salvar otras empresas también?

Swissair seguiría existiendo hoy si hubiese tenido un buen management y un consejo administrativo responsable. Swissair hizo mal más o menos todo lo que se podía hacer mal. Si sólo compraríamos empresas no rentables y trataríamos de batir la competencia de relojes accesibles con relojes baratos, también nosotros estaríamos desahuciados en poco tiempo. Nosotros tomamos otro camino, primero desarrollamos un producto nuevo para poder batir la competencia y fundamentamos todo sobre las ventajas que caracterizan la imagen de Suiza en el extranjero: limpieza, fiabilidad, estética, precisión y calidad.

¿Se hubiese podido salvar también a Bally?

Se habría podido salvar cualquier empresa de marca suiza. En este país solamente tienen dificultades los productos que requieren trabajo intenso y al mismo tiempo poco know how específico y poca creatividad, porque los sueldos son muy altos.

Muchas empresas tradicionales suizas ya han sido vendidas al extranjero hace mucho tiempo. ¿Hay que lamentarlo?

Sería lamentable si los suizos no hubiesen comprado al mismo tiempo prestigiosas empresas en el extranjero. Con Glashütte Original, nosotros también adquirimos una prestigiosa marca alemana de relojes. Creo que la relación está equiparada. Pero es una lástima que hayamos perdido el espíritu pionero de nuestros abuelos. En relación con nuestro tamaño, antes teníamos más empresas internacionales que cualquier otro país del mundo, y la mejor línea aérea. En algunos sectores hoy sólo somos mediocres.

¿Qué tiene que hacer el empresario «cabal»?

Un buen empresario es como un artista, constantemente está creando algo nuevo. Un empresario tiene que crear permanentemente productos nuevos, generar puestos de trabajo y encontrar mercados nuevos. Siempre tiene que estar en movimiento y dispuesto a asumir responsabilidades. El manager a menudo sólo es un administrador sin ideas estratégicas claras, uno que no arriesga dinero, que trata de dirigir una empresa según lo que dice en los libros, y que también cobra si las cosas resultan mal.

Actualmente las ganancias se maximizan generalmente a costas de los puestos de trabajo...

...y eso es incorrecto. Un buen empresario aumenta las ganancias y, al mismo tiempo, crea nuevos puestos de trabajo. Hoy reducen los puestos de trabajo porque no tienen otras ideas para aumentar las ganancias. Al salvar Omega, por ejemplo, se ahorraron grandes importes en la logística y la compra. Sólo hay que despedir personas cuando una empresa ya no tiene nada que vender y el movimiento económico sufre retrocesos masivos. Quien gana dinero y reduce simultáneamente puestos de trabajo es un mal empresario.

¿Cómo juzga Ud. la Plaza Económica Suiza?

La Plaza Económica Suiza es buena, pero necesitamos – igual que en toda Europa – más empresariado y menos política. Sin embargo, muchos de nuestros formadores de opinión en la sociedad, en las universidades y en los medios, no tienen absolutamente sentimientos y comprensión hacia el empresariado. Confunden empresarios con administradores e informan, ante todo, sobre las tajadas que éstos sacan. Un futbolista que hace dos goles por año y gana millones es festejado como un héroe y el presidente de un consorcio que obtiene ganancias de miles de millones es criticado por su sueldo.

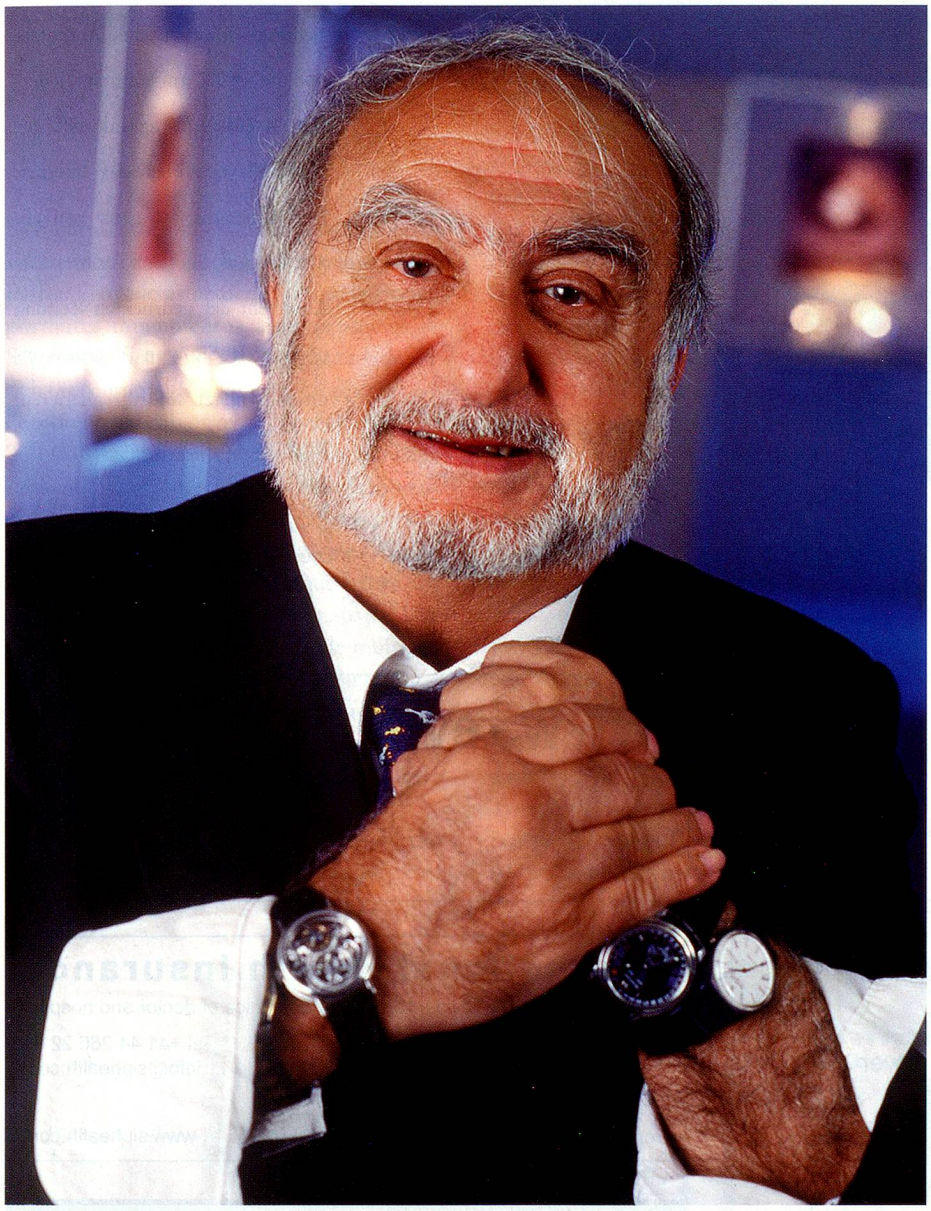
¿Lamenta Ud. que Suiza no sea miembro de la UE?

No, decididamente no. La UE sólo produce leyes que dificultan más de lo que facilitan. Lo puedo juzgar muy bien, porque integro varias comisiones de la UE y puedo ver detrás de los bastidores. De la UE se esperaba bienestar y una economía fuerte, pero hoy Francia y Alemania tienen las cifras más altas de desocupación. Aunque a nosotros no nos vaya muy bien, seguimos estando mejor que nuestros vecinos.

La UE tiene que ser mejorada antes de que la adhesión de Suiza resulte beneficiosa.

¿Sufrió la industria relojera con el NO al Espacio Económico Europeo?

En absoluto. En nuestro carácter de productores y suministradores altamente calificados de relojes de primera categoría, no tenemos la necesidad de pertenecer a un bloque para tener éxito. No soy un opositor a Europa, pero sí un crítico de la UE. Imagínese Ud., la UE tiene tres veces más funcionarios que lo necesario. Es una locura.



Hayek: «Un buen empresario trabaja como un artista, creando siempre algo nuevo.»

NICOLAS G. HAYEK

Nicolas G. Hayek, nacido en 1928, es cofundador, presidente y delegado del consejo administrativo del grupo Swatch de Biena. Después de haber actuado durante más de cuatro años en la reestructuración de las empresas relojeras Asuag y SSIH y colaborado en la fusión de ambas, propuesta por él mismo, Hayek adquirió en 1985, con otros inversores suizos, la mayoría accionaria del nuevo consorcio. En junio de 1986 fue nombrado presidente y delegado del consejo administrativo y también presidente de la dirección del consorcio. En su carácter de salvador de la industria relojera suiza, Hayek cooperó sustancialmente al éxito del grupo Swatch, que actualmente da trabajo a más de 20.000 personas en todo el mundo. Pertenecen al grupo Swatch las marcas Swatch, Breguet, Blancpain, Jaquet Droz, Glashütte-Original, Léon Hatot, Omega, Rado, Longines, Tissot, Calvin Klein, Certina, Mido, Pierre Balmain, Hamilton, Flik Flak y Endura. Nicolas G. Hayek actúa como asesor de muchos gobiernos europeos y fue laureado múltiples veces por sus méritos. EC

¿Qué deseos quiere expresar a la política suiza?

Los políticos deben comprender finalmente de qué se trata realmente en la economía suiza. No comportarse de modo tan oportunista, sino actuar. Suiza es uno de los países más caros del mundo. ¿Por qué? Porque el franco suizo es la divisa más cara del mundo. ¿Cómo pueden bajar los sueldos si todo es tan caro? El franco suizo tiene que ser imprescindiblemente más barato, aunque esto no coincida con los intereses de la Plaza Financiera Suiza. Y tampoco se tiene que seguir satanizando a la economía sólo porque el señor director general XX gana escandalosamente mucho. Y finalmente, en lugar de formar Masters of Business Administration hay que formar nuevamente empresarios. Hay que animar a los jóvenes a ser empresarios. Pero eso no preocupa a nadie.

¿Es también un desafío a la política?

Seguro. Pero la mayoría de los políticos no tiene la menor idea de economía. Caso contrario ya habrían convertido a Suiza hace mucho en un país mucho más liberal. La gran nación industrial con empresas mundiales se convirtió en un sitio para bancos, compañías de seguro y sociedades prestadoras de servicios, con unas pocas empresas de producción. Suiza se estanca, y eso no debería ser así.

La industria de relojes de lujo se encontraría, sin embargo, en un humor de champaña, afirman los análisis de coyuntura. ¿Es verdad?

Sí, es verdad. Tenemos una buena coyuntura. Se vende bien, no sólo los relojes caros. Y estamos aprovechando esta situación.

¿Y por qué es así?

Actualmente el reloj no sólo tiene la función de medir el tiempo. Hoy la hora se puede ver en el ordenador, el teléfono celular y en cualquier esquina. El reloj es una joya, un accesorio de moda y un medio de distinción.

¿Sigue siendo «swiss made» un argumento de venta?

Sí, si con eso se expresan las virtudes suizas. Lamentablemente en Swissair esto ya no era así. Pero para los relojes sigue valiendo: ningún otro país es capaz de producir un reloj mecánico tan bueno como uno hecho en Suiza. Ni los japoneses están en condiciones de lograrlo.

PANORAMA SUIZO Agosto 2005 / Nº 4
Traducido del alemán. Foto: Keystone