

"Un produit émotionnel exprime votre personnalité"

Nicolas G. Hayek - Président et Administrateur-délégué du Swatch Group

Qu'est-ce qu'un produit émotionnel de consommation ?

C'est un concept que j'ai bien défini et redéfini, et qui a fait l'objet de plusieurs publications dans des universités importantes comme Harvard par exemple. En substance, il s'agit d'un produit émotionnel, donc d'un produit qui doit être beau, que vous aimez, qui est l'expression de votre personnalité, ou que vous croyez être l'expression de votre personnalité, que vous portez, par exemple comme la montre, "à peau". La peau est extrêmement importante pour tout ce que nous faisons, depuis l'amour jusqu'à dormir, se baigner, respirer, etc. Vous la portez jour et nuit. La montre est par excellence un produit émotionnel, vous ne penseriez pas à mettre une montre que vous n'aimez pas à votre poignet. Sauf si vous avez quitté la maison trop tôt le matin et que vous avez besoin d'une montre en route. Généralement, les gens aiment leur montre, c'est un bijou. Les bijoux ou les voitures sont d'autres produits émotionnels. Il arrive que des gens me disent "tiens, je suis en train de sortir un produit émotionnel, peux-tu m'aider à le faire ?". C'est par exemple des parfums. Or, ce n'est pas vrai. Le parfum n'est pas visible, il n'est pas reconnaissable ; il est peut-être un produit émotionnel, mais pas un produit émotionnel de masse visible répondant aux critères que je viens d'exposer : si vous aviez aujourd'hui un parfum qui me plaise, je ne saurais de qui il vient, je ne pourrais pas le nommer, je ne pourrais pas deviner son identité, il n'émettrait pas de message dont je connaîtrais la marque.

Pourquoi la Smart serait-elle plus émotionnelle que d'autres produits ?

Regardez-la, et montrez-la à une femme, qui a toujours beaucoup plus d'émotions qu'un homme pour cette voiture que pour une grande limousine. La Smart est ce que les américains appellent une minuscule "stretch car", parce qu'elle est grande à l'intérieur et petite en dehors ; les femmes aiment ce qui est plus petit, ça leur rappelle les enfants. De plus, la Smart a tous les attributs d'une voiture tout-à-fait personnelle. À titre d'exemple, elle est colorée individuellement. Elle a très peu de choses qui appartiennent à tout le monde.

"Ein emotionales Produkt bringt Ihre Persönlichkeit zum Ausdruck"

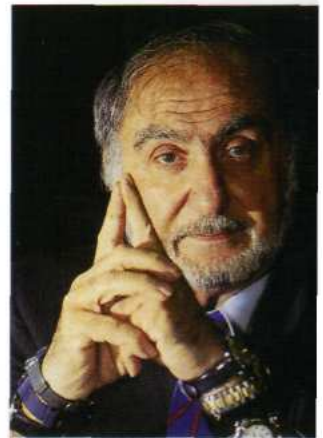
Nicolas G. Hayek, Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Swatch Group

Was verstehen Sie unter einem emotionalen Konsumgut ?

Ein Konzept, das ich definiert, ja sogar neu definiert habe, und das an verschiedenen grossen Universitäten, wie zum Beispiel Harvard, publiziert worden ist. Kurz gesagt handelt es sich dabei um ein emotionales Produkt - es muss schön sein, Sie lieben es, es bringt Ihre Persönlichkeit zum Ausdruck oder Sie glauben zumindest, dass es Ihre Persönlichkeit widerspiegelt, Sie tragen es, wie zum Beispiel die Uhr, auf Ihrer Haut. Die Haut ist äusserst wichtig bei allem, was wir tun - für die Liebe, den Schlaf, beim Baden, Atmen usw. Sie tragen Ihre Uhr auf Ihrer Haut, bei Tag und oft auch nachts. Die Uhr ist ein echtes emotionales Produkt - es käme Ihnen nie in den Sinn, eine Uhr an Ihrem Handgelenk zu tragen, die Ihnen nicht gefällt. Ausser sie wären ohne Uhr von zu Hause weggegangen und Sie besorgten sich unterwegs irgendeine Uhr. Normalerweise lieben die Leute ihre Uhr, sie betrachten sie als ein Schmuckstück. Schmuck oder Autos sind ebenfalls emotionale Produkte. Es kommt vor, dass Leute mich darauf ansprechen : "Wissen sie, ich bin eben dabei, ein emotionales Produkt zu lancieren. Könnten Sie mir dabei helfen ?". Etwa bei Parfums. Nur - da stimmt die Aussage nicht. Parfum ist nicht sichtbar, nicht visuell wiedererkennbar. Es mag zwar ein emotionales Produkt sein, aber kein sichtbares emotionales Massengut, das den erwähnten Kriterien entspricht : Wenn Sie heute ein Parfum tragen würden, das mir gefällt, wüsste ich seinen Namen trotzdem nicht, ich könnte seine Identität nicht erraten. Es würde keine Botschaft ausstrahlen, die ich einer Marke zuordnen könnte.

Warum sollte der Smart emotionaler sein als andere Produkte ?

Schauen Sie ihn an. Zeigen Sie ihn einer Frau. Sie wird für dieses Auto immer mehr Emotionen zeigen als ein Mann für eine grosse Limousine. Der Smart ist ein



Nicolas G. Hayek



Vous introduisez un nombre croissant d'innovations techniques dans les montres, comme des calculettes ou des téléphones ; pensez-vous qu'il y aura rapidement appropriation de ces nouveaux produits, et donc qu'ils se diffuseront rapidement ?

L'industrie de la montre n'est pas énorme, elle n'a pas bougé en chiffre d'affaires depuis pratiquement 10 ans, c'est nous qui prenons toujours les plus grandes parts de marché. Nous sommes numéro 1 mondial, et il y a des limites à ce que vous pouvez faire : vous pouvez devenir le numéro 1, ce que nous sommes déjà, avec aujourd'hui autour de 25% du chiffre d'affaires des montres vendues dans le monde ; nous souhaiterions aller jusqu'à 50% bientôt. Il faut donc faire quelque chose pour élargir les possibilités de ce produit de l'industrie horlogère. Seule la technologie peut nous y aider, autrement dit ce que nous mettons dans la montre. La Swatch Access (qui contient un système de paiement électronique donnant accès à de nombreuses activités, NDLR), est maintenant au Club Méditerranée dans un des villages, nous avons des tas de Swatch Access qui travaillent très bien dans le monde entier, comme la ville de Salzbourg en Autriche par exemple, et nous ajoutons maintenant la Swatch Talk, la montre avec téléphone qui sortira dans un an et demi.

Faites-vous souvent appel à des designers et autres artistes ?

Uniquement pour Swatch, avec des artistes déjà reconnus mondialement. Nous avons plusieurs volets, dont celui de la montre de haute technologie comme la Swatch, mais que peu de gens reconnaissent en tant que telle parce que le consommateur ne voit que la montre elle-même et pas l'intérieur. Le deuxième c'est la montre-mo-
dele, de mode (fashion), et puis la montre technologique, qui peut avoir n'importe quoi dedans et pour laquelle on peut tout imaginer, depuis l'ordinateur jusqu'à un système de paiement pour remontées mécaniques de ski.

Il s'agit donc pour vous de relancer le secteur de l'horlogerie ?

Il s'agit de l'élargir. Si nous avons aujourd'hui à peu près 100 % de pièces vendues pour environ 16 milliards de francs suisses, nous espérons arriver à 120%, c'est-à-dire environ 20% d'augmentation du chiffre d'affaires pour toute l'industrie d'ici 10 ans. Ce sera avec la Swatch Access, et aussi avec la Swatch Talk. Quand j'ai repris cette compagnie, j'ai appelé les responsables des départements développement et je leur ai dit : "écoutez, il n'y a pas assez de développement chez nous, le

winziger "stretch car", wie die Amerikaner sagen würden - innen gross und aussen klein. Frauen lieben alles, was klein ist. Das erinnert sie an Kinder. Ausserdem hat der Smart alle Attribute eines ganz persönlichen Autos. Zum Beispiel kann jeder Smart individuelle Farben aufweisen. Er unterscheidet sich wesentlich von allen anderen Autos.

Ihre Uhren weisen eine immer grössere Zahl technischer Innovationen auf - Sie integrieren darin Rechner oder gar Telefone. Glauben Sie, dass diese neuen Produkte schnell auf Akzeptanz stossen und sie sich deshalb rasch verbreiten werden ?

Die Uhrenindustrie ist nicht enorm gross, seit rund zehn Jahren hat sich ihr Globalumsatz nicht stark bewegt, und wir besitzen immer noch die grössten Marktanteile und sind Nummer 1 weltweit. Der Handlungsspielraum ist begrenzt : Sie können Nummer 1 werden - mit etwa 25% des Umsatzes aller weltweit verkauften Uhren sind wir dies bereits, und wir würden gerne 50% erreichen. Somit muss etwas getan werden, um die Möglichkeiten dieses Produktes aus der Uhrenindustrie zu erweitern. Nur die Technologie kann uns dabei helfen, also das, was wir in die Uhr integrieren. Zum Beispiel Swatch Access (Kontaktlose Zutrittskontrolle und Zahlungssystem ; Anmerkung der Redaktion) wird heute in einem Dorf des Club Méditerranée eingesetzt, und funktioniert ebenfalls tadellos in zahlreichen anderen Orten auf der ganzen Welt, wie etwa in Salzburg, Österreich. Ausserdem wird die Swatch Produktpalette durch eine Uhr mit integriertem Telefon erweitert : Swatch Talk wird in rund anderthalb Jahren erhältlich sein.

Arbeiten Sie oft mit Designern und anderen Künstlern zusammen ?

Nur bei Swatch, mit international bekannten Künstlerinnen und Künstlern. Bei den Uhren gibt es verschiedene Bereiche : Der High -Tech - Bereich, in den die Swatch einzureihen ist, wobei nur wenige dies erkennen, denn der Kunde sieht nur die Uhr als Ganzes und nicht in ihr Inneres. Ein anderer Zweig ist die Modeuhr (fashion), und schliesslich das Gebiet der Technologie-Uhr, die alles Mögliche in sich vereinen kann - vom Computer bis zum Zahlungssystem für Skilifte.

Für Sie bedeutet dies also, den Uhrensektor neu zu lancieren ?

Es bedeutet, ihn zu erweitern. Wenn wir davon ausgehen, dass heute ein Gesamtumsatz von etwa 16 Milliarden Schweizerfranken 100% verkaufen Uhren entspricht, so hoffen wir, bis in zehn Jahren auf 120% zu kommen, das heisst den Umsatz für die gesamte Uhrenindustrie um 20% zu steigern. Das erreichen wir mit Produkten wie Swatch Access, oder Swatch Talk.

Nachdem ich dieses Unternehmen übernommen



dernier que nous ayons fait était la Swatch, maintenant il me faut tous les 6 mois un nouveau produit ; pas un nouveau modèle, pas une nouvelle formule, pas une nouvelle couleur, un vrai nouveau produit". C'est ce que nous sommes en train de faire.

hatte, rief ich alle Verantwortlichen der Entwicklungsabteilungen zu mir und sagte ihnen: "Es gibt bei uns nicht genug Neuentwicklungen. Die letzte ist die Swatch, aber ich will alle sechs Monate ein neues Produkt. Nicht ein neues Modell, nicht eine neues Aussehen, nicht eine neue Farbe - nein, ein wahrhaft neues Produkt". Und genau das tun wir.



La Smart, habile, intelligente, rusée, débrouillarde...
© MCC