

**NICOLAS G. HAYEK
CENTER**

TOKYO

GROUND BREAKING EVENT – VOYAGE AU CŒUR DE LA TRADITION

Il était une fois, dans le pays du Soleil Levant, le Dieu de la terre que tous appelaient Kami.

Ce qu'il faut savoir, avant d'en dire plus, c'est que le Japon est habité par la tradition. Pas une floraison de cerisiers en avril, pas une circonstance propice aux faveurs des divinités, pas une récolte qui ne justifie des cérémonies, des repas d'une finesse infinie, un arrangement floral, une cérémonie du thé. Une façon pour les Japonais de ne pas perdre contact avec leurs racines. Pour rien au monde, le peuple japonais n'oublierait ses coutumes et veille donc sur le calendrier du ciel, de ses mystères et celui des hommes.

Ainsi, le 23 octobre 2005, avant même le début de la construction du NICOLAS G.HAYEK CENTER, la cérémonie Jichinsai, rituel shinto destiné à appeler et apaiser le Kami, dieu de la terre, a été organisée sur le site aménagé pour la circonstance, en plein Ginza. Pour que les travaux se déroulent sans incidents.

Le rituel du Jichinsai est d'assez courte durée et revêt un caractère hautement symbolique. On prétend que si l'on ne se plie pas au cérémonial, le kami se mettrait en colère, ce qui entraînerait plus tard la destruction de l'édifice.

Même lorsque les Japonais érigent des bâtiments à l'étranger, cette célébration est incontournable.

Le 25 octobre 2005, pendant la cérémonie présidée par le *Kannushi* ; un prêtre shintoïste, M. Shigeru BAN ; l'architecte, Mme Arlette-Elsa Emch ; la Directrice du Swatch Group Japon, et les représentants de l'entreprise de construction ont pratiqué des travaux hautement symboliques, traditionnels et spirituels. L'acte principal consistant à donner des coups de pelle dans un petit monticule qui symbolise la terre.

D'autres représentants du maître d'œuvre, de l'architecte et de l'entreprise de construction sont également intervenus effectuant des gestes précis en guise d'offrande. Diverses invocations ont également été prononcées.

Le Dieu de la terre était apaisé.

C'est ainsi, que peu de temps après, sous d'heureux auspices, les travaux de construction débutèrent à Ginza 7-9-18, Tokyo.

GINZA 7-9-18, TOKYO

Tokyo est une aventure : tout est différent – culturellement différent et exotique. Même faire les courses est une expérience unique. On comprend petit à petit les us et coutumes.

Sofia Coppola

Un récent article d'un magazine français titrait : *Tokyo invente le futur.*

TOKYO, un lieu dont la seule évocation du nom rappelle non seulement la tradition, le goût de l'ailleurs, mais aussi un endroit où l'on ose créer différemment, avec exigence, originalité et ténacité.

TOKYO, ville de contrastes, tentaculaire, surtout horizontale, parfois verticale, véritable fourmilière humaine le jour. Trente millions d'âmes. La plus vaste mégalopole du monde.

De l'aéroport à la ville, le trajet nous offre des surprises multiples et colorées. Des trains sillonnant le ciel à toute allure sous le nez des imposants buildings, aux autoroutes urbaines déchirant le ciel, en passant par les écrans plasma géants projetant des films publicitaires sur les façades.

Tout y est différent, l'environnement, la culture, la nature, le mouvement et l'architecture.

Fascinante, Tokyo détient une incroyable capacité à passer d'une époque à l'autre en faisant preuve d'une impressionnante palette de jeu. Des îlots du passé inchangés côtoient sans complexes les gratte-ciels. Des dizaines de petits immeubles aux formes les plus déconcertantes, pleines de charme et souvent de poésie donnent à Tokyo cette impression de liberté créatrice unique au monde.

Au cœur de ce grand carrousel, il y a GINZA.

Un nom qui fait briller les yeux, qui intimide, qui signifie « place de l'argent ». Grandes avenues et magasins de luxe dans la plus ancienne artère commerciale du Japon. Un tourbillon d'odeurs, de couleurs, de bruits inconnus. Une géographie haute en sensations.

Ginza 7-9-18, le spectacle saisissant de l'endroit idéal pour célébrer l'amitié entre le Japon et la Suisse. Grâce au Swatch Group, le plus grand groupe horloger du monde, témoin de cette union, artisan du goût et de l'art de la précision. Le joyau aura pour nom le **NICOLAS G. HAYEK CENTER**.

IRASSHAIMASE (BIENVENUE)...dans le futur !

NICOLAS G. HAYEK CENTER

L'ACQUISITION

En 2004, le Swatch Group acquiert un bâtiment des années soixante, le Pearl Building, au cœur de Ginza. Le prix du mètre carré y est le plus cher du Japon, voire du monde. Le coût de l'achat s'élevant à environ 150 millions de francs suisses, avec une surface nette au sol de 475 mètres carrés, le prix atteint dès lors le chiffre impressionnant de 316'000 francs le mètre carré.

LE CONCOURS

Le projet du Nicolas G. Hayek Center a fait l'objet d'un concours. Le choix s'est porté sur Shigeru Ban, un génie de l'architecture moderne, qui a imaginé la construction de l'œuvre sur la déclinaison d'un jardin grimpant, laissant ainsi une large place à la végétation. Et ceci, en plein cœur de Ginza.

LE PROJET

Bénéficiant d'une récente modification des normes du quartier, Shigeru Ban a pu réaliser un projet de construction comportant quatorze étages, passant ainsi de trente et un mètres à cinquante six mètres de hauteur.

Le Nicolas G. Hayek Center abritera sept boutiques dédiées aux marques *BREGUET*, *BLANCPAIN*, *GLASHÜTTE ORIGINAL*, *JAQUET DROZ*, *LEON HATOT*, *OMEGA*, *SWATCH*, de même que les bureaux du Swatch Group Japon, ainsi que trois étages consacrés au service après-vente. Le 14^{ème} étage, La Cité du Temps, sera voué, quant à lui, à l'interactivité entre les marques et le public, soient des expositions, des concerts, ou des conférences de presse.

SHOWROOMS MOBILES

Une spécificité du Nicolas G. Hayek Center résidera dans ses ascenseurs hydrauliques, en fait des boutiques, qui emmèneront les visiteurs du rez-de-chaussée aux halls d'exposition de chaque marque du Swatch Group qui sera représentée, soit *BREGUET*, *BLANCPAIN*, *GLASHÜTTE ORIGINAL*, *JAQUET DROZ*, *LEON HATOT*, *OMEGA*, *SWATCH*.

Ces plateaux s'élèveront à une vitesse d'environ 15 mètres par minute et procureront aux visiteurs une agréable sensation de flotter à travers l'atrium.

LE JARDIN GRIMPANT

Le Jardin Grimpant n'a pas été pensé comme un simple intérieur végétal purement décoratif, mais bel et bien comme une nouvelle manière d'implanter un jardin au cœur d'une cité contemporaine.

Ce mur végétal haut de 14 étages, où règneront en harmonie nature et technologie, émergera de son voisinage immédiat en contrastant fortement avec l'architecture citadine environnante.

A l'intérieur, les plantes procureront aux occupants ainsi qu'aux visiteurs un agrément et une fraîcheur apaisantes, tant par leurs couleurs et leurs parfums que par leur aura.

Bien plus qu'un simple mur de verdure purement ornementale, le Jardin Grimpant sera un jardin moderne et unique, représentant idéalement le croisement entre vie et nature.

NICOLAS G. HAYEK, Président et Administrateur délégué de Swatch Group SA

L'homme

Nicolas G. Hayek possède la modestie des grands. Il occupe magnifiquement la scène, sans artifice, sans appareil, à la seule force de son génie. Le regard toujours dirigé vers des projets multiples et passionnants. Un talent kaléidoscopique pour créer, restructurer, imaginer, bâtir...A lui seul, il est la quintessence de l'industrie suisse et tellement plus encore.

Dans ses réalisations, l'ennui est interdit de séjour. Swatch, Breguet, Blancpain, Glashütte Original, Jaquet Droz, Léon Hatot, Omega, Union, Longines, Rado, Tissot, Calvin Klein, Certina, Mido, Balmain, Hamilton, Flik Flak et Endura. Les noms des marques qu'il a lancées ou relancées scintillent aux quatre coins du monde.

Nicolas G. Hayek ne vieillit pas, il mûrit. Il émane de lui un charisme invraisemblable. Sourire en accent circonflexe, malice royale, l'œil vif et le son d'une voix qui reste une signature. Il n'a rien perdu de la plus haute de ses vertus, sa capacité d'émerveillement. Ni la renommée, ni la fortune ne l'ont changé. Il est toujours entouré d'une aura de respect et d'affection.

Victor Hugo disait : « Rien n'est plus fort en ce monde qu'une idée dont l'heure est arrivée. » Des mots, une phrase, qui ressemblent à l'œuvre de Nicolas G. Hayek. Tel le message fort d'un grand homme à un autre grand de ce monde. Et dire que Monsieur Hayek apprécie le dynamisme d'un message, plutôt que la facilité d'une image, qui elle, reste figée dans le temps.

Le temps, il le domestique. Il le respecte.

Il avance au rythme de ses propres tambours. Le soliste virtuose est devenu chef d'orchestre. Il n'appartient à aucun genre, sinon au genre humain.

On pense à cette phrase d'André Malraux : « L'homme est ce qu'il fait ». Nicolas G. Hayek peut bien faire ce qu'il veut. Il est.

C'est simple, ce grand monsieur devrait être directeur artistique du monde !

NICOLAS G. HAYEK, l'oeuvre

Swatch Group

Nicolas G. Hayek est co-fondateur ainsi que Président et Administrateur délégué du Conseil d'administration du Swatch Group.

Quelques unes de ses réalisations et consécration au Swatch Group :

- lancement de la Swatch
- développement de toutes les marques existantes et lancement de nouvelles marques
- revitalisation de la marque Breguet et son positionnement à la tête des montres de luxe
- numéro un mondial dans le secteur de la montre (environ 5,05 milliards de francs suisses de chiffre d'affaires)
- soutien de l'ensemble de l'industrie horlogère suisse grâce à la livraison de composants horlogers
- création de la voiture « Swatchmobil » Smart en collaboration avec Mercedes Benz

Titres et distinctions

1984	<i>Troubleshooter of year</i> , décerné par les médias suisses
1993	<i>Freiheitpreis</i> , décerné par la fondation Max-Schmidheiny de l'Université de St-Gall en Suisse
1993	<i>Entrepreneur de la décennie</i> , décerné par la Fondation Branco Weiss
1993	<i>Prix de l'Innovation Oekreal</i>
1996	Docteur Honoris Causa de la Faculté de Droit et de Sciences économiques de l'Université de Neuchâtel en Suisse
1998	<i>Docteur Honoris Causa de la Faculté des « Beni Culturali » de l'Université de Bologne en Italie.</i>
2002	<i>Grosses Ehrenzeichen mit Stern</i> , décerné par le Gouvernement de la République d'Autriche pour les services rendus à ce pays
2003	<i>Officier dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur</i> , par décret du Président de la République Française, M. Jacques Chirac
2004	<i>Citoyen d'honneur de la Ville de Bienne</i> , décernée par la Ville de Bienne pour ses mérites vis-à-vis de la ville et de sa région
2006	<i>Commandeur de l'Ordre National du Cèdre du Liban</i> , décernée par le Président de la République Libanaise, M. Emile Lahoud
2007	Swiss Lifetime Award, Académie suisse « Swiss Award », pour ses accomplissements et les impulsions données à l'ensemble de l'industrie horlogère suisse.

Participation à des Commissions et Groupes de travail

- 1995 nommé par l'ancien Chancelier allemand, M. Helmut Kohl, *Membre du conseil de développement, d'innovation et de stratégie pour le futur de l'Allemagne et de l'Europe*
- 1996 nommé par le Gouvernement français, *Président du « Groupe de réflexion sur l'innovation »*
- 2000 nommé par le Comité International Olympique (CIO), *Membre de la Commission « IOC 2000 »* dont le but était de restructurer l'olympisme du futur
- 2001 nommé par la Commission Européenne, sous la Présidence de M. Romano Prodi, *Membre du Groupe de travail « Brussels Capital of Europe »*, dont l'objectif était la définition des besoins et des fonctions que devrait remplir une capitale européenne
- 2004 nommé par la Commission Européenne, *Membre du « High Level Group for the future of Manufacturing »*, *en faveur du futur de la production en Europe*
- 2004 nommé par la prestigieuse EPFL, Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne, *Membre de sa Commission Stratégique*

Hayek Engineering

Nicolas G. Hayek est le fondateur, Président du Conseil d'administration du Swatch Group et Directeur Général de la Société Hayek Engineering SA à Zurich (Suisse).

Cette société compte environ 250 spécialistes hautement qualifiés et expérimentés provenant des secteurs les plus divers : sidérurgique et métallurgique, horloger, automobile, microélectronique, les télécommunications et autres technologies de pointe.

Ces spécialistes assurent le développement, la création stratégique et la réalisation de projets dans les domaines de l'engineering, de la planification stratégique, du project-management. Ils effectuent des études d'optimisation, de faisabilité, de marketing, sans oublier les analyses d'organisation et de systèmes d'information, et surtout le développement de stratégies de produits et de compagnies.

Volkswagen, US Steel, Siemens, Banque Mondiale, Ministère de la Métallurgie de la République Populaire de Chine, Olivetti, BMW, Nestlé, Friedrich Krupp... sont autant de références qui témoignent de la réputation de premier plan de la société Hayek, très active en Suisse et en Europe également tant dans le secteur public que privé.

Bibliographie

- 2005 *Nicolas G.Hayek, Ansichten eines Vollblutunternehmers,*
Friedemann Bartu / Nicolas G.Hayek
préface de Madame Cindy Crawford, éditions Neue Zürcher Zeitung
Ce livre a été écrit en grande partie par Nicolas G. Hayek lui-même.
- 2006 *Nicolas G.Hayek, Au-delà de la Saga Swatch,*
Friedemann Bartu / Nicolas G.Hayek
préface de Madame Cindy Crawford, éditions Albin Michel, Paris
Ce livre a été écrit en grande partie par Nicolas G. Hayek lui-même.
- 2006 *50 ans et après?,*
Eric Dudan
Timée-Editions, Paris
- 1999 *Swatch oder die Erfolgsgeschichte des Nicolas Hayek*
Berndt Schulz
Dirk Lehrach Verlag, Düsseldorf
- 1998 *Nicolas G.Hayek, Gedanken – Visionen – Impulse**
(gesammelte Reden – collection de discours – selection of speeches)
Paul Haupt AG, Bern, 1998
- 1997 *Chancengesellschaft*
Roland Koch
Wirtschaftsverlag Langen Müller Herbig, München.
- 1997 *The Profit Zone*
Adrian J. Slywotzky, David J. Morrison
Random House, USA
- 1997 *Millionäre – Vom Traum zur Wirklichkeit*
Axel Gogler
Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter, Wien/Frankfurt
- 1995 *Die 100 des Jahrhunderts*
Bernd Jordan, Alexander Lenz, Gabriele Rusajczyk, Michael Wengemann
Rowohlt Tachenbuchverlag, Reinbek bei Hamburg
- 1993 *The Learning Imperative – „Message and Muscle“*
William Taylor
A Harvard Business Review Book, Harvard
- 1987 *Vis-à-vis – Gespräche mit Zeitgenossen*
Frank A. Meyer
Amman Verlag, Zürich

Nebst zahlreichen anderen Publikationen – en plus de nombreuses autres publications among numerous other publications

*im Buchhandel nicht erhältlich – pas disponible dans les librairies – not available in bookstores

NICOLAS G. HAYEK, l'interview

Par Eric Othenin-Girard

Tokyo est la ville de tous les superlatifs. On y vit autrement, on y construit autrement, on y mange autrement. Mégalopole de plus de 30 millions d'habitants le jour, elle dégage un charme certain qui s'affirme à travers ses contrastes. Et puis, elle est un lieu exceptionnel où tous les produits de luxe se côtoient, à disposition d'une clientèle avide de découvertes. Pour Nicolas G. Hayek, il était donc évident que le nouveau bâtiment, abritant la filiale et les boutiques du Swatch Group au Japon, soit érigé en plein centre de cette cité mythique.

Le président du Swatch Group explique les raisons de son choix :

Nicolas G. Hayek : Il y a une multitude de raisons. J'en dégage au moins cinq importantes. Premièrement, il faut savoir qu'aujourd'hui, les systèmes de distribution de tous les produits, mais surtout dans le domaine du luxe, sont en train de connaître des changements dramatiques. En effet, les "department stores" se sont mis à vendre n'importe quel produit horloger, pourvu qu'ils gagnent de l'argent. Ils ne se préoccupent plus de la qualité de ce qu'ils diffusent. Au contraire, nous voulons offrir à nos clients un environnement dans lequel nous pouvons leur faire comprendre selon quels critères de qualité nos montres sont construites.

La deuxième raison tient au fait que le Japon est le troisième marché en importance pour notre groupe, après les Etats-Unis et Hong-Kong, qui comprend bien sûr une partie des montres vendues en Chine. Dans un tel contexte, et ce n'est un secret pour personne, nous souhaitons ouvrir des boutiques consacrées à nos différentes marques importantes. Et comme chaque marque doit permettre à l'acheteur d'entrer dans son univers, il est important que ces espaces de vente puissent être suffisamment grands pour faire sentir l'ADN de la marque et proposer une palette de produit extrêmement vaste, qu'aucun détaillant multimarques ne pourra jamais égaler.

La troisième raison tient à des questions purement matérielles. Le Swatch Group dispose de beaucoup de cash et certains nous demandent pourquoi nous avons autant d'argent à disposition. Construire à Tokyo est donc une manière de diminuer ce cash et d'assurer des investissements extrêmement importants en terme de stratégie de développement du groupe.

Cela m'amène à évoquer la quatrième raison. Au Japon, le moindre local que vous voulez louer coûte les yeux de la tête. Or, si nous devons louer un local pour nos bureaux, des autres pour le service après-vente et sept locaux pour y loger les boutiques de grandes marques du Groupe, cela va coûter une fortune en frais de loyer chaque année. Ce serait une solution stupide, économiquement parlant.

La cinquième raison enfin, est un simple énoncé des faits actuels. Aujourd'hui, nos infrastructures au pays du soleil levant sont dispersées. Non seulement, cela provoque des complications en matière de dialogue, de circulation de l'information et des collaborateurs, mais c'est une somme de près de 3 millions que nous dépensons chaque année en loyers. Si nous tenons compte du coût de l'achat que nous avons fait à Ginza, soit 150 millions pour 475 mètres carrés, ce qui représente tout de même la bagatelle de 316'000 francs le mètre carré, eh bien malgré ce prix et celui de la construction que nous sommes en train d'ériger sur cette parcelle, nous faisons une bonne affaire à long terme. C'est un investissement qui sera à l'évidence rentable. Et puis, il ne faut pas oublier que nous sommes en plein cœur de la ville, dans le quartier le plus prestigieux et qui plus est, proche du palais impérial. Déjà maintenant, on nous offre entre 30 et 40% de plus si nous vendons la place...

J'ajouterais encore, afin d'être très clair, que si nous avons l'opportunité de répéter cette opération à Genève, Zurich, New-York, Paris, Rome, Bombay, ou Dubaï, nous n'hésiterions pas longtemps.

Un tel centre est donc bon pour l'image du groupe, mais il doit aussi véhiculer un message ?

NGH : C'est certain et nous le faisons. Vous savez, nous sommes une société qui fabrique des produits de luxe et ces produits ne polluent pas. Nous avons aussi la réputation d'être des gens, et je parle ici de l'horlogerie suisse en général, qui nous donnons beaucoup de peine pour produire des montres de très grande qualité. Ensuite, nous représentons une nation qui, qu'on le veuille ou non, possède, dans le monde, l'image d'un endroit paradisiaque et privilégié. La Suisse donne en effet d'elle une illustration de tranquillité, de sécurité, de calme, et surtout d'une nature exceptionnelle et préservée. Nous sommes perçus comme un symbole de la beauté et du respect des choses et paysages qui nous entourent, un symbole de démocratie, paix et liberté. C'est cela que nous représentons aux yeux des Japonais.

C'est ainsi que nous avons voulu, dans ce centre, construire une sorte de monument de nature au milieu d'un quartier, certes prestigieux, mais dans lequel les espaces verts sont quasiment inexistantes. Pour les clients qui viendront, mais pas seulement pour eux, notre centre sera un endroit tout à fait à part. Notre but est donc de pouvoir en faire un lieu où l'on se rencontre. Ce sera une sorte d'endroit à la mode, pratiquement incontournable.

Et ce n'est pas tout car, c'est d'ailleurs une habitude au Japon, des bâtiments de ce genre sont aussi dédiés au public. C'est ainsi que les visiteurs pourront traverser notre centre, qui donne également sur une autre rue. Ils auront donc le choix de le parcourir en passant dans un endroit de verdure ou alors de venir y assister à toutes sortes de manifestations diverses. Ce centre sera donc un symbole et il doit être considéré comme un exemple de ce qu'est la Suisse et le Swatch Group.

L'inauguration du Nicolas G. Hayek center aura lieu dans la première partie de l'année 2007, en présence de Nicolas G Hayek?

NGH : Oui, même si je n'aime pas entreprendre de si longs voyages en avion. Je suis un personnage dynamique et j'ai besoin de bouger, de téléphoner, de voir des gens, d'aller et venir. Or, passer 14 ou 15 heures dans un avion me rend enragé. Cela dit, j'irai à Tokyo, mais en plusieurs étapes. Je dois effectuer un certain nombre de visites d'endroits, rencontrer des personnes tout au long de la route. Je profiterai donc de fractionner le voyage en sauts de puce acceptables.

Ce centre porte votre nom...

NGH : Oui mais je n'y suis absolument pour rien. Je ne le voulais d'ailleurs pas. Ce sont les employés de notre filiale du Japon qui ont absolument voulu qu'il soit baptisé ainsi car ils prétendent que cela augmentera le prestige de ce bâtiment, et j'ai finalement accepté. Je ne cherche pas ce genre d'honneur, et puis on aura tout le temps de baptiser des édifices ou des places à mon nom plus tard...

NICK HAYEK Jr., **Président de la direction générale & CEO du Swatch Group SA**

G. Nicolas (« Nick ») Hayek dirige l'ensemble du Swatch Group depuis janvier 2003, date de sa nomination à la présidence de l'Executive Group Management Board. Avant d'être nommé directeur général du Swatch Group, M. Hayek était responsable de Swatch, l'une des marques du groupe parmi les plus prospères et les plus connues où il a occupé plusieurs fonctions : vice-président marketing (1994-1998), président (1998-2000), puis délégué du conseil d'administration (depuis octobre 2000). Nick Hayek est membre du conseil de gestion (Management Board) du Swatch Group depuis avril 1994. Avant cela, il était consultant pour Hayek Engineering et responsable de projets pour les secteurs de l'industrie horlogère (Swatch USA, Vacheron Constantin) et de l'industrie cinématographique (Gaumont).

En tant que fondateur, directeur, producteur et scénariste de sa propre société de production de films, M. Hayek s'est fait une solide expérience dans un secteur qui requiert beaucoup de talent, de créativité et de compétences techniques. En tant que producteur de films, M. Hayek a réalisé plusieurs documentaires pour la télévision suisse, deux longs métrages et plusieurs courts métrages. Plusieurs de ses films ont été récompensés par des prix, lors de festivals du 7^e art. Son expérience, son goût d'entreprendre et sa créativité l'ont tout naturellement amené à s'intéresser au secteur de l'industrie horlogère suisse, dans lequel il a d'abord travaillé en tant que créateur consultant et organisateur de plusieurs salons pour Swatch.

M. Hayek est âgé de 52 ans. Il a étudié la production cinématographique au CLCF de Paris et la gestion d'entreprise à l'University of Economics, Law and Social Sciences de Saint-Gall.

NICK HAYEK Jr., l'interview

Par Eric Othenin-Girard

Consistance

A l'heure de l'inauguration du N.G. Hayek Center, à Tokyo, un bâtiment exceptionnel, situé en plein centre de Ginza, le quartier prestigieux de la capitale japonaise, Monsieur Nick Hayek, Président de la Direction générale du Swatch Group, explique la raison de cette forte présence du premier groupe mondial de l'horlogerie au "Pays du Soleil Levant".

Nick Hayek Jr. : Même s'il n'est pas le premier marché dans le domaine du luxe, pour notre groupe, le Japon reste un pays avec lequel il faut compter et où il est indispensable d'avoir "pignon sur rue". Le peuple japonais aime le monde du luxe et il achète beaucoup de produits de valeur, c'est un premier constat. D'autre part, les consommateurs locaux attachent une très grande importance à la présentation des articles dans les vitrines. Ils apprécient beaucoup le fait que les boutiques soignent le moindre détail. Ils examinent tout, de la manière d'exposer une pièce à l'emballage, en passant par l'éclairage, les accessoires au milieu desquels la montre est posée, la couleur du décor. Comme cela a déjà été souligné, ce bâtiment exceptionnel abritera sept boutiques, représentant sept marques de notre groupe. A nos yeux, une telle présence est un signe très fort. Il marque notre grand intérêt pour ce marché japonais d'une part, et, d'autre part, il démontre à l'évidence toute la consistance des marques de notre groupe qui seront présentes au N.G. Hayek Center.

Car ce sont bien les marques que vous mettez en valeur dans ce bâtiment...

GNH : Absolument! La stratégie de notre groupe veut que nos marques horlogères vivent par elles-mêmes. Il n'est pas question, et cela ne l'a jamais été, d'aligner les produits de toutes les marques. D'ailleurs, je suis convaincu que les consommateurs de base ne savent peut-être même pas que Breguet, Blancpain, ou Omega appartiennent au Swatch Group. Quand ils jettent leur dévolu sur une montre, ils veulent pouvoir entrer dans l'univers de la marque qu'ils ont choisie, y découvrir son esprit, son histoire, afin de faire vivre encore plus intensément les émotions que cette marque suscite en eux.

Mais les regrouper n'est-ce pas prendre le risque de la confusion?

GNH : Je suis convaincu du contraire car nous avons prévu un fonctionnement tout à fait particulier dans ce bâtiment. Des ascenseurs, qui se présentent sous la forme d'une petite boutique, emmèneront les clients dans l'univers de la marque installée dans les divers étages. En d'autres termes, le consommateur qui entrera dans l'ascenseur Breguet se retrouvera exclusivement chez Breguet. Et nous le savons bien, au Japon, les consommateurs vont volontiers voir dans les étages. Pour cela, regrouper des marques dans un seul bâtiment, qui plus est réalisé par l'un des architectes les plus prestigieux du Japon, en apportant, au milieu de cette immense ville, une touche de fraîcheur et de nature, car la nature sera extrêmement présente dans ce bâtiment, tout cela fait partie d'une stratégie de groupe.

C'est-à-dire?

GNH : Je le répète, non seulement c'est davantage de consistance pour le groupe et les marques, mais c'est aussi montrer au monde des détaillants une image de nos marques telle que nous la voulons. De fait, c'est un signal très clair que nous envoyons. Cela veut aussi dire que nous allons continuer à ouvrir des boutiques mono marque, soit seuls, soit avec des partenaires. Dans ce domaine, nous avons pris du retard au Japon car nous voulions respecter la tradition qui existe dans le domaine de la distribution. Toutefois, grâce à l'ouverture de boutiques, nous pouvons faire évoluer cette distribution et, par conséquent, aider à monter le niveau des points de vente du détail.

Je souhaite aussi apporter une précision pour éclairer encore le débat. La marque de montres Swatch, a été à l'origine du concept du divertissement dans les magasins. Depuis ses débuts, Swatch a créé des événements dans ses points de vente, a amené du divertissement, tout en permettant la réalisation de l'acte d'achat. Dans ce bâtiment nous ferons la même chose, c'est conforme à notre tradition.

Et ce bâtiment permettra aussi de proposer du "Service après vente"?

GNH : Bien entendu car, aujourd'hui, il est extrêmement important de pouvoir proposer aux consommateurs de milieux urbains aussi importants que Tokyo, ou d'autres grandes métropoles du monde, de nous occuper de leurs montres à nettoyer, réviser ou réparer sur place. C'est aussi une volonté des marques de "montrer" ce service après-vente car c'est une activité importante. C'est aussi, à mes yeux, le moyen de prouver aux clients de nos marques que nous suivons le produit, y compris après l'acte de vente et que nous nous donnons les moyens d'une vraie politique de qualité et de durabilité. C'est un signe très fort pour les consommateurs et pour les distributeurs, mais aussi pour nos propres collaborateurs.

Donc le N.G. Hayek Center, c'est un premier pas qui sera suivi d'autres?

GNH : C'est en ligne avec notre stratégie déjà bien implantée. Après la création de la Cité du Temps à Genève, qui est devenue un lieu de rencontres et d'échanges, nous avons acheté un musée en Allemagne, à Glashütte, qui sera forcément lié à notre marque Glashütte Original. Nous allons aussi totalement rénover le Peace Hotel, à Shanghai. Nous aurons une partie commerciale, avec diverses boutiques pour nos marques, en bas du bâtiment, mais, surtout, nous aurons à notre disposition 30 chambres qui pourront être occupées durant un certain laps de temps par des artistes. Cette maison sera placée sous l'égide de la marque Swatch. Ce sera une sorte de "Swatch artist center". Et puis bien sûr d'autres projets suivront...

ARLETTE-ELSA EMCH,
Membre de la Direction générale du Swatch Group SA,
Présidente du Swatch Group Japon

Arlette-Elsa Emch, de nationalité suisse, est diplômée d'ethnologie, d'histoire et de journalisme. Dans la fonction de directrice de la communication qu'elle a occupée au Swatch Group dès décembre 1992, elle a pu mettre à profit sa longue expérience dans le journalisme. Elle est membre de l'Extended Group Management Board depuis 1998 et de l'Executive Group Management Board depuis décembre 1999.

Elle a été nommée présidente de la marque ck Watch en 1997, qu'elle dirige depuis lors et qui est une joint venture entre le Swatch Group et le designer américain Calvin Klein. Depuis la création de ck jewelry en 2004, le nom de l'entreprise est ck watch & jewelry Co. Ltd.

Au cours de sa carrière au sein du Swatch Group, ses responsabilités ont beaucoup évolué : en 2000, elle prend la direction de Dress Your Body (DYB) qui conçoit, développe et produit des lignes de bijoux pour les différentes marques du Swatch Group (Breguet, Omega, Leon Hatot, Swatch, ck Calvin Klein). Puis en 2002, elle est nommée présidente de la marque de joaillerie haut de gamme Léon Hatot.

Arlette-Elsa Emch est également membre du conseil d'administration de Breguet, responsable du secteur de la joaillerie et des boutiques Breguet, du Swatch Group Japon et du Swatch Group Corée du Sud.

ARLETTE-ELSA EMCH, l'interview

Par Eric Othenin-Girard

Mme Emch, comment est née l'idée de ce bâtiment?

Arlette-Elsa Emch : Le Japon est l'un de nos marchés principaux. Les Japonaises et Japonais sont fascinés par les produits horlogers et ils aiment plonger dans notre univers. Dans ce pays, posséder des objets de luxe est un signe de reconnaissance sociale et le moyen aussi de ne pas être banal.

Nous voulions donc trouver des endroits sur Ginza pour y ouvrir des boutiques pour sept de nos marques. Mais cela aurait pris un temps infini. Aussi, en 2004, nous avons fait l'acquisition d'un ancien bâtiment des années soixante, le Pearl Building, au cœur de ce quartier. Nous l'avons démoli pour construire un bâtiment dans lequel les clients retrouveront cinq étages de magasins, pour les 7 marques (*BREGUET, BLANCPAIN, GLASHÜTTE ORIGINAL, JAQUET DROZ, LEON HATOT, OMEGA, SWATCH*), avec, pour chaque marque, l'identification forte de son univers et de ses codes génétiques, car cela fait intimement partie du luxe que nous vendons. Il y aura également trois étages consacrés au service après-vente et bien sûr nos bureaux. Et enfin, au 14^{me} étage, un espace sera dédié à l'interactivité entre les marques et le public. Cela ira de rencontres d'amateurs d'horlogerie à des concerts en passant par des expositions de toutes sortes, voire même des conférences de presse.

Mais construire au Japon n'est pas une mince affaire...

AEE : C'est évident et nous devons confier cette responsabilité à une compagnie japonaise car il faut absolument tout traduire et sans apport local nous courrions à la catastrophe. Sans oublier que les Japonais sont parmi les meilleurs architectes du monde.

J' imagine que le choix est vaste et délicat?

AEE : Oui, d'abord parce que Tokyo est une sorte de gigantesque concours d'architecture en soi. Je me suis donc plongée dans cet environnement et j'ai également dévoré des dizaines de livres sur cette discipline. Finalement, notre choix s'est arrêté sur huit architectes qui sont parmi les meilleurs du monde. Nous les avons contactés et ils ont tous accepté avec enthousiasme. Nous les avons donc briefés et, malgré le temps très serré dont ils disposaient, ils se sont tous éclatés. Il y a donc eu un premier jet de projets, nous avons corrigé le tir et ils se sont remis au travail. Ensuite, nous avons fait une première élimination et il en restait quatre en lice.

Et qui avez-vous choisi?

AEE : Nous avons arrêté notre choix sur un architecte exceptionnel, japonais, Shigeru Ban. Plusieurs raisons ont motivé cette décision. Nous souhaitons diffuser, à travers ce bâtiment, un message de nature car les Japonais connaissent la Suisse et sa nature relativement préservée. Or, dans ce quartier de Ginza, sans le moindre espace vert, il était important de mettre ainsi la nature dans la ville. C'était le premier pari fou de cet architecte qui nous a immédiatement séduits. Le projet de Shigeru Ban nous correspond aussi car nous sommes une industrie non polluante et c'est un message important à transmettre, surtout lorsque l'on vend des produits de luxe qui font appel à la notion de plaisir et pas à la nécessité. Nous devons absolument garder notre conscience écologique. Enfin, ce projet nous a convaincu par son système anti-sismique remarquable. C'est un élément important dans cette ville qui est soumise à des secousses telluriques fréquentes et, quelquefois dévastatrices.

Les travaux sont en pleine phase de réalisation. Quand le centre sera-t-il terminé?

AEE : Avant de parler de la fin, il faut évoquer le début. Au Japon, quand on veut construire un bâtiment, il y a un certain nombre de règles à observer. Avant le premier coup de pioche, une

cérémonie très sérieuse est organisée. Il s'agit du Jichinsai, un rituel shinto destiné à appeler et apaiser le Kami, dieu de la terre, afin que les travaux se déroulent sans incident. Puis, après que le chantier ait démarré et que la construction en arrive au niveau de la rue, on organise une nouvelle cérémonie au cours de laquelle sont déposées des offrandes de nourriture pour les dieux. C'est tout sauf folklorique et à l'issue de cette célébration, un repas est organisé au cours duquel on remercie l'entrepreneur, l'architecte et le donneur de mandat. Vivre cela est extraordinaire et c'est un contraste fou dans une telle mégalopole (18 millions d'habitants) de voir l'intime respect des Japonais pour leurs traditions séculaires.

Si l'observation des traditions est une règle, les Japonais sont aussi des gens efficaces et, pour cette construction, nous avons obtenu le droit de travailler 24 h sur 24, 7 jours sur 7. En octobre 2006, la construction sera déjà sous toit. Le bâtiment doit être terminé en avril 2007.

Mais en octobre 2006, ce sera loin d'être terminé...

AEE : Oui, il faudra tout choisir au niveau des matériaux, des composants, des meubles, y compris de la fragrance des arbres car ils jouent un rôle extrêmement important dans l'ensemble. Nous travaillons en team pour cela, mais cela ne m'empêche pas de me plonger régulièrement dans ces questions techniques. Et puis, nous devons aussi veiller au concept des boutiques, qui sera différent de ceux que l'on connaît actuellement. Enfin, comme il n'était pas possible de loger les sept boutiques au rez-de-chaussée, nous avons conçu des boutiques ascenseur. Chaque client qui choisira une marque, entrera dans une petite boutique, qui sera en fait un ascenseur, et qui l'emmènera dans un premier temps dans l'univers de la marque.

N'est-ce pas un stress difficilement gérable quand on opère à 15'000 kilomètres?

AEE : Je suis étonnée de voir le calme dans lequel tout se déroule. Bien sûr chacun sait que les heures sont comptées mais cela se passe sans heurts, à la mode japonaise, avec cet infini respect de l'harmonie, le mot le plus important de leur culture.

SHIGERU BAN, l'architecte

Créateur génial, innovateur, expérimentateur, maître de l'espace, Shigeru Ban est tout cela à la fois et tellement plus encore. Très humble, il reconnaît volontiers : « je n'invente rien, je me contente d'utiliser les matériaux de façon nouvelle. »

Créer des espaces qui émeuvent par leur sérénité. Voilà à quoi pourrait ressembler son idéal.

Grand voyageur au gré de ses mandats, lorsqu'il vient à Paris, c'est sur la terrasse du sixième étage de Beaubourg qu'il pose ses valises. Il s'y est installé en construisant une structure de tubes de carton.

Shigeru Ban est, en effet, un architecte connu pour utiliser des matériaux légers comme le carton en guise de paroi ou de charpente, déclinaison originale de traditions extrême-orientales.

Nombreuses de ses réalisations sont ainsi l'occasion pour lui de retravailler des matériaux présents dans l'architecture traditionnelle du Japon, son pays d'origine où il naquit en 1957.

Visage de félin qui vous scrute, silhouette graphique aux gestes lents et mesurés telle une chorégraphie du théâtre nô, Shigeru Ban impose le respect. On a envie de l'écouter, de le suivre. De découvrir son univers, avec respect, attention et enthousiasme.

Son sourire, comme un clin d'œil complice accompagne une parole profonde, essentielle : « J'ai appris que tout est possible dès lors que la conception est plausible et que l'on y croit. »

Une palette neutre, l'absence de superflu et de signes extérieurs de richesse.

Un génie, tout simplement !

SHIGERU BAN, repères biographiques

1957	Naissance à Tokyo
1977-1980	Etudes d'architecture, Southern California Institute of Architecture, Los Angeles
1980-1982	Etudes d'architecture, Cooper Union School of Architecture, New York
1984	Bachelor of Architecture, Cooper Union
1985	Fondation de son agence à Tokyo
1995	Consultant du Haut-Commissariat aux Réfugiés des Nations-Unies

SHIGERU BAN, principaux projets, réalisations, prix

1989	Paper Arbor à la World Design Expo, Nagoya
1994	Miyake Design Studio Gallery à Tokyo pour le styliste Issey Miyake
1995	Maison et église en tubes de carton pour les réfugiés de Kobé
1997	Gare de Tazawako à Akita (Japon)
1998	Paper Dôme, Gifu
1998	Issey Miyake Collection Stage Set Design, Paris
1998	Reçoit le prix JIA récompensant le meilleur jeune architecte de l'année
2000	Pavillon du Japon à l'Exposition internationale de Hanovre (Allemagne)
2000	Berlin Art Award, Akademie der Künste, Germany, Japan Pavillion, Hannover Expo 2000
2000	Abri à bateaux au bord du Canal de Bourgogne, à Pouilly en Auxois dans l'Yonne, avec Jean de Gastines
2001	Lauréat du concours pour le Centre Pompidou de Metz
2002	Best House in the World, World Architecture Awards 2002, Naked House
2003	Finaliste dans le concours de reconstruction de Ground Zero à New York
2004	Lauréat du concours pour le Nicolas G. Hayek Center de Tokyo
2004	Grande Médaille d'Or, Académie d'Architecture

SHIGERU BAN, bibliographie

1997	Shigeru Ban, GG Portfolio, Editorial Gustavo Gili, S.A., Spain
1998	Shigeru Ban, 17 realisations/works, Institute Francais d'Architecture, France
	Paper Tube Architecture from Rwanda to Kobe, Chikuma Shobo Publishing Co., Ltd., Japan
	Shigeru Ban, JA30, The Japan Architect Co. Ltd., Japan
1999	Shigeru Ban, Projects in Process to Japanese Pavilion, Expo 2000 Hannover, TOTO Shuppan, Japan
2000	Shigeru Ban, Galerie Renate Kammer, Junius Verlag GmbH, Germany
2001	Shigeru Ban, Princeton Architectural Press, New York
2003	Shigeru Ban, Phaidon Press, London

SHIGERU BAN, l'interview

by Rahel Marti, Hochparterre

Le Swatch Group a déboursé 150 millions de francs suisses pour 475 m². Cela doit être quelque chose pour un architecte que de construire sur l'un des sites les plus chers du monde !

Shigeru Ban : En fait, je ne connaissais pas ces chiffres. Je ne fais pas partie des architectes qui rêvent de faire quelque chose à Ginza, mais je reconnais que c'est une aventure tout à fait unique que de construire sur la zone commerciale la plus célèbre du Japon. C'est la première fois que j'entreprends une construction au Japon qui reçoive une telle publicité. La plupart de mes réalisations ont été faites dans des endroits moins courus. Pour l'instant, je dois dire que c'est le travail avec Swatch qui m'intéresse plus que le site lui-même.

Qu'est-ce qui vous intéresse le plus dans votre travail avec Swatch ?

SB : En fait, tout le monde connaît Swatch pour son esprit pionnier et sa créativité. C'est Swatch qui a réinventé la montre et qui a révolutionné l'industrie horlogère, alors comme j'essaie aussi de faire preuve de créativité en architecture, nous allons bien ensemble !

Qu'avez-vous proposé pour le centre Nicolas G. Hayek ?

SB : J'ai commencé par changer la façon dont les produits concurrents sont présentés. C'était un pari plutôt risqué, mais qui en fait a très bien fonctionné ! Le Swatch Group voulait mettre sept boutiques dans l'immeuble : une pour chaque marque de montres. Le fait de disposer les boutiques à des étages différents privilégiait les marques du rez-de-chaussée et comme d'autre part, je voulais absolument présenter toutes les marques de la même manière, je craignais de manquer d'espace en les regroupant au rez-de-chaussée.

Qu'avez-vous finalement décidé ?

SB : J'ai transformé le rez-de-chaussée en une galerie ouverte reliant les rues des deux côtés de l'immeuble. Nous avons ensuite disposé une boutique pour chaque marque dans cette galerie à la manière d'étals de marché où les gens peuvent déambuler librement. Comme les boutiques sont totalement vitrées, on peut facilement voir tout ce qui est à l'étalage. L'astuce est que les boutiques sont reliées à un système d'ascenseurs. Si quelqu'un est intéressé par un modèle de montre, il n'a qu'à appuyer sur un bouton pour que l'ascenseur l'emmène à la boutique correspondante. Ces boutiques exposant toutes les marques sont réparties sur les trois premiers étages et le sous-sol. On peut circuler d'une boutique à l'autre et monter ou descendre les étages par l'ascenseur central.

Comment faites-vous pour que les gens entrent dans l'immeuble et utilisent ce passage ?

SB : Les devantures des boutiques sont fermées par des rideaux en verre, qui sont une autre de nos inventions. Lorsque les boutiques sont ouvertes, les rideaux sont levés et il n'y a plus rien qui sépare l'intérieur de l'extérieur de la boutique. Je pense que cela incitera les gens à rentrer à l'intérieur. On peut aussi enrayer tous les rideaux jusque sous le toit et ouvrir ainsi tout l'immeuble. Il n'existe nulle part ailleurs un immeuble commercial sans façade comme celui-ci.

Et pour les étages supérieurs ?

A l'étage au-dessus des boutiques, il y a les zones du service client et à l'étage supérieur les bureaux de Swatch Group. Sous le toit, il y a une zone de réception qui peut être utilisée pour toutes sortes de manifestations. Lorsque les rideaux de verre sont ouverts, l'atrium du service clientèle peut aussi se transformer en une zone semi-ouverte sur trois niveaux. Cela vous donne l'impression d'être sur une

terrasse surplombant la rue. Je veux que les employés ne soient pas toujours confinés dans de l'air conditionné, mais qu'ils puissent aussi profiter de l'air extérieur et de la lumière du soleil.

Existe-t-il un lien entre cette gestion particulière des espaces et l'architecture japonaise traditionnelle ?

SB : Non, ce n'est pas un immeuble à la japonaise. Bien sûr, cet immeuble se construit au Japon, mais en dehors de cela, il n'y a aucun lien avec la culture japonaise. Pour ma part, je n'ai jamais étudié l'architecture japonaise et je ne me revendique pas comme un architecte japonais.

Est-ce que la construction traditionnelle japonaise ne joue aucun rôle pour vous ?

SB : Cela m'influence sans doute de manière indirecte, bien que je considère plus la culture japonaise comme un thème ou comme un vocabulaire de design. Par exemple, les Japonais n'ont pas inventé le papier, alors lorsque je construis des maisons avec du papier, on ne peut pas dire que je construis selon le style japonais. Les structures incluant des tubes en carton sont mes inventions. C'est une nouvelle manière d'utiliser le papier.

Vous venez du Japon. Vous avez étudié aux États-Unis, vous travaillez souvent à Paris et vous construisez en Europe. Vous êtes en charge en ce moment de la construction de l'immeuble du siège du Swatch Group, une entreprise européenne, au Japon. Ces imbrications culturelles ne sont-elles pas une sorte de thème pour vous ?

SB : Je ne vois en cela rien d'exceptionnel ! Il m'est déjà arrivé de construire pour une entreprise italienne à New York et pour des clients japonais en Europe. Bien sûr, il y a des différences, car chaque pays a ses particularités. C'est ce qui est excitant, mais c'est aussi parfois très fatigant. Par exemple, au Japon, ils construisent nettement plus vite qu'en Europe. Ils travaillent en équipes tournantes et si les travaux doivent être terminés plus rapidement, ils embauchent d'autres personnes pour finir dans les délais. En Europe, il a fallu que j'apprenne à être patient.

Revenons au centre Nicolas G. Hayek : Vous allez intégralement recouvrir une paroi latérale avec des plantes ? N'y a-t-il toujours pas de relation avec les jardins japonais ?

SB : Il n'y en a aucune. Les plantes viennent des quatre coins du monde. A notre époque c'est partout pareil. La plus grande partie du mur sera couverte de plantes grasses et le reste avec des plantes qui fleurissent selon les saisons. A Noël par exemple, nous pourrions planter des poinsettias rouges.

Est-ce qu'il y a plus qu'une simple idée de décoration derrière ce mur de plantes ?

SB : Oui, je pense que cela va devenir une sorte de parc miniature, parce que dans le quartier commerçant et les proches environs du centre Nicolas G. Hayek, il n'y a aucun lieu de détente. Quelque chose comme les mini parcs de New York : un petit jardin au milieu du brouhaha de la ville où l'on peut se détendre, profiter de la verdure et écouter le ruissellement de l'eau. Mais comme nous n'avons aucun espace pour le jardin au rez-de-chaussée, nous le mettons en hauteur.

En dehors des promesses de l'intérieur de l'immeuble qui semblent réelles, ne craignez-vous pas que lorsque les boutiques seront fermées et que les rideaux en verre seront descendus, l'immeuble puisse paraître un peu terne ?

SB : C'est exactement l'effet recherché. J'aime créer des espaces uniques, des expériences de gestion d'espace. Nombreux sont les clients et les architectes qui recherchent également cet aspect singulier. Pour moi, la décoration et les opérations « cosmétiques » n'ont aucun intérêt.

Et l'espace dont ces expériences spatiales ont besoin ? N'est-ce pas un luxe dans cet endroit où chacun fait usage du moindre mètre carré disponible ?

SB : Tout à fait ! La zone de vente est sur quatre étages. C'est un espace à la fois très réduit et très aéré. C'est une marque de courage de la part du Swatch Group, car ce concept privilégie la qualité de l'architecture et non le pur profit, mais comme M. Nicolas G. Hayek est quelqu'un qui a beaucoup d'idées, cet immeuble est à son image.