FESTTAGS-HIGHLIGHTS
oneplus stream it.

CREDIT SUISSE
Wir beraten vermögende Familien weltweit – seit über 160 Jahren.

INTERVIEW

«Wir wollen bei Uhrwerken nie wieder ein dominanter Akteur werden»

Nick Hayek, der CEO der Swatch Group, erklärt, weshalb die Vertagung des Entscheids der Wettbewerbskommission für die Schweizer Uhrenindustrie schädlich ist – und bietet Hand für eine rasche Lösung im Uhrwerke-Streit.

Andrea Martel
03.01.2020, 06.00 Uhr

Hören Merken Drucken Teilen

Nick Hayek, der CEO der Swatch Group, plädiert für eine rasche Lösung im Uhrwerke-Streit. Karin Hofer / NZZ

Vor bald zehn Jahren, im Frühling 2010, wandte sich die Swatch Group mit einem Begehren an die Wettbewerbskommission (Weko). Der Konzern, der aus historischen Gründen praktisch ein Monopol auf dem Markt für mechanische Uhrwerke hatte, wollte nicht mehr länger verpflichtet sein, die gesamte Schweizer Uhrenindustrie mit diesen Produkten zu beliefern.

Weil bei einem marktbeherrschenden Unternehmen jegliche Verweigerung einer Geschäftsbeziehung oder Ungleichbehandlung von Kunden als Verstoss gegen das Kartellgesetz geahndet werden kann, wollte die Swatch Group von der Behörde wissen, ob es einen wettbewerbsrechtlich zulässigen Weg gibt, die eigene dominante Position abzubauen; man will wieder wie ein «normales» Unternehmen am Markt agieren und selber entscheiden, wem man was zu welchem Preis verkauft.

Nach aufwendigen Abklärungen kam die Weko 2013 zu dem Schluss, dass es möglich sein sollte, in diesem Markt einen funktionierenden Wettbewerb entstehen zu lassen. Dazu brauchte es jedoch gemäss der Behörde ein behutsames Vorgehen über mehrere Jahre. In einer einvernehmlichen Regelung mit der Swatch Group wurde festgelegt, dass die Lieferverpflichtung gegenüber den bestehenden Kunden weitere sechs Jahre erhalten bleibt. In dieser Zeit würden die gelieferten Mengen kontrolliert abgebaut werden.

Alternative Anbieter sollten dadurch genügend Zeit bekommen, ihre Produktion aufzubauen. Gleichzeitig hätten die bisherigen Swatch-Group-Kunden laut der Weko eine angemessene Frist, um sich nach neuen Lieferquellen umzuschauen. Ende 2019, so die Idee hinter der Vereinbarung, sollte die Swatch Group dank dem Lieferrückgang nicht mehr marktbeherrschend sein. Und es würde genügend Uhrwerke aus alternativen Lieferquellen geben, so dass die Swatch Group in die unternehmerische Freiheit entlassen werden könnte.

Im Herbst 2018 kamen der Weko jedoch plötzlich Zweifel, ob der Wettbewerb bei den mechanischen Uhrwerken nach dem Ablauf der Lieferverpflichtung Ende 2019 bereits genügend spielen würde. Sie führte nochmals aufwendige Marktabklärungen durch, die bis heute nicht abgeschlossen sind, und versäumte darob, rechtzeitig einen Entscheid für die Zeit nach 2019 zu fällen. Kurz vor Weihnachten gab die Behörde bekannt, voraussichtlich erst im Sommer 2020 zu einem Entscheid zu gelangen. In der Zwischenzeit wurden vorsorgliche Massnahmen erlassen. Diese sehen vor, dass die Swatch Group vorläufig keine Uhrwerke an Dritte mehr liefert, was in der Uhrenbranche verbreitet Kopfschütteln ausgelöst hat.

Herr Hayek, erklären Sie nochmals kurz den Ursprung dieses Verfahrens. Weshalb wollte die Swatch Group die Lieferpflicht ihrer Tochterfirma ETA unbedingt loswerden?

Das hatte vor allem drei Gründe. Erstens gab und gibt es Kunden, die mechanische Uhrwerke wie ein Handelsgut betrachten und sie nicht in ihre Uhren einbauen, sondern sie gegen einen Aufpreis weiterverkaufen, zum Beispiel nach Hongkong. So tauchen unsere Werke immer wieder auch in Fälschungen und Pseudo-«Swiss made»-Uhren auf, was schädlich für unsere Industrie und ein Betrug am Kunden ist. Das wollen und müssen wir verhindern. Zweitens wurden wir klar ausgenutzt. Weil bekannt ist, dass die Swatch Group alle beliefern und gleich behandeln muss und man sie sonst bei der Weko anzeigen kann, bekommen wir in Boomzeiten jeweils riesige Bestellungen, die plötzlich massiv zurückgehen, wenn es nicht mehr so gut läuft. Wir tragen das ganze unternehmerische Risiko, schliesslich sind es unsere Fabriken und unsere Mitarbeiter. Und drittens sind wir schlicht der Ansicht, dass es auf diesem Markt Wettbewerb braucht. Mechanische Uhrwerke sind keine Infrastruktur, die ein Monopolist sinnvollerweise der Konkurrenz zur Verfügung stellt, sondern ein dynamisches Produkt, das sich weiterentwickeln muss. Denn man darf nicht vergessen: Es gibt nicht nur die Schweiz. Die Japaner, die Chinesen oder die Inder warten nur darauf, dass die Schweizer Uhrenindustrie einschläft und sie uns mit neuen Produkten überholen können.

Wie hat die Weko reagiert?

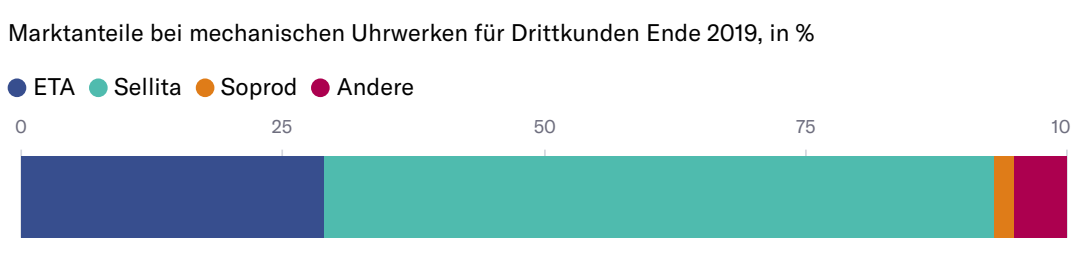
Die Weko ist auf unser Begehren eingestiegen, wofür ich ihr ein Kompliment machen muss. Sie ist zu dem Schluss gekommen, dass es möglich und sinnvoll ist, die Swatch Group aus ihrer Monopolsituation zu befreien und Wettbewerb entstehen zu lassen. Wir haben dann zusammen eine einvernehmliche Regelung entworfen, die eine schrittweise Lieferreduktion über sechs Jahre umfasst und der Konkurrenz Zeit gibt, ihre Produktion aufzubauen.

Hat die Regelung funktioniert?

Ja, auf jeden Fall. Die Zahlen zeigen das eindeutig. 2013 lieferte die ETA jährlich 2 Mio. Werke an Dritte, 2019 waren es noch 500 000. Vor sieben Jahren belieferten wir mehr als 200 Kunden, 2019 noch rund 60. Es hat wirklich eine grosse Veränderung am Markt stattgefunden.

Die Swatch-Group-Tochter ETA ist nicht mehr marktbeherrschend

Marktanteile bei mechanischen Uhrwerken für Drittkunden Ende 2019, in %



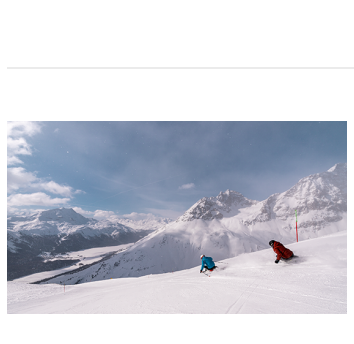
Quelle: LuxeConsult NZZ / am.

Woher beziehen diese ehemaligen ETA-Kunden die Werke heute?

Viele, beispielsweise TAG Heuer und IWC, sind bei Sellita [ein alternativer Uhrwerkproduzent, Anm. der Red.]. Andere stellen ihre Werke vermehrt selber her, wie etwa Tudor oder Chanel mit ihrer gemeinsamen Produktionsfirma Kenissi. Wieder andere, vor allem im günstigen Segment, haben auf Quarz umgestellt oder verzichten auf das «Swiss made» bei ihren Uhrwerken, auch wegen der verschärften «Swiss made»-Bestimmungen.

Und wie gross ist der heutige Marktanteil der Swatch Group?

Auf dem Markt für Drittkunden liegt unser Anteil weit unter einem Drittel. Das können wir mit Bestimmtheit sagen, denn es ist bekannt, dass Sellita, wie die Firma selbst sagt, heute bereits rund 1,2 Mio. mechanische Uhrwerke liefert. Das entspricht einem Marktanteil von mindestens 60%. Der Rest entfällt auf kleinere Uhrwerkproduzenten, wie Soprod, STP, Ronda und andere.



PROMOTED CONTENT
Pioniere der Nachhaltigkeit im Engadin
Im Skigebiet Corviglia oberhalb von St. Moritz wird in die Nachhaltigkeit investiert.
Mehr erfahren

Damit müsste eines der Hauptziele der einvernehmlichen Regelung – dass die Swatch Group bis Ende 2019 nicht mehr marktbeherrschend ist – Ihrer Ansicht nach erfüllt sein.

Genau, und deshalb waren wir auch überzeugt, dass wir ab 2020 frei sein würden, und haben im vergangenen Sommer, mit dem Wissen der Weko, nicht nochmals Bestellungen nach dem alten Monopolregime entgegengenommen.

Dies ist nun aber nicht der Fall. Die Weko will noch bis in den nächsten Sommer hinein Marktabklärungen vornehmen. In der Zwischenzeit ist die Swatch Group von der bis anhin geltenden Lieferpflicht befreit, darf aber keine neuen Verträge mit Kunden abschliessen. Woher rührt die Angst der Weko, die Swatch Group in die unternehmerische Freiheit zu entlassen?

Ich kann es mir nicht wirklich erklären. Noch 2016 hatten wir den Eindruck, unser Verhältnis zur Weko sei intakt und alles auf gutem Weg. Die Wettbewerbskommission schlug damals zwar unsere Bitte aus, den konjunkturbedingten Bestellungseinbruch bei unseren bestehenden Kunden mit Lieferungen an andere Drittfirmen zu kompensieren. Aber sie stellte gleichzeitig fest, dass sich der Markt in die richtige Richtung bewege und die einvernehmliche Regelung ihr Ziel wohl erreichen werde. Irgendwann nach diesem Entscheid muss sich etwas geändert haben in der Sicht der Weko. Sie misstraut uns plötzlich, obwohl wir uns immer regelkonform verhalten und mit offenen Karten gespielt haben. Die Veränderung der Einschätzung der Weko kam zeitgleich mit der massiven Intervention in Form einer Anzeige der Firma Sellita. Sie forderte unter anderem, dass man die ETA mit einem Lieferstopp für Dritte belegen müsse.

Eine Befürchtung der Weko scheint zu sein, dass die Swatch Group, sobald sie frei ist, ihre Produktion wieder erhöht und die noch junge Konkurrenz mit günstigen Uhrwerken aus dem Markt drängt.

Warum in aller Welt sollten wir das tun? Wir haben doch dieses Verfahren aus eigener Initiative angestrebt, um endlich unsere marktbeherrschende Position loszuwerden. Unser Ziel ist es, frei zu sein, und das bedeutet, dass wir nie wieder dominant sein wollen.

Können Sie das in Zahlen fassen?

Bei einem Marktanteil von unter einem Drittel sind wir sicher nicht marktbeherrschend, und diesen Anteil wollen wir deshalb nicht mehr überschreiten. Bei der jetzigen Grösse des Marktes wären das rund 500 000 Uhrwerke für Dritte. Unsere Planung liegt sogar nur bei 350 000 bis 450 000 Stück, weil wir anspruchsvollere und teurere Uhrwerke produzieren wollen.

Vielleicht würde es helfen, sich auf eine Obergrenze zu einigen, um die Ängste der Weko auszuräumen.

Wenn es der Weko unwohl ist, könnte sie ja sagen: Wir lassen euch frei, aber wir überwachen die Situation, und wenn ihr – als Beispiel – in den nächsten zwei Jahren die Marke von 400 000 Stück pro Jahr überschreitet, greifen wir ein. Das wäre für uns kein Problem. Aber dieser Entscheid darf nicht erst im nächsten Sommer fallen, sondern muss jetzt rasch getroffen werden.

Wo liegt denn das Problem, wenn die Weko jetzt zuerst in Ruhe ihre Marktabklärungen zu Ende führt?

Wenn die Weko erst in einem halben Jahr einen Entscheid fällt, wird die Swatch Group für fast zwei Jahre als Lieferant für Dritte ausfallen. Dies kostet nicht nur bei uns Arbeitsplätze, sondern auch bei Dritten. Aber vor allem ist es ein schlechtes Signal für den Werkplatz Schweiz. Einen wichtigen und innovativen Uhrwerkproduzenten wie die ETA für so lange Zeit vom Markt fernzuhalten, ist ein Schwächezeichen, das im Ausland sehr genau registriert wird. Wir brauchen dringend Innovationen, und die gibt es nur durch Wettbewerb und nicht, indem man Sellita gleichsam von der Weko Gnaden vom bereits heute dominierenden Player zum Monopolisten aufbaut. Seit bald zehn Jahren warten wir darauf, endlich auch mit Drittkunden unser Innovationspotenzial ohne staatliche Wettbewerbshindernisse ausschöpfen zu können.

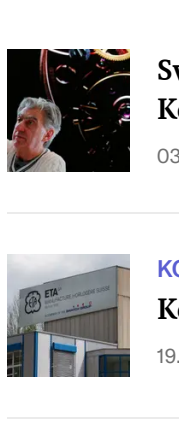
Konnte das die Swatch Group bis jetzt nicht?

Wenn man einem Lieferzwang unterliegt und alle Kunden gleich behandeln muss, ist es schwierig, Innovationen auf den Markt zu bringen. Jedes neue Uhrwerk muss, wenn es einmal einem Dritten verkauft wurde, auch allen anderen Kunden automatisch zur Verfügung gestellt werden. Das ist ein grosses Hindernis.

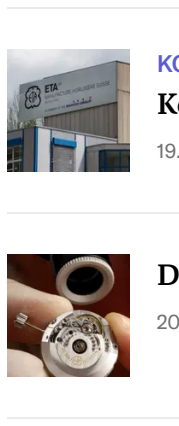
Ein Grund für die Zurückhaltung der Weko könnte auch darin bestehen, dass die Swatch Group bei einem zentralen Bestandteil mechanischer Uhrwerke, den sogenannten Assortiments, nach wie vor marktbeherrschend ist. Auch Sellita ist in diesem Bereich von der Swatch Group abhängig.

Bei den Assortiments sind wir mit unserer Tochtergesellschaft Nivarox in einer starken Position. Aber es geht hier nicht um Nivarox, sondern um die ETA. Die Weko selber hat ja diesbezüglich 2013 klar differenziert. Zudem sind auch diese Ängste unbegründet. Zum einen wird Ende 2022, wenn der Patentschutz für Siliziumspiralen abläuft, auch dieser Markt in Bewegung kommen. Viele neue Anbieter stehen im In- und Ausland in den Startlöchern. Zum anderen unterliegen wir bei den Assortiments weiterhin einem Lieferzwang, an den wir uns halten. Dass Sellita die Produktion so markant steigern konnte, zeigt doch, dass wir genügend Assortiments liefern. Im September 2019 haben wir unseren Kunden sogar eine Extrazuteilung angeboten. Sobald wir realisierten, dass wir die für die ETA-Produktion für Dritte von 2020 vorgesehenen Assortiments wegen des verspäteten Weko-Entscheids gar nicht werden brauchen können, haben wir diese Mengen für unsere Drittkunden, Sellita inklusive, freigegeben. Darüber haben wir auch die Weko im September informiert. Man könnte sogar die Vermutung wagen, dass wir mehr Assortiments liefern, als der Schweizer Markt benötigt: Immerhin werden gemäss den Exportzahlen des Uhrenverbands jährlich rund 900 000 mechanische Uhrwerke ins Ausland verkauft, davon rund 500 000 nach Hongkong, in denen mit grösster Wahrscheinlichkeit unsere Assortiments stecken. Von der Swatch Group stammen diese Uhrwerklieferungen nicht.

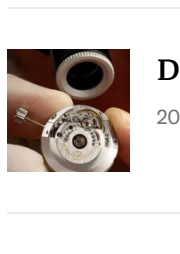
Passend zum Artikel



Swatch Group macht der Wettbewerbskommission einen Kompromissvorschlag
03.01.2020



KOMMENTAR
Keine Glanzleistung der Weko im Fall der Swatch Group
19.12.2019



Darf oder will die Swatch Group keine Uhrwerke mehr liefern?
20.12.2019

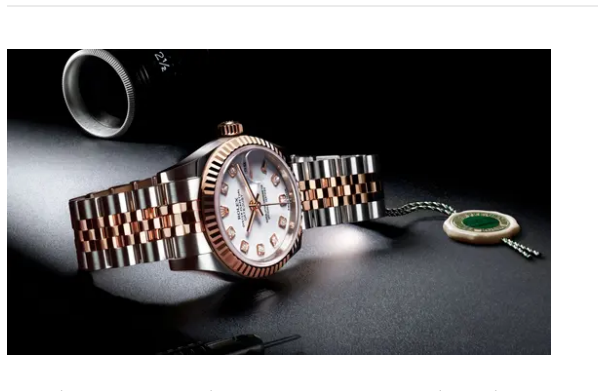
INTERVIEW
Nick Hayek: «Die Leute haben klar das Bedürfnis, nach der erzwungenen Abstinenz vermehrt zu konsumieren»
17.03.2021

Mehr von Andrea Martel (am)

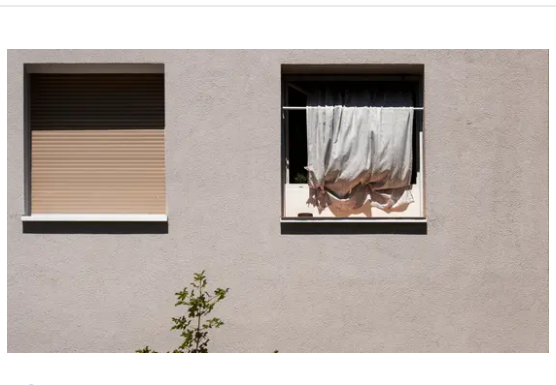
Weitere Artikel

Partners Group übernimmt die Mehrheit an der Uhrenmarke Breitling
23.12.2022

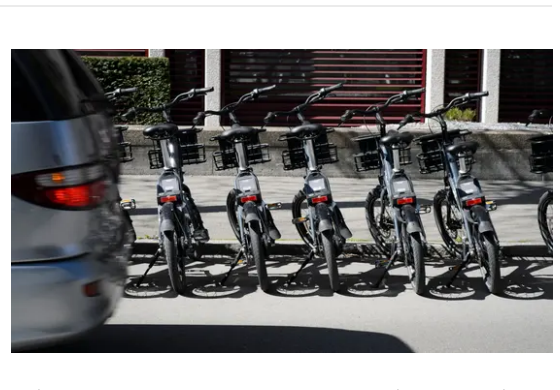
ENGLISH
Rolex declares war on the gray market
05.12.2022



Rolex sagt dem Graumarkt den Kampf an
01.12.2022



KOMMENTAR
Verunsicherte Mieter: Die Angstmacherei mit dem Referenzzins muss aufhören
30.11.2022



Sharing-Economy: Wohin geht die Reise?
28.11.2022

Mehr zum Thema Swatch Group

Alle Artikel zum Thema

Schweizer Uhren unter 1000 Franken: die letzten Mohikaner
03.10.2022

KOMMENTAR
Schweizer Uhren: Luxus allein kann nicht die Zukunft sein
03.10.2022

Nach der MoonSwatch die MarsOmega: Diese Uhrenneuheiten bringt der Herbst
01.10.2022

MoonSwatch lässt Schweizer Uhrenexporte boomen
21.09.2022

Eine Rolex für Linkshänder, eine Moser mit «Spickzettel» und eine Sternschnuppe fürs Handgelenk: Das bringt der Schweizer Uhrenfrühling
11.04.2022

KOMMENTAR
Spekulation, Fälschungen, Geldwäscherei: Der Boom von Rolex & Co. hat auch Schattenseiten
07.04.2022

Anzeige

Für Sie empfohlen

Weitere Artikel

KURZMELDUNGEN
Kultur: Französische Schriftstellerin Françoise Bourdin 70-jährig gestorben
• Aktualisiert vor 2 Stunden

Bus stürzt 40 Meter tief in Fluss: Sieben Tote bei Unfall an Heiligabend in Spanien
• Aktualisiert vor 3 Stunden

Wie sich der Ukraine-Krieg auf die Preise und die Wirtschaft in Deutschland auswirkt
• Aktualisiert 26.12.2022

Die wichtigsten Daten und Fakten zum Coronavirus weltweit in Grafiken
• Aktualisiert 26.12.2022

Sparen die Schweizer schon Strom? Und wie angespannt ist die Lage am Strommarkt? – Die Energiekrise in Grafiken
• Aktualisiert 26.12.2022

PRO
Wie kommen die westlichen Waffen in die Ukraine? Ein Besuch in der geheimen Zentrale, die all die Lieferungen

KOMMENTAR
Für eine klare Botschaft braucht es eine stringente Strategie
26.12.2022

«Ich wusste, dass es falsch war» – Die Komplizin des FTX-Gründers Bankman-Fried gewährt einen Einblick in die betrügerischen koordiniert

26.12.2022

Machenschaften

25.12.2022

Anzeige

NZZ abonnieren →