



# LA MAGNIFICENCE DE ROME

*Jean-Christophe Babin, CEO de la Maison Bvlgari, nous parle de la grande Maison Italienne, sa passion pour l'Horlogerie et son amour pour l'Italie et la Culture Romaine*

**CONSTANTIN STIKAS : Quels sont les points communs et quelles sont les différences entre joaillerie et horlogerie ?**

**JEAN-CHRISTOPHE BABIN :** Ce qui est vraiment commun, entre l'horlogerie et la joaillerie c'est l'artisanat et l'art de façonner et d'assembler artistiquement et au micron des métaux précieux et semi-précieux. Également l'art de sertir des diamants puisqu'aujourd'hui beaucoup de montres féminines sont ornées de ces pierres magnifiques. Par contre, ce qui est très différent entre les deux métiers c'est que la joaillerie étant fondée sur la recherche, l'élaboration et la mise en scène de pierres précieuses comme le diamant, le saphir, le rubis ou l'émeraude, donc rares, a une dimension intemporelle plus forte que celle de l'horlogerie.

**Qu'est-ce que la joaillerie a apporté à l'horlogerie ?**

C'est la beauté, c'est l'Art au-delà de la fonctionnalité, alors que l'horlogerie jusqu'à récemment se limitait essentiellement à la fabrication d'un objet fonctionnel, puisque stylistiquement les montres ont commencé à se diversifier dans les années '50 seulement.

**Qu'est-ce que l'horlogerie apporte à la joaillerie ?**

Avant tout un petit peu de fonctionnalité. Les montres joaillères attisent la fascination des gens pour les plus grands chefs-d'œuvre joaillers en ajoutant un aspect fonctionnel. Le meilleur exemple sont les éditions serties de notre collection

de montres Serpenti, où en ouvrant la tête du serpent-bracelet vous pouvez aussi avoir l'heure.

**Après des décennies pendant lesquelles les stars étaient intouchables et portaient de la joaillerie de valeur mythique, nous sommes passés aux stars en jeans et en baskets. Peut-on dire qu'aujourd'hui porter des bijoux de grande valeur n'est plus à la mode, ou bien cela est devenu un peu kitsch ?**

Il est clair que les stars aujourd'hui ont une vie quotidienne qui n'est pas tellement différente de la vie des stars il y a trente ans.

C'est via Internet que l'on découvre que leur vie quotidienne est très similaire à celle de tout le monde. Dans cette vie quotidienne, les bijoux de certaines marques, comme ceux de Bvlgari, par leur style très versatile se marient très bien avec des jeans comme, quelques heures plus tard, avec une robe longue sur le tapis rouge pendant une soirée de gala.

**On a vu ces dernières années quelques-unes des maisons traditionnelles de la Haute Horlogerie abandonner la course à qui a fait la montre la plus précise au monde et investir dans le monde magique des stars du cinéma et des sports. Qu'en pensez-vous ?**

En ce qui concerne Bvlgari notre relation avec le cinéma a toujours été marquée. Dès les années '60 avec Cinecittà, on a tissé des liens très forts avec le milieu du cinéma italien et du cinéma américain et donc on continue à y participer



*Le CEO  
de la Maison Bvlgari,  
Jean-Christophe Babin*

aujourd'hui en organisant par exemple le dîner avec l'amfAR à Cannes pendant le dernier Festival. Toutes ces manifestations s'inscrivent dans cette tradition de notre maison de s'associer au monde très glamour du cinéma, qu'il soit américain, italien, voire asiatique – puisqu'aujourd'hui il y a un cinéma indien et un cinéma chinois hongkongais qui se développe rapidement.

Alors pour nous il n'y a pas vraiment de changement. Je crois qu'il y a toujours une fascination des clients vis-à-vis de certains films, vis-à-vis de certains acteurs, mais il est vrai que cette fascination est plus importante dans l'horlogerie de l'entrée de gamme, puisque les clients de la Haute Horlogerie ont probablement moins besoin d'un modèle d'identification.

Pour votre commentaire que d'autres marques s'associent au cinéma, c'est vrai que quand on est leader on est un petit peu trop copié, mais mon opinion est que quand on fait de la Haute Horlogerie ou de la Haute Joaillerie c'est avant tout le produit qui doit parler puisque il est toujours unique et exceptionnel. La star ne peut pas faire de l'ombre à une pièce qui est pratiquement une œuvre d'Art.

Par contre pour de l'horlogerie ou de la joaillerie « mainstream », on peut tout à fait associer une star à un bijou, comme Bvlgari le fait avec B-zero1, ou comme nous allons le faire avec les collections Bvlgari-Bvlgari et Serpenti, mais on s'adresse à un public plus large et donc on vend des pièces qui sont fabriquées dans des quantités importantes, tandis qu'en Haute Horlogerie ou en Haute Joaillerie on vend des pièces qui sont souvent uniques.

### **Le public s'intéresse-t-il plus aujourd'hui aux montres ou aux bijoux ?**

Je crois qu'aujourd'hui il y a un intérêt très fort pour les deux. On a constaté une forte croissance du marché horloger pendant des années et de nos jours c'est la joaillerie qui est également en hausse, et bien évidemment la synthèse merveilleuse entre les deux, à savoir la montre joaillière qui associe un bijou à une fonction horlogère, ainsi que les créations de la Haute Horlogerie où une montre se transforme en œuvre d'Art, s'avèrent de nos jours les objets les plus convoités chez les consommateurs.

C'est pourquoi Bvlgari est très actif dans la montre joaillière avec le lancement en 2014 de la ligne Diva, ainsi que dans la Haute Horlogerie avec des Grandes Complications, puisqu'en fait ce sont deux catégories où l'Art et la fonction se rejoignent et où finalement on a plus vraiment une frontière entre l'œuvre d'Art et le bijou.

### **Quelle est pour vous la définition du terme « montre de joaillerie », issue d'une grande maison joaillière et quel est selon vous le meilleur exemple de « montre de joaillerie » ?**

Une montre de joaillerie issue d'une grande Maison Joaillière est un bijou qui donne l'heure. Et je crois que le meilleur exemple qu'on a eu c'est la sublime Bvlgari Serpenti des an-

nées 1965 qui a été vendue récemment pour le prix record de 880 000 euros pendant une vente historique réalisée par Christie's.

Il s'agit d'un bijou extraordinaire avec de l'onyx, de la laque et des diamants qui, en même temps, quand on ouvre la bouche du serpent nous donne l'heure mécanique avec une élégance exceptionnelle.

À mon avis, la montre de joaillerie c'est ça : une grande pièce de joaillerie qui a en plus cette élégance de vous donner une fonctionnalité.

### **Quelle est l'importance de l'histoire d'une Maison pour ses créations contemporaines ?**

Je crois que l'histoire d'une Maison est très importante, vu qu'en horlogerie comme en joaillerie le fondateur d'une Maison définit l'ADN de la marque qui la caractérisera tout le long de l'évolution de celle-ci. Pour Sotirio Bulgari c'était la magnificence de Rome.

Il est clair que ces partis pris des fondateurs vont donner ensuite à une marque, si elle est bien gérée, un cadre unique qui va devenir son cadre d'expression principal.

Donc l'histoire est importante parce qu'elle permet d'identifier la marque à la fois dans le passé dans une rétrospective, dans le présent par ses nouvelles créations et dans l'avenir, en s'en servant d'inspiration pour les développements futurs. Dans le cas de Bvlgari notre histoire est inspirée des plus importants monuments et des plus grandes œuvres d'Art que Rome a créés en 2700 ans, et que l'on retrouve aujourd'hui dans nos créations contemporaines.

Quand on voit B-zero1 on ne peut pas s'empêcher de penser au Colisée et quand on voit la montre Octo on ne peut pas s'empêcher de penser au plafond de la Basilique de Maxence à Rome.

### **Y-a-t-il des différences entre le plaisir de créer un bijou et celui de créer une montre ?**

Il faut demander ça aux créatifs...

Pour ne rien vous cacher, on a des designers des montres qui parfois nous font de très beaux bijoux et on a également de designers de bijoux qui, à temps perdu, nous font des propositions horlogères, même si ce sont deux équipes séparées...

Je pense que le plaisir est le même et le plaisir pour moi c'est d'exaspérer une expression artistique aux services d'une marque et dans l'horlogerie d'une fonction en réinterprétant les codes et l'éthique qui ont fait de cette marque, une marque iconique.

Et donc le plaisir est effectivement dans 40mm pour une montre d'homme ou dans 28mm pour une montre femme, ou dans quelques centimètres pour un bracelet féminin, d'arriver à exprimer des codes esthétiques et des valeurs de la marque de façon extrêmement belle et sophistiquée, sur un espace créatif très réduit.

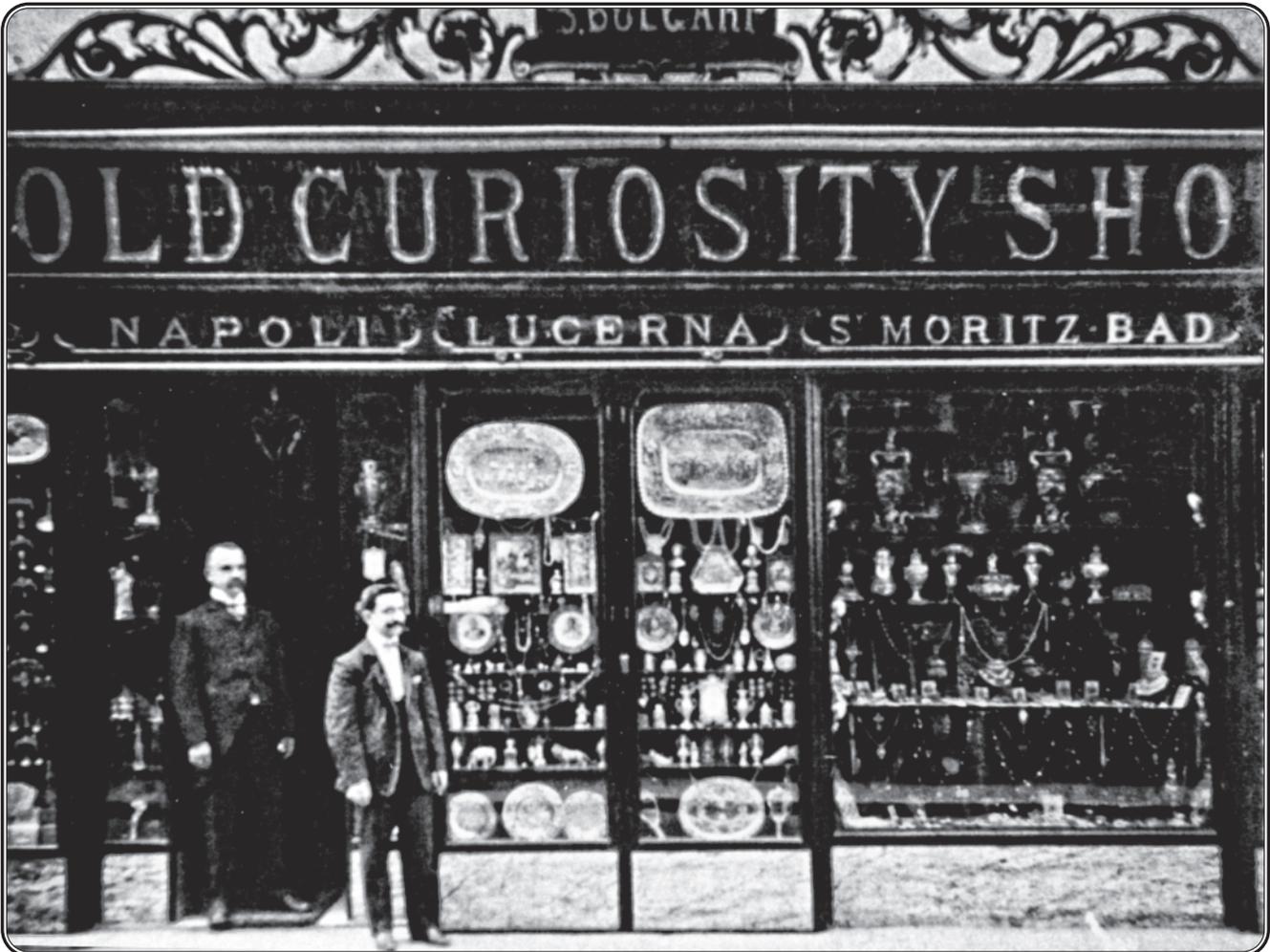
Et dans les deux cas je dirais que le challenge est finalement similaire.



**EN HAUT :** Paolo, Nicola et Giorgio Bulgari

**À DROITE :** Sotirio Bulgari

**EN BAS :** Le premier magasin de la famille Bulgari à Rome,  
via dei Condotti 10



**Y-a-t-il aujourd'hui des diamants ou de l'or qui soient « innocents » et d'autres qui le sont moins ?**

Les grandes Maisons Joaillères adhèrent toutes aux différentes organisations (RJC, Dodd-Frank etc...), et aujourd'hui quel que soit la maison joaillière – et là donc je peux parler au nom de mes concurrents – diamants et or sont d'une éthique et d'une intégrité absolue.

Toutes les Maisons de renommée en horlogerie aussi bien qu'en joaillerie ont été des pionniers dans le domaine de la protection de la légitimité et de l'intégrité du diamant et de l'or, donc pour nous c'est un acquis, c'est quelque chose à laquelle on adhère et qu'on vérifie et qu'on contrôle au quotidien.

**L'horlogerie est très largement liée à l'Italie. On y retrouve des designers très importants – même le plus important de tous, Gérald Genta –, des maisons phares – comme par exemple Bvlgari ou Panerai –, de grandes tendances horlogères qui se sont en premier établies en Italie – par exemple les montres de grand diamètre –, des personnalités qui ont servi d'exemple de style dans le monde – comme Gianni Agnelli – et bien évidemment, quelques siècles auparavant, des pionniers de la mécanique et de la physique qui régissent les principes horlogers – Leonardo da Vinci, Filippo Brunelleschi etc. À quel point peut-on dire que l'horlogerie suisse est italienne ?**

Ce que l'Italie apporte à l'horlogerie suisse est une dimension artistique du design qui reflète, dans le cas par exemple de Bvlgari et de Rome, 2700 ans de culture, d'Art, de monuments et d'Histoire, qu'on ne trouve pas autant en Suisse.

La Suisse a une Histoire plus courte que l'Italie et un patrimoine artistique plus réduit, donc elle influence beaucoup moins les créations horlogères d'un point de vue stylistique. Je crois que la publicité Bvlgari est le meilleur exemple, quand on se sert de l'image de Léonard de Vinci et ses dessins pour faire la publicité de la collection Octo, on dit tout ! C'est à dire que comme Léonard de Vinci, on est des vrais ingénieurs qui savent fabriquer des montres d'un point de vue mécanique et fonctionnel, mais tout comme Léonard de Vinci on est aussi de grands artistes qui savent dessiner des montres exceptionnelles.

Gérald Genta est bien évidemment un de ces artistes, mais il n'y a pas eu que lui. Nos équipes à Neuchâtel sont des équipes italiennes qui ont, par rapport aux équipes purement suisses, davantage cette obsession artistique vécue au quotidien par quelqu'un d'origine italienne dans son environnement, Rome étant pendant 2700 ans le leader mondial de l'Art.

**Est-ce vrai que l'Italie est le marché test pour le monde occidental aussi bien pour les montres que pour beaucoup d'autres produits ?**

Je ne sais pas si l'Italie est le marché test pour le monde occidental, mais je sais certainement qu'avec la France ce sont les deux pays qui inspirent le plus et qui poussent le luxe et la

créativité dans les domaines du luxe au plus haut niveau. Ce n'est pas d'ailleurs par hasard que les plus grandes Maisons de luxe au monde sont en grande majorité françaises ou italiennes.

Donc plus qu'un marché test, je dirais que l'Italie comme la France sont vraiment les berceaux du luxe et les deux pays qui probablement ont réussi à générer la créativité, l'artisanat et les savoir-faire dans la plupart des domaines – peut être sauf l'horlogerie – les plus remarquables

**Que pensez-vous du « Swiss Made », aujourd'hui ?**

Le « Swiss Made » je pense que c'est très-très important de le renforcer, idéalement à 80%, et si ce n'est pas 80%, déjà 60% serait un progrès important par rapport au « Swiss Made » d'aujourd'hui qui date de 1972.

Il est crucial effectivement de renforcer ce « Swiss Made » le plus vite possible, pour faire en sorte qu'il y ait une intégrité de l'achat du nom « Swiss Made » beaucoup plus fort qu'aujourd'hui.

Jusqu'à présent on peut mettre « Swiss Made » sur des montres qui sont essentiellement entièrement fabriquées en Chine et cela d'un point de vue intégrité c'est très gênant pour les très grandes marques comme Bvlgari, mais aussi pour nos concurrents principaux, puisque nous fabriquons nos cadrans, nos boîtes et nos mouvements en Suisse.

**Vous, personnellement, êtes-vous plutôt fondue ou pizza ?**

Les deux : la fondue est pour l'hiver et la pizza pour l'été !!!

D'un point de vue personnel, je pense que j'ai la rigueur suisse et cela provient probablement de mon éducation et des premières sociétés (Procter&Gamble, Boston Consulting Group, Henkel) pour lesquelles j'ai travaillé. C'est une qualité importante dans les domaines du luxe, que ce soit l'horlogerie ou la joaillerie mais, en même temps, je suis quelqu'un de très latin, donc la rigueur n'empêche pas l'enthousiasme et la créativité.

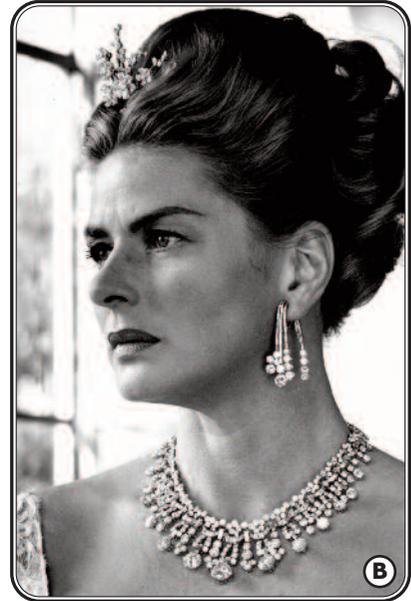
Je pense que ce mélange des deux est prouvé très intéressant dans les milieux horloger et joailler, puisque à la fois pour la qualité et la cohérence des produits qu'on développe il faut avoir de la rigueur, tandis que, pour avoir un succès commercial, il faut de la créativité, de l'enthousiasme et de l'énergie.

Alors ce mélange des deux est vraiment intéressant pour un Manager qui travaille dans ces métiers.

**Aujourd'hui LVMH représente une force majeure dans le domaine de la Haute Horlogerie – entre autres. Bvlgari, TAG Heuer, Hublot, Zenith ne cessent de nous étonner. Qu'en pensez-vous ?**

Je suis évidemment content que Bvlgari fasse partie d'un grand groupe où on trouve d'autres Maisons Joaillères et Horlogères.

Cela nous permet déjà tous ensemble d'avoir une meilleure compréhension des marchés, que ce soit à travers des réunions formelles ou des réunions informelles, même parfois



- A.** Ancienne publicité Bvlgari  
**B.** Ingrid Bergman portant un bijou Bvlgari  
**C.** Gina Lollobrigida portant un bijou Bvlgari  
**D.** Sophia Loren portant un bijou Bvlgari

par téléphone, mais en même temps cela nous permet de créer des synergies. Aujourd'hui les chronographes Bvlgari sont équipés de mouvements El Primero, la fabrique des cadrans Bvlgari livre certaines autres marques horlogères du groupe en cadrans etc.

Ces synergies nous permettent également de nous présenter avec une certaine force par rapport aux autres groupes horlogers. La Foire de Bâle en est un bon exemple. Je pense qu'on n'aurait jamais eu toutes nos marques à l'entrée de la Foire de Bâle, si elles ne faisaient pas partie d'un seul groupe.

**Il est certain qu'une Ferrari ne porte pas de pneus Ferrari et que dans le célèbre restaurant « Tour d'Argent » à Paris, les clients ne boivent pas du vin maison. Pourtant, ces dernières années on constate dans l'horlogerie une obsession pour le « in house » et un snobisme envers le système traditionnel de l'horlogerie suisse, basé aux fournisseurs. Qu'en pensez-vous ? C'est une exigence des clients ou un outil de marketing des Maisons Horlogères ?**

Moi, j'ai toujours été pour une stratégie « make-and-buy ». Je pense qu'il est important de posséder en interne les savoir-faire fondamentaux de ces métiers, c'est-à-dire qu'un vrai horloger doit savoir et fabriquer en interne ses boîtes, ses cadrans et ses mouvements et qu'un vrai joaillier doit savoir et maîtriser le processus de la fusion des métaux, du polissage et du sertissage et des pierres.

Maintenant cela ne veut pas dire pour autant qu'on est obligés à fabriquer 100% en interne, parce que premièrement il faut rester toujours compétitif et la meilleure façon de l'être c'est de mettre en compétition les capacités de production interne avec des capacités externes et ainsi pour chaque projet Bvlgari met en concurrence ses équipes internes avec des sociétés externes, ce qui nous permet tous de progresser. Deuxièmement, on est dans des activités qui peuvent avoir des cycles assez violents, soit d'augmentation de la demande, soit de la baisse de la demande et donc il est important de pouvoir réguler et gérer ces cycles avec un mélange de caractère interne-externe.

Je pense alors que le meilleur modèle c'est le « make-and-buy ». Bvlgari fabrique plus de 50% de ses cadrans et de ses boîtes et plus de 30% de ses mouvements et, dans la joaillerie, on produit plus de 50% de la valeur ajoutée en interne et, quand il y a quelque chose qu'on fait en externe, on est bien contents de faire en externe. Et on compte continuer à faire externe. Tout ça bien sûr concerne la gestion de la société.

Quant aux clients, il est clair qu'acheter une Octo c'est ache-

ter une montre qui a un cadran, une boîte et un mouvement Bvlgari, donc c'est une montre qui est plus exclusive que si elle avait un mouvement ETA ou un mouvement Sellita.

Donc, par rapport au parallèle que vous avez mentionné avec Ferrari, on aime une Ferrari parce qu'elle est belle comme une Octo, mais également parce qu'elle a un moteur unique, un V8 ou un V12 de Ferrari. Je pense qu'on l'aimerait moins si elle avait un V8 Ford, ou un V8 General Motors, qui pourtant sont des bons V8.

En horlogerie également il faut avoir son propre mouvement pour satisfaire les exigences d'un public connaisseur vu qu'on donne au produit l'unicité difficile à avoir si l'on achète un mouvement utilisé par plusieurs marques de montres.

**On trouve de plus en plus de montres à un prix plus élevé que celui d'une voiture de rêve. Pensez-vous que c'est justifié ?**

Je pense que oui, c'est justifié. Si on prend les montres très-très compliquées, comme par exemple "l'Amiraglio del Tempo" de Bvlgari, présenté à la Foire de Bâle 2014 avec son échappement détente et Carillon Westminster au service d'une Répétition Minutes qui coûte dans les 400 000 euros, un Maître Horloger en fait une et demie par an. Il est clair déjà que ce temps est nécessaire uniquement pour l'assemblage. Ce genre de montres sont extrêmement compliquées : il peut y avoir jusqu'à près de 1000 composants souvent de très petite

taille, il faut que la sonnerie soit parfaite et, derrière l'horloger qui fait l'assemblage, il y a aussi des dizaines de personnes qui fabriquent ces composants uniques un par un.

Alors, derrière le prix de ce type de montres, il y a des coûts qui sont très élevés.

Pareillement une automobile très sophistiquée, vous avez cité Ferrari mais, c'est vrai pour d'autres marques aussi, elle a des coûts très élevés parce que fabriquer un V12 en petite série c'est beaucoup plus cher que fabriquer un 4 cylindres diesel en millions d'exemplaires. De même, assembler une Ferrari c'est plus cher parce que c'est fait demi-manuellement, qu'une voiture de tous les jours assemblée sur des chaînes complètement automatisées.

L'achat de la montre est aussi justifié dès lors qu'il y a un travail derrière et une valeur ajoutée humaine qui est beaucoup plus élevée par rapport aux produits industriels.

Reste une différence quand même et c'est la probabilité que votre montre de Grande Complication ne perd pas de la valeur mais elle en gagnera, alors que pour votre voiture la probabilité qu'elle perdra sa valeur est forte voire sûre. Donc, il vaut mieux acheter une montre compliquée ou un beau bijou



**A.**  
Bvlgari  
Ammiraglio del Tempo

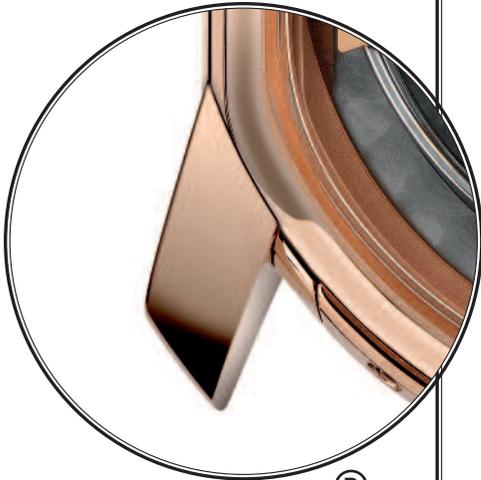
**B.**  
La corne  
de l'Ammiraglio del Tempo

**C.**  
La Manufacture de boîtes  
et de bracelets Bvlgari  
à Saignelégier, dans le Jura  
suisse

**D.**  
Horloger travaillant  
à la manufacture  
Bvlgari



**A**



**B**



**C**



**D**

qu'une voiture de rêve, s'il y a un choix à faire, puisque la probabilité qu'une voiture prenne de la valeur est faible. En Haute Joaillerie c'est encore plus vrai puisque là on trouve de moins en moins de rubis, de saphirs et de très beaux diamants disponibles sur le marché. Et donc que ces pièces ne pourront que prendre de la valeur dans le temps même si elles coûtent déjà cher au départ.

**La grande majorité des fabricants de montres a une culture horlogère. Cependant, dans toute la collection de la Maison Bvlgari et pendant toute son histoire, on y retrouve les traces de la culture grecque et italienne, les deux nationalités de la famille Bulgari. C'est une source d'inspiration infinie qui différencie complètement vos créations. Qu'en pensez-vous ?**

L'ADN de la Maison Bvlgari c'est Rome et la Méditerranée et ça on le retrouve dans toutes les collections de la Maison. La plupart de nos créations ont été inspirées par l'Architecture et en général par l'Art Romain plus que chez toute autre marque de luxe au monde. On vit une magnifique symbiose avec notre ville qui est considérée comme la ville éternelle. Si Bvlgari pouvait devenir le joaillier éternel, ce serait très bien et ça ferait très cohérent !

Je pense qu'on a effectivement une très grande chance d'être l'unique Maison de Haute Joaillerie italienne qui soit née à Rome, source infinie d'inspiration.

**Vos ventes sont à quel pourcentage homme et à quel pourcentage femme ?**

Étant joaillier on est très féminin, évidemment puisque la joaillerie est 100% féminine, maintenant dans l'horlogerie et dans les parfums on est à plus de 60% féminin.

C'est vrai que la marque Bvlgari est une marque qui est féminine, mais en même temps elle a un succès très intéressant auprès de l'homme, puisqu'on vend beaucoup de montres d'homme et beaucoup de parfums pour homme.

La priorité reste évidemment la femme, puisqu'étant joaillier la femme est notre raison d'être.

**Et quel serait le pourcentage idéal pour vous ?**

Il n'y a pas de pourcentage idéal. Je pense que le fait du féminin de Bvlgari soit très clair et soit très dominant n'empêche pas d'avoir des touches de masculinité parce que cela donne plus de caractère à nos créations.

**Et en ce qui concerne les divisions horlogerie et joaillerie ?**

La joaillerie c'est beaucoup plus important que l'horlogerie, heureusement. Notre métier c'est celui de joaillier. On est dans le top 15 des maisons horlogères suisses, par contre en joaillerie on est à ma connaissance le numéro deux mondial! Il est vrai qu'on est avant tout un joaillier, et cela depuis 130 ans.

**La Maison Bvlgari intègre l'héritage de deux Maisons très particulières et très aimées par les connaisseurs du milieu**

**: *Gérald Genta et Daniel Roth. Combien cet héritage est-il important pour vous et surtout dans le cadre du développement de vos créations à complications ?***

L'héritage de Genta et de Roth c'est avant tout l'héritage des Grandes Complications, l'héritage du savoir-faire horloger et l'héritage des talents des Maîtres Horlogers qui, après l'acquisition de ces marques par Bvlgari, non seulement sont restés mais ils ont su apprécier les investissements que Bvlgari avait apportés à ces Maisons. En fait, aujourd'hui les Grandes Complications qui sortent de la Manufacture du Sentier dégagent un chiffre d'affaires plus important que quand les deux marques étaient indépendantes. Cela veut dire que ces intégrations ont été très réussies.

***Serait-il envisageable un jour de revenir à la situation précédente, c'est-à-dire de revoir une collection Genta et une collection Roth ?***

Non. On utilise le savoir-faire et les talents des Maîtres horlogers, mais la marque s'appelle Bvlgari.

***De l'autre part, nous avons tous une image de la Maison Bvlgari, créateur de très jolies montres faciles à porter tous les jours et à tout moment. Le luxe peut-il être quotidien et à la portée de tout le monde ?***

Si vous prenez l'horlogerie Bvlgari, elle commence à environ 3 000 euros mais elle peut se terminer à un million d'euros. On a des montres prestigieuses, comme par exemple la Serpenti qui peuvent être par rapport de leurs versions très quotidiennes.

Donc je pense qu'il n'y a pas d'incompatibilité et que Bvlgari est une marque particulièrement portable dans toutes sortes d'occasions. On va toujours chercher à faire des bijoux et des montres qui soient des objets Bvlgari bien sûr, mais des objets qui soient très versatiles.

***Que représente pour vous le modèle Bvlgari-Bvlgari et quelle a été l'influence de la création de ce modèle par Gérald Genta ?***

C'est un modèle qui est né je dirais indépendamment de Gérald Genta.

Bvlgari-Bvlgari est né à Rome. Au début c'était une montre qu'on donnait comme petit cadeau aux clients qui achetaient des bijoux. L'inspiration de Bvlgari-Bvlgari c'est la pièce impériale romaine où on avait le nom de l'Empereur qui était inscrit sur la périphérie de la monnaie en or.

C'est ça l'inspiration de Bvlgari-Bvlgari. Ce n'est pas Gérald Genta. Gérald Genta est intervenu par la suite. L'Octo bien entendu a été inspirée par Gérald Genta. En fait, c'est lui qui avait dessiné des montres comme la Bi-retro etc. Et nous on a repris son expression stylistique qui est devenue l'Octo actuelle ; par contre Bvlgari-Bvlgari ce n'est pas tout à fait le cas.

***Vous venez à peine d'avoir un an à la tête de la Maison Bvlgari et vous avez présenté pendant la Foire de Bâle 2014***



- A. Bvlgari Bvlgari-Bvlgari
- B. Le premier modèle Bvlgari Roma
- C. Monnaie impériale romaine
- D. Bvlgari Diagono Céramique

**100 nouveaux modèles de montres !!! Comment est-ce possible ?**

D'une part, quand je suis arrivé, il y avait des projets en cours, notamment chez les hommes et en particulier le mouvement « Finissimo » avait commencé à être développé et construit. Je l'ai fait accélérer pour qu'il arrive à être présenté à Bâle 2014 et non pas en 2015, mais il y avait quand même une plateforme.

Chez la femme par contre c'est là où je suis intervenu le plus vite, puisqu'il y avait un projet de montre féminine pour 2015 d'un certain type qui est devenu montre de 2014, très différente et qui s'appelle LVCEA et que vous avez vue à Bâle. Dans ce cas, j'ai d'une part essayé d'accélérer les projets existants qui étaient déjà assez intéressants et, d'autre part, j'ai ajouté un projet majeur, qui est la création d'une nouvelle ligne féminine, fortement inspirée des codes joailliers avec notamment le bras de clé et la couronne de LVCEA qui sont dérivés de la joaillerie. Mon objectif était de la lancer en 2014 et non pas en 2015, avec un design totalement différent des projets qui étaient à l'époque en cours.

**Que représente pour vous la collection Serpenti ?**

Serpenti pour moi, c'est la collection qui est à la fois probablement la plus emblématique de Bvlgari parce qu'elle rappelle au monde les Temps antiques.

Le bijou en forme de serpent est né en Egypte il y a 3500 ans. Il a été introduit par la suite dans la Grèce antique et dans la Rome antique et on trouve, au Musée de Naples par exemple de très beaux bijoux en forme de serpent en or qui ont été trouvés à Pompéi.

Bien entendu, étant Romain, Bvlgari a su parler de ce symbole dès les années '30 pour faire les premières montres Serpenti. Il a repris le thème du serpent afin de réaliser la dernière décade de ses montres de Haute Joaillerie de l'époque ainsi qu'une collection complète de joaillerie Serpenti, dont des bracelets, des colliers, des pendentifs et des bagues. En parallèle de la montre Serpenti de Haute Joaillerie, il a voulu faire une montre plus accessible, la Tubogas, par la suite la montre Scaglie et cette année, la montre Spiga.

Depuis la richesse de ce code, nous avons créé également une collection de maroquinerie qui est devenue la première ligne aujourd'hui dans le secteur et puis des lunettes Serpenti, la forme des écailles du serpent se prêtant très bien aux branches de lunettes.

Il est largement reconnu que le thème du serpent représente un des signes les plus forts de l'Antiquité. Étant véritablement la marque joaillère la plus inspirée de l'Antiquité, tout simplement par son ADN Gréco-Romain, Bvlgari a su transformer, à partir d'une petite niche qui étaient ses montres

joaillères des années '40 ou '60, la collection Serpenti en une des icônes les plus fortes de la marque qui rencontre dès lors un succès équivalent qu'il s'agisse pour une montre, un bijou, un sac ou une paire de lunettes.

**Que représente pour vous la collection Octo ?**

Octo pour moi c'est la collection qui fait le lien entre d'une part les montres emblématiques quotidiennes de Bvlgari, à savoir les montres Bvlgari-Bvlgari et Diagono qui est la version sportive et puis les montres plus compliquées, comme les Bi-Rétro ou les Quadri-Rétro pour ne pas parler des montres à tourbillon etc.

C'est vraiment la montre haut de gamme, quotidienne de Bvlgari par opposition à Bvlgari-Bvlgari qui est une montre quotidienne de toute façon mais avec un caractère plus axé sur le design et l'élégance, on pourrait dire moins horlogère, à la fois de par sa construction et ses mouvements.

Octo regroupe tout le savoir-faire horloger de Bvlgari, puisqu'en fait la nouvelle gamme Octo présentée à Bâle 2014 a une forme octogonale, très compliquée qui demande tout

le savoir-faire de fabrication de boîtes de Bvlgari. C'est une montre en même temps très quotidienne par rapport à une Grande Complication ou à une Bi-Rétro qui est une montre tout de suite beaucoup plus chère et opulente.

C'est véritablement le lien entre la montre quotidienne, élégante, fashionable qui est Bvlgari-Bvlgari et puis des montres compliquées. Une Octo s'inscrit là avec un potentiel iconique très sport grâce à cette forme qui est tout à fait unique dans le monde horloger.



**Voulez-vous nous parler de la création ultime de la maison Bvlgari, l'Ammiraglio del Tempo ?**

Le rôle de l'Ammiraglio del Tempo est double. Bien sûr, d'une part Il est un produit commercial intéressant et profitable, mais surtout son existence illustre que plus de dix ans après l'acquisition de Genta et de Roth, Bvlgari est capable aujourd'hui non seulement de faire évoluer ce qu'avaient créé Roth et Genta, mais grâce au savoir-faire accumulé, aux talents qui sont restés et aux variations qu'on a faites on continue l'histoire de Roth et de Genta sous le nom Bvlgari mais cela avec des créations vraiment nouvelles parmi les plus compliquées et sophistiquées de l'histoire de l'horlogerie. Je trouve par exemple que déclencher la sonnerie par la corne de la montre est d'une élégance extrême !...

**Quelles maisons horlogères sont les concurrents directs de la maison Bvlgari ? Y a-t-il parmi elles des marques qui appartiennent au LVMH ?**

Au sein de LVMH nous avons une place très complémentaire



- A. Le plafond de la Basilique de Maxence à Rome
- B. La publicité de la collection Octo
- C. Bvlgari Octo Finissimo Tourbillon
- D. Bvlgari a lancé en Septembre 2014 une série limitée de 1914 pièces à l'occasion du centenaire de Maserati
- E. Bvlgari Octo Velocissimo Maserati



par rapport aux autres marques. Chez LVMH il y a la marque principale à la fois en taille et en volume qui est TAG Heuer, dont les prix de vente des montres varient entre 1 500 et 10 000 euros, ensuite vous avez Zenith entre 3 000 et 15 000 euros, Bvlgari qui a un prix moyen de 6 000 euros et qui va jusqu'à 30 000 euros pour l'horlogerie non joaillière, et les Grandes Complications atteignant facilement des centaines de milliers d'euros, et puis après Hublot dont les prix varient entre 12 000 et 50 000 euros, là aussi si on exclut les Grandes Complications aux prix beaucoup plus élevés.

On est alors chez Bvlgari et parmi les autres maisons du groupe LVMH plutôt dans la partie haute du portefeuille. Je parle bien évidemment de nos produits à volume, parce que sur les produits exceptionnels nous sommes les plus chers en absolu.

Chez LVMH on est en parfaite complémentarité avec nos marques sœurs. Maintenant sur le marché, il est clair qu'en étant joailliers on est bien sûr concurrent de Cartier notamment sur la montre féminine et moins sur la montre masculine, tandis que sur la montre masculine on est plus concurrent de marques comme IWC, Rolex etc. On a un style masculin plus affirmé que les montres pour homme de Cartier, alors que chez la femme notre concurrent direct c'est Cartier. Ça peut être le haut de gamme de chez Omega, ou la montre femme chez Rolex également pour ne parler que de montres non joaillières.

#### **Quant à Chopard ?**

Oui également dans certains pays. Mais dans la montre joaillière nos concurrents principaux sont Cartier, Piaget. Chaumet également.

Nous on a des expressions très originales puisqu'on a avant tout la collection Serpenti et maintenant Diva qui sont construits sur un mélange de diamants et de pierres de couleur, alors que nos concurrents sont sur des registres plus classiques de pavage de cadrans. C'est une concurrence au niveau des prix, oui, mais au niveau du style c'est très différent.

#### **Chez TAG Heuer, vous avez travaillé avec beaucoup d'Ambassadeurs. On devrait s'attendre à la collaboration avec des Ambassadeurs chez Bvlgari et si oui, de quel domaine (le sport automobile, les sports en général, les arts etc.) ?**

On en a également chez Bvlgari mais pas beaucoup.

On a Carla Bruni bien entendu qui est la vedette ambassadrice mondiale pour toutes les catégories de produits sauf les parfums. Elle est associée à la Haute Joaillerie, à la joaillerie, à l'horlogerie, à la lunetterie et à la maroquinerie et puis on a une nouvelle ambassadrice chinoise qui s'appelle Shu Qi qui est l'actrice chinoise la plus connue avec Zhang Ziyi, et qui apparaît déjà en publicité à partir du mois de septembre 2014. Elle va être spécialisée sur les montres avant tout et notamment sur les marchés chinois et non pas uniquement en Chine, mais également dans tous les marchés de travel retail, aéroports, etc. où le transit des Chinois est important.

Dans le parfum pour homme, on collabore avec Eric Bana,

tandis que pour le parfum femme on utilise des modèles.

Dans la montre masculine, on n'utilise pas d'Ambassadeur.

Quand vous changez de maison, il faut évidemment vous adapter aux besoins de la nouvelle maison. Mon but c'est de promouvoir Bvlgari.

C'est vrai que par hasard chez TAG Heuer j'ai pu concilier ma passion pour le sport automobile avec une activité nécessaire à la marque TAG Heuer, mais avant d'ailleurs je suivais très bien ma passion sans business. En arrivant chez Bvlgari, je conserve ma passion pour l'automobile mais je la déconnecte du business parce que Bvlgari n'a pas grand-chose à faire dans le sport automobile.

#### **Pourtant l'Italie est largement liée à l'industrie et au sport automobile...**

Ça ne nous empêche pas d'avoir quelques produits qui sont associés, pas pour le sport automobile mais pour le lifestyle.

Nous avons présenté à Bâle un chronographe Octo Maserati en édition limitée, à l'occasion des 100 ans de la maison Maserati. Notre collaboration ne s'exprime pas au sens si sportif, mais dans un sens lifestyle, à savoir que l'amoureux d'une belle Maserati est probablement l'amoureux potentiel d'un beau chrono Octo.

Notre collaboration avec l'automobile chez Bvlgari c'est plus sur la partie grand tourisme, qu'à travers la Formule 1.

#### **Y a-t-il des marchés plus faciles pour Bvlgari et d'autres qui le sont moins ? Lesquels ?**

Aujourd'hui on est vraiment global, avec des concurrents globaux, donc il n'y a pas de marché facile. Je considère que nos concurrents sont également de grands professionnels et pour cette raison, gagner des parts de marché est difficile. C'est vrai pour eux, c'est vrai pour nous.

Je dirais qu'il n'y a pas de marché facile pour Bvlgari. Il y a une réalité : Bvlgari est très forte en Asie, ce qui est une bonne nouvelle, sur toute la partie Grande Chine, Japon, Corée et Asie du Sud Est, Bvlgari est une marque très très forte.

Les domaines où on pourrait être plus présents, plus connus, plus compétitifs ce sont probablement à chercher aux États-Unis, où même si c'est le premier pays où la marque s'est tout d'abord implantée, on n'a pas suffisamment investi en notoriété et en image et on est en train de le faire actuellement avec consécutivement 6 mois d'exposition à San Francisco et 6 mois d'exposition au Musée de Sciences Naturelles à Houston, pour exactement conquérir aux États-Unis l'image et un niveau de ventes qui soit comparable à ce qu'on fait en Asie.

#### **Jack Heuer a déclaré qu'il vous considère comme la cinquième génération de sa famille ! Qu'en pensez-vous ?**

Je suis très honoré. Pour moi, Jack Heuer est un père spirituel, donc je suis très honoré par cette considération pour moi, du fait que lui-même soit arrivé à la même conclusion en me comptant comme la cinquième génération de la famille et j'espère qu'il est heureux et fier du travail qu'on a fait ensemble.





BVLGARI

LVCEA  
ENLIGHTENING TIME  
宝格丽极光

EN HAUT : Publicité Bvlgari avec Shu Qi EN BAS : Publicité Bvlgari avec Carla Bruni



BVLGARI

BVLGARI.COM

Naomi Watts  
portant une montre Bvlgari Lvcea

**EN BAS**

**À GAUCHE :** Le Colisée, la bague  
et la montre Bvlgari B-zero1  
**À DROITE :** Bvlgari Diva

F.Ferri



**Quel est l'empreinte que vous pensez avoir laissée sur votre marque ?**

Ça c'est difficile à dire, parce que ça c'est avant tout un travail d'équipe. Je pense que TAG Heuer comme toutes les marques a eu des cycles. C'est une marque sportive, technique et d'avant-garde, depuis sa fondation à la recherche de la précision. Dans les années '60 Jack Heuer avait redonné à cette marque ses dimensions d'innovation et de précision, avec beaucoup d'accent sur les chronographes, quelque chose qui s'est reperdu un petit peu dans les années '80 et que probablement avec Jack Heuer j'ai remis au centre de la marque dans les années 2000.

Véritablement, Jack Heuer est « the Sir of Chronograph » !!! Alors si c'est une marque que je souhaiterais laisser chez TAG Heuer, c'est de l'avoir ramené au sommet des constructeurs des chronographes haut de gamme et de précision inégalée comme le Mikrograph ou le Mikrotimer.

**Quel est votre rapport personnel avec l'Italie ?**

Je suis né à Paris, mais je suis très latin de caractère, donc je me sens particulièrement à l'aise en Italie où j'aime vivre et j'y ai déjà vécu huit ans dans les années '90 et deuxièmement grâce à mon épouse Italienne, je suis à moitié Italien ; donc vivre dans son pays, c'est sympathique aussi et, étant grand amateur d'Art et de sculpture, il est clair que vivre à Rome

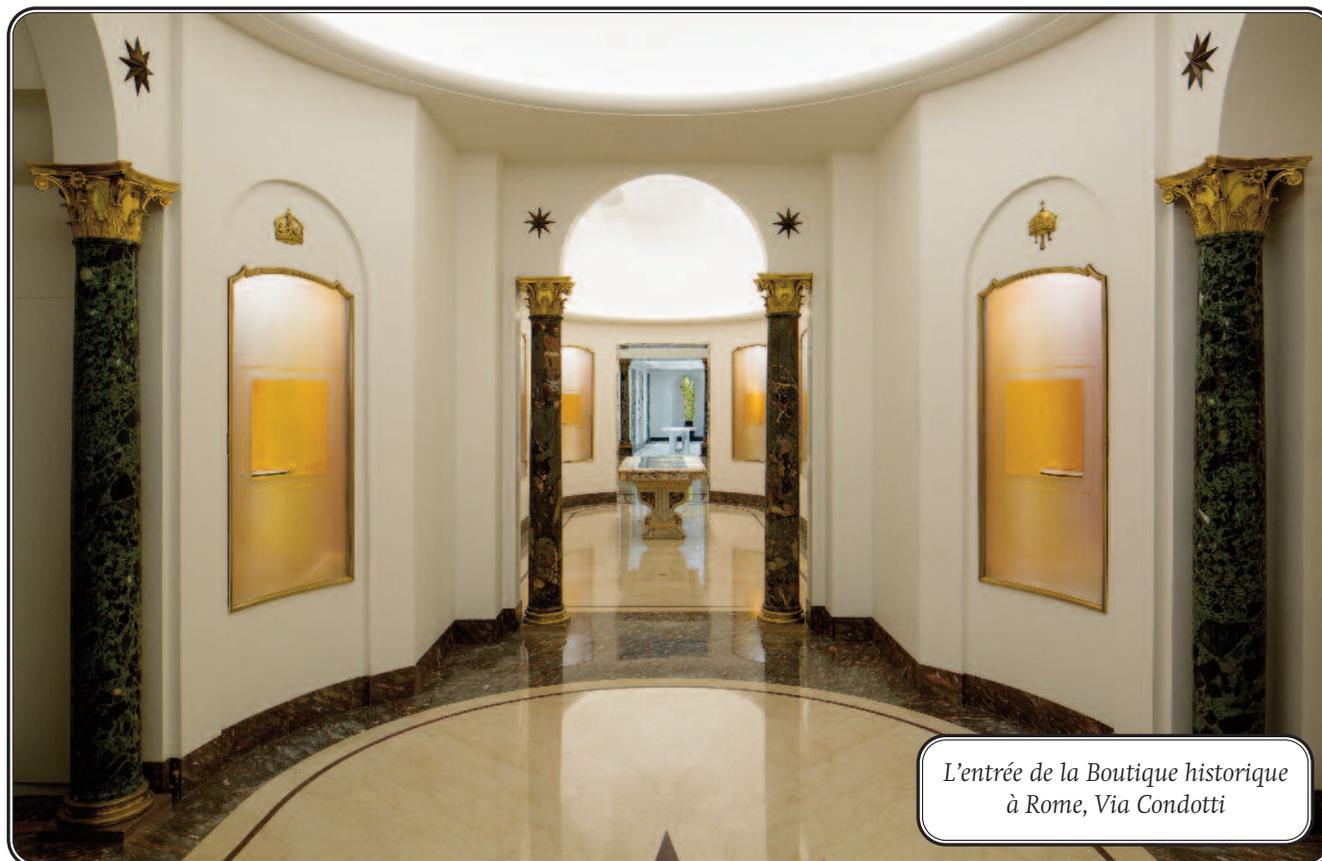
pour moi c'est une telle consécration en terme de vie personnelle au-delà bien entendu du grand honneur de travailler pour Bvlgari. C'est vrai que j'adore l'Italie !

**Etait-il facile ou difficile de passer de la direction de TAG Heuer à la direction de la maison Bvlgari ?**

Fondamentalement ce sont deux cultures différentes bien entendu : TAG Heuer était plus une culture de « consulting » parce que Christian Viros et son équipe venaient de ce domaine, alors la société était très américaine d'un point de vue management, avec de toutes petites structures, une société très simple, très entrepreneuriale, très rapide.

Bvlgari c'est une réalité différente : une société plus complexe déjà parce qu'il y a beaucoup de métiers chez Bvlgari. Il y a 5 business units: joaillerie, horlogerie, accessoires, parfums et hotellerie. Il y a des installations en Suisse, à Florence, à Rome, dans le Piémont. Cela en fait une organisation qui est beaucoup plus complexe et importante. La difficulté c'est effectivement plus de domaines du business, qui peuvent être très différents, par exemple le parfum est très différent de l'horlogerie et la joaillerie et les Hôtels sont très différents de la maroquinerie ou de la lunetterie...

L'enjeu est d'essayer de trouver véritablement un lien très fort au niveau des codes, des symboles et des valeurs dans ces différents business et puis essayer aussi d'accélérer dans une



*L'entrée de la Boutique historique à Rome, Via Condotti*



**EN HAUT À GAUCHE :**  
*Bvlgari Boutique à Houston*  
**EN HAUT À DROITE :**  
*Bvlgari Boutique à Pékin*  
**EN BAS :**  
*Bvlgari Boutique à Hong Kong*



très grande entreprise les procédés d'innovation et de timing du marché comme si c'était une petite entreprise. Ce qui n'est pas facile parce que par définition une grosse entreprise agit plus lentement.

Tout ça nécessite de la patience, de la pédagogie, de l'écoute et d'exemplarité.

**Y a-t-il eu des choses que vous croyiez pour Bvlgari, avant de prendre la direction de la maison et pour lesquelles vous avez changé d'avis en y travaillant ?**

Ce qui m'a le plus surpris effectivement c'est le savoir-faire horloger de Bvlgari.

C'est vrai qu'au temps de TAG Heuer ce n'était pas forcément la concurrence que je suivais le plus, puisque j'avais plus les yeux rivés sur Omega, sur Rolex, sur IWC, ce qui est logique, et moins sur Bvlgari, parce que TAG Heuer étant plus masculin, je regardais plus des marques à composante masculine forte et je connaissais assez mal l'horlogerie Bvlgari.

J'étais émerveillé de voir que cette société maîtrisait parfaitement le domaine du mouvement, que ça soit un mouvement simple comme celui des montres Solotempo ou très compliqué comme celui des plus grandes complications que sont les montres à sonnerie ou encore les tourbillons tel que le Finissimo qui est le plus fin au monde, mais qui savait aussi faire de façon efficace des boîtes et notamment des boîtes plutôt compliquées. J'ai parlé d'Octo tout à l'heure et des cadrans, dont des cadrans joailliers qui sont en général les cadrans les plus compliqués.

**Quels sont vos rêves pour le futur de Bvlgari dans les décennies à venir ?**

Je souhaiterais que Bvlgari devienne la marque de luxe la plus désirée dans le monde.

**Je vous vois être annoncé comme quatrième génération de la famille Bulgari également !!!**

Ah ça, ce sera à Nicola, Paolo et Francesco de décider...

**Avez-vous une collection privée de montres ? Voulez-vous nous en parler ?**

Oui bien sûr. Comme je travaille en horlogerie depuis longtemps, oui, je dois avoir une quarantaine de montres.

Bien évidemment, il y a beaucoup de montres Heuer anciennes des années '40, '50 et '60.

**Parmi vos montres personnelles se trouvent toutes vos créations majeures chez TAG Heuer ?**

Pour mon départ de TAG Heuer on m'a offert un Mikrograph au 1/100ème magnifique en or rose et acier traité PVD noir. Malheureusement je n'ai pas de V4...

J'en achèterai une peut être un jour !!!

**Si c'était à recommencer votre carrière en horlogerie, parmi les dizaines des métiers du milieu, lequel auriez-vous voulu choisir ?**

De tous les métiers d'horlogerie, le métier que j'aurais aimé faire serait probablement le design, parce qu'une montre extraordinaire doit avant tout plaire esthétiquement, comme une très belle voiture et ensuite elle doit étonner technologiquement.

Je dirais que la première émotion elle se fait par le design, avant de s'intéresser à la technologie qu'il y a dedans.

Si Dieu me donnait le talent nécessaire, je serais designer horloger.

**Quelle est, selon vous, votre création la plus importante ?**

Depuis que je suis chez Bvlgari c'est LVCEA. Ce n'est pas moi qui l'ai dessinée d'ailleurs mais c'est moi qui l'ai véritablement influencée, poussée en interne pour arriver à une montre féminine globale, universelle, quotidienne, qui puisse se décliner en or/acier, en or, en acier, en mécanique et en quartz et qui puisse plaire à une Chinoise comme à une Américaine, donc on annonce là ma contribution majeure et ce n'est pas encore un succès, puisqu'on ne l'a pas encore lancée, mais c'est avec cette montre que je me sens plutôt créateur chez Bvlgari.

**Y aurait-il une montre déjà existant que vous auriez aimé avoir créée ?**

Oui la Bvlgari-Bvlgari. Tellement contemporaine, versatile et intemporelle

**Y aurait-il une maison horlogère que vous aimeriez diriger un jour ?**

Avec TAG Heuer et Bvlgari, je m'estime déjà comblé.

**Qu'aimeriez-vous laisser à votre métier, au terme de votre carrière ?**

Malgré les quatre siècles d'existence de ce métier, il reste encore plein de choses à inventer.

C'est à peu près ce que j'ai essayé de faire chez TAG Heuer, de promouvoir des idées folles comme les très hautes fréquences ou les courroies de transmission, des choses que tout le monde considérait comme impossibles et qui, finalement, sont devenues possibles.

Mon message est le suivant :

**Si on vous dit que c'est impossible, essayez surtout de le faire !!!**



**EN HAUT :** *Le complexe Bulgari Resort à Bali*

**EN BAS :** *Suite de l'Hôtel Bvlgari à Milan*

