

MA COME FUNZIONA VERAMENTE?

No, per una volta non parliamo di meccanica, e neanche di storia. Tentiamo invece di capire assieme come funziona realmente oggi l'orologeria, come sono divisi i grandi gruppi, quanto contano e che cosa potrebbe succedere in futuro. Scopriamo così un mondo diverso da quanto spesso immaginato, ricco di spunti interessanti. A proposito, lo sapevate che di Rolex ce ne sono due?

DI PAOLO GOBBI

Il settore orologiero, in barba a tutti i luoghi comuni che lo disegnano sempre come la culla per eccellenza della tradizione e della continuità, vive, oramai da oltre un trentennio, in una fase di continui e repentini cambiamenti. Se vogliamo trovare una data ben precisa per l'inizio di questo processo, allora questa è senza dubbio il 21 Giugno del 1969. In quel giorno infatti Neil Armstrong scende sulla Luna e ben 600 milioni di persone sulla Terra seguono questo evento alla televisione. In pratica, un avvenimento esce totalmente dai confini di una nazione e coinvolge nello stesso momento tutto il pianeta, riunendo sotto lo stesso "tetto" milioni di persone totalmente diverse tra loro per nazionalità, lingua e religione: inizia la "globalizzazione". Al pol-

La Patek Philippe, manifattura indipendente che può vantare anni di ininterrotta attività, ha i suoi stabilimenti a Plan-les-Ouates (Ginevra).



La Rado è un'azienda dello Swatch Group che si avvale delle strutture del gruppo orologiero per quanto riguarda lo sviluppo prodotto, ma ha impiantato un proprio sistema produttivo dedicato ai materiali hi-tech.

so degli astronauti lo Speedmaster Professional della Omega, che diviene da quel giorno non solo "l'orologio della Luna", ma anche il primo orologio globale, conosciuto quindi in tutto il mondo. Ma il 1969 è importante per due altri motivi: il Centre Electronique Horloger presenta il primo movimento al quarzo funzionante e pronto per la grande serie, il Beta 21; passa solo qualche mese e, a Natale, la giapponese Seiko commercializza l'Astron, il suo primo orologio al quarzo. Quello che succederà il decennio successivo sconvolgerà totalmente il sistema produttivo e distributivo dell'orologeria svizzera e non solo.

Gli anni '70, infatti, decretano la fine dell'orologeria tradizionale e dei vecchi sistemi di fabbricazione. Gli orologi al quarzo, prodotti ad Oriente, azzerano praticamente l'industria svizzera, che chiude fabbriche, licenzia personale, svende ad Est o peggio ancora distrugge i suoi macchinari. Le più importanti Case tentano comunque di convertirsi al fenomeno del momento. E mentre nel '72 viene lanciato il primo movimento LCD (con display a cristalli liquidi), negli anni successivi anche nomi blasonati come Omega, Patek Philippe e Rolex (che a dire il vero presenta l'Oysterquartz il 5 Giugno del 1970) adottano movimenti al quarzo. Ma questo non basta, le vendite scendono, gli orologi subiscono una brusca perdita di qualità e di importanza, vengono impoveriti soprattutto da una rete commerciale che sfrutta senza tentennamenti anche canali non tradizionali, quali i negozi di elettronica e i supermercati.



In Svizzera si avverte molto da vicino che la fine di un sogno è vicina (i dipendenti della Omega addirittura scendono in piazza, ma visto che sono svizzeri lo fanno dopo l'orario di lavoro). Poi, all'inizio degli anni '80, l'uomo nuovo dell'orologeria svizzera, Nicholas Hayek, e una delle menti più belle del marketing mondiale, l'italiano Franco Bosisio, mettono le basi per il segnatempo che sancirà il rilancio dello *Swiss Made* e che con il suo successo riporterà tutta l'orologeria svizzera a livelli impensabili fino a qualche anno prima: lo Swatch. Ma dietro il successo Swatch non si nasconde solamente delle menti assolutamente brillanti e una felice strategia di marketing, quanto il "gruppo".

Parola strana "gruppo", specie se associata all'orologeria,

dove ogni pezzo sembra essere il frutto di un'identità ben precisa, di una Casa ancorché di un orologiaio ben identificato e riconoscibile (espressa al massimo nei Master 1000 Hours di Jaeger-LeCoultre, che portano singolarmente la firma del responsabile della loro produzione). E invece la potenza è proprio nel gruppo, nell'aver potuto riunire le potenzialità della ETA (o meglio della Ebauches SA e di tutte le piccole e grandi fabbriche di movimenti e parti meccaniche riunite sotto la sua supervisione), con quelle della Omega, Tissot, Longines e della neonata Swatch. Era l'allora SMH, distribuita in Italia da De Marchi, divenuta poi giustamente Swatch Group, e fautrice delle prime audaci e riuscite fusioni. Ma andiamo, come di consueto, per ordine.



La fabbricazione degli orologi Swatch in plastica, al contrario della produzione di alta orologeria, è totalmente automatizzata (foto 1 e 2).

DALLA MARCA AL BRAND

Con l'avvento dello Swatch e l'espansione generale dell'orologeria tradizionale avvenuta alla fine degli anni '80, l'industria Svizzera ha visto sostanzialmente nascere parallelamente sia un nuovo mercato che un nuovo tipo di offerta. Ma quello che più è mutato è proprio lo "spirito" stesso di come viene visto e concepito l'orologio. Fino ad allora, infatti, l'orologio era un oggetto che si acquistava il più delle volte per tutta la vita. I nostri nonni ci hanno abituato a vedere i classici Zenith e Longines in oro a tre sfere indossati per decenni senza mai cambiare nulla se non il cinturino ogni tanto. L'orologio era qualcosa che rimaneva, che una volta rotto andava riparato, che in ogni caso veniva conservato in un cassetto perché di valore. Il gradino successivo, figlio del boom degli anni '60 prima, e degli yuppie degli anni '80 dopo, è stato quello dello "status-symbol". In pratica, si passò dalla funzione di semplice segnatempo a quella di oggetto determinante un preciso o presunto stato sociale. L'uomo d'affari aveva al polso un determinato orologio, l'uomo di successo indossava solo alcune marche, lo sportivo ne preferiva altre (parliamo sempre di uomini, perché le donne hanno scoperto l'orologio, o ne sono state scoperte, solo recentemente).

In definitiva, l'orologio si dimostrò come l'unico oggetto

Nell'impianto Blancpain di Le Brassus, sulle Alpi svizzere, in un ambiente luminoso e raccolto, sono assemblati i modelli complicati della Maison, appartenente allo Swatch Group (foto 3 e 4).

prezioso che la maggior parte delle persone poteva indossare. Ma l'evoluzione si doveva ancora compiere, fino ad arrivare all'odierno concetto di prodotto di lusso, che ha spesso svuotato il segnatempo non solo della funzione, ma anche della materia, della manualità che lo ha creato oppure che lo ha progettato o voluto ("les managers passent, mais la marque reste," dice appunto Franco Cologni).

Non importa, quindi, come funziona, tanto vanno tutti bene; non importa se è in acciaio, oro oppure meccanicamente complicato, tutti lo possono essere con il giusto fornitore. Importa solamente il marchio, anzi il "brand" come amano dire gli economisti, la riconoscibilità. Tutto si sacrifica in nome del marchio e tutte le strategie sono necessarie ed indispensabili per la sua affermazione. Si svuota quindi l'oggetto delle sue valen-

SWATCH GROUP

AZIENDE

Lemania	Oscilloquartz
ETA	Micro Crystal
Valdar SA	Renata Batteries
Comadur SA	LASAG Industrial-Lasers
Frédéric Piguet SA	Micro Components
Nivarox	Asulab SA
Georges Ruedin SA	SMH Immeubles SA
Meco SA	I.C.B.
Lascor SpA	Swatch Group Distribution
Universo SA	CDNP
Omega Electronics SA	Swiss Timing Ltd
Favre & Perret SA	Swatch Group the.lab
EM Microelectronic-Marin	Swatch Group Quality Management
Swatch Group Watch Assembly SA	

Le aziende di proprietà dello Swatch Group.

SWATCH GROUP

MARCHI

Breguet	Longines	Mido
Blancpain	Union	Swatch
Glashütte Original	Balmain	Flik Flak
Jaquet Droz	cK	Endura
Léon Hatot	Tissot	DYB
Omega	Hamilton	Swatch Group Les Boutiques
Rado	Certina	

I marchi di proprietà dello Swatch Group.

ze specifiche, della sua tecnicità, dalle sue potenzialità di "bene rifugio" e si punta alla sua affermazione, partendo dal livello sempre più alto di godibilità. È questo un meccanismo che poco o nulla interessa l'acquirente finale, che ne è inconsapevolmente partecipe, ma che molto riguarda sia la catena produttiva che quella della commercializzazione. L'affermazione del mar-

chio minimizza il ruolo dell'anello finale della produzione, che è il negozio. Il produttore, infatti, asserisce, spesso a ragione, che la vendita si effettua prescindendo dal negozio, dalla sua abilità e dalle sue conoscenze, tanto che lo stesso oggetto può essere venduto da negozi creati alla bisogna (monomarca, corner nei centri commerciali, franchising...), ai

quali non è richiesta una minima preparazione specifica, fino ad arrivare ad un futuro, neanche troppo lontano, nel quale l'acquisto potrà essere effettuato addirittura tramite Internet. Artefici di questo cambiamento, dettato da rigide regole di marketing, sono indubbiamente i grandi gruppi.

Ma chi sono, quanto sono grandi e soprattutto quanto contano oggi nell'orologeria contemporanea?

GRUPPI O MANIFATTURE INDIPENDENTI?

Il mercato dell'orologeria odierna è oggi "diviso" essenzialmente in cinque grandi gruppi finanziari: Bulgari, LVMH, Richemont, Rolex e Swatch Group. A dire il vero Rolex non è propriamente un "gruppo", visto che l'unica marca "esterna" di sua proprietà è la Tudor; ciò nonostante ha la potenza e i numeri per definirsi tale, e que-



La manifattura Zenith ha sede a Le Locle (nel cantone svizzero di Neuchâtel, fin dal 1865. Il marchio è oggi di proprietà del gruppo LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy).

Ma operano, insieme, con lo stesso spirito. Lo spirito Rolex!.

Uno dei punti di forza della Casa ginevrina è senza dubbio la suddivisione paritaria del mercato: un terzo all'Europa, un terzo all'Asia e un terzo all'America del nord. Questo le permette di ammortizzare sufficientemente bene i possibili trend negativi che i vari mercati locali possono via via presentare.

Un'altra grande realtà indipendente è la Audemars Piguet, la più antica Manifattura di alta orologeria tuttora appartenente alle famiglie dei suoi fondatori, Jules-Louis Audemars ed Edward-Auguste Piguet, che la crearono nel 1875 scegliendo come sede il villaggio svizzero di Le Brassus. Essa vanta un numero record di "prime" mondiali in tema di orologi con complicazioni. Attualmente, 430 persone lavorano nei tre centri di produzione in Svizzera (Le Brassus, Le Locle e Ginevra), mentre le filiali di distribuzione in Germania, Francia, Svizzera e Nord America contano complessivamente 70 collaboratori.

Piccolo, ma di buona importanza all'interno del mondo dell'orologeria, Franck Muller è uno dei marchi indipendenti emergenti di questo nuovo millennio. Basato a Genthod, nei pressi di Ginevra, con 46.768 orologi venduti lo scorso anno sta assumendo lentamente la filosofia di vero e proprio gruppo, grazie all'acquisizione delle marche Pierre Kunz ed European Company Watch.

In crescita costante anche il gruppo Movado, basato a Biel ma quotato alla borsa di New York (NYSE), che impiega 150 persone in Svizzera, 700 negli

La Manifattura A. Lange & Söhne è stata reimpiantata a Glashütte, nella Germania Est, dopo la caduta del muro di Berlino. Nel 2000 è entrata a far parte del Richemont Group.

Stati Uniti e 50 in Asia. Alla cima della sua piramide produttiva troviamo la Concord, con 35.000 orologi venduti all'anno, seguita dalla Movado con 600.000 pezzi, quindi ESQ, Coach ed infine il "nuovo" arrivato Tommy Hilfiger, uno dei massimi cultori mondiali della filosofia del branding (e Naomi Klein ne ha scritto qualcosa).

Discorso totalmente a parte andrebbe fatto, poi, per i tre colossi nipponici: Citizen, Seiko e Casio. La loro è una consistente (molto consistente) fetta della parte medio-bassa del mercato, e di conseguenza l'influenza sul settore dell'alto di gamma appare decisamente limitata. Difficile quindi pensare oggi ad una versione *Made in Japan* dell'alta orologeria, anche se i numeri e le potenzialità per entrare in questo mercato potrebbero esserci veramente tutti.

BVLGARI

Una delle più belle ed importanti realtà mondiali dell'orologeria e della gioielleria è anche uno dei nomi italiani universalmente più conosciuti ed apprezzati: Bulgari. Oltre cento anni di storia (la data della sua fondazione risale al 1884) e di esperienza hanno permesso alla Casa romana di presentarsi alle soglie del terzo millennio come il terzo gruppo al mondo nel settore della gioielleria e un ottimo posizionamento in quello dell'orologeria. Controllata dalla famiglia Bulgari, che detiene una quota del 55% circa del capitale, per il restante 45% è quotata, dal Luglio 1995, presso la borsa di Milano e al SEAQ di Londra.



Al gruppo Bulgari appartengono la Gérald Genta SA, la Daniel Roth SA e la Manufacture de Haute Horlogerie SA, ora fuse in un'unica entità sociale denominata Daniel Roth et Gérald Genta Haute Horlogerie S.A., nomi di assoluto prestigio, che soddisfano con la loro produzione di altissima qualità le esigenze di una sofisticata clientela internazionale. Da ricordare che la Bulgari è presente con una propria unità produttiva, dedicata esclusivamente all'orologeria, a Neuchâtel, con ben 450 persone impiegate.

LVMH

È l'ultimo arrivato nel campo dell'orologeria, ma vista la sua "potenza" promette sicuramente

scintille. A capo di quello che potremmo definire un vero e proprio piccolo impero si trova Bernard Arnault, indubbiamente uno degli uomini più potenti e carismatici del mercato del lusso contemporaneo. Per capire appieno potenzialità e credenziali del gruppo leader del settore dei beni di lusso, basta partire dal nome, quel LVMH che altro non è che la sintesi di Louis Vuitton Moët Hennessy, tre fra i moltissimi marchi di sua proprietà. La sua attività fino a pochi anni addietro ha riguardato diversi settori del lusso: quello degli champagne, con praticamente tutti i più importanti nomi a livello mondiale (Moët & Chandon, Hennessy, Dom Pérignon, Veuve Clicquot, Krug, Pommery); quello della moda, dove naturalmente primeggia Louis Vuitton, accom-



Manifattura storica di La Chaux-de-Fonds (culla dell'industria orologiera svizzera), la Ebel (foto 1 e 2) fa oggi parte della sezione orologi del gruppo LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy).

pagnato da Céline, Kenzo, Givenchy, Christian Lacroix; quello dei cosmetici, dove ai marchi sopra citati si aggiunge Christian Dior, Bliss, Make Up For Ever; quello delle reti di vendita, con il DFS Group, la Sephora e la Bon Marché. L'ultimo settore, nato praticamente nel 1999, è quello dell'orologeria e della gioielleria. Ne fanno parte alcuni dei nomi più conosciuti e blasonati dell'industria svizzera e francese, come TAG Heuer, Ebel, Chaumet, Zenith, Fred e Omas.

IL GRUPPO RICHEMONT

Il gruppo Richemont, già conosciuto in campo orologiero come Vendôme e prima ancora come Cartier Mondo, è riuscito nel corso degli anni ad assumere una posizione di leader nel settore dell'alto di gamma, potendo vantare al suo interno buona parte dell'élite orologiera mondiale. Suoi marchi sono infatti, oltre naturalmente allo storico Cartier, anche Piaget, Vacheron Constantin, Baume & Mercier, Officine Panerai, Van Cleef & Arpels, Montblanc, Dunhill, cui si sono aggiunte le importanti acquisizioni della Jaeger-LeCoultre, IWC e A. Lange & Söhne. Per il loro acquisto Richemont ha pagato nel 1999 la bellezza di 3.080

La Vacheron Constantin, azienda del Richemont Group, possiede due impianti produttivi, uno a Ginevra (foto 3) ed uno a Le Sentier (foto 4). Una nuova fabbrica, tuttavia, è in costruzione a Plan-les-Ouates (Ginevra), che dovrebbe riunire gran parte della produzione e gli uffici amministrativi della Casa.

milioni di franchi svizzeri (pari a circa 3.500 miliardi delle nostre vecchie lire), che sono andati: 2.800 milioni alla Mannesmann AG, che con il suo gruppo LMH - Les Manufactures Horlogères SA - possedeva il 60% della Jaeger-LeCoultre, il 100% della IWC e il 90% della A. Lange & Söhne; i rimanenti 280 milioni alla Audemars Piguet che possedeva il rimanente 40% della Jaeger-LeCoultre. L'esborso, di per sé decisamente ragguardevole, visto che il multiplo pagato è stato di circa 8,8 nel rapporto tra prezzo e vendite nel '99, e 43,5 nel rapporto tra prezzo ed EBIT '99, non ha però impressionato più di tanto gli operatori economici più attenti "Per chi dispone di risorse ingenti come Richemont - hanno detto alla Caboto Sim - il prezzo non può essere l'aspetto discriminante se l'acquisizione comporta sinergie interne e rafforzamento del brand, oltre a sottrarre le società target ai competitori". Per capire l'importanza di questi tre marchi va ricordato che nel '99 essi impiegano approssimativamente ben 1.440 persone. L'importanza di questa acquisizione è anche insita nella "verticalizzazione" che essa permette all'interno del gruppo Richemont. La Jaeger-LeCoultre è infatti una "fabbrica" vera e propria, che produce in proprio sia i movimenti che le casse. Questo è garanzia di autonomia dai fornitori terzi e permette economie interne non indifferenti. Interessante anche l'acquisto della Montegrappa 1815, il più antico fabbricante di penne italiano.

Oggi il gruppo Richemont impiega, nel solo settore dell'orologeria, ben 4.000 persone. Si tratta di un numero alto in as-

LVMH

Orologi e gioielli	Moda e accessori in pelle	Profumi e cosmetici
TAG Heuer	Louis Vuitton	Parfums Christian Dior
Ebel	Loewe	Guerlain
Zenith	Celine	Parfums Givenchy
Christian Dior Watches	Berluti	Kenzo Parfums
Fred	Kenzo	Laflachère
Chaumet	Givenchy	Bliss
Omas	Christian Lacroix	BeneFit Cosmetics
	Marc Jacobs	Fresh
	Fendi	Make Up For Ever
	Emilio Pucci	Acqua di Parma
	Thomas Pink	
	Donna Karan	
Vini e alcolici	Vendita al dettaglio	Altre attività
Moët & Chandon	DFS	Tajan
Veuve Clicquot	Miami Cruiseline Services	D.I. Group
Chateau d'Yquem	Sephora	Connaissance des Arts
Chandon Estates	Le Bon Marché	sephora.com
Hennessy	La Samaritaine	eLUXURY

Le aziende di proprietà del gruppo LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy).

soluta, specie in considerazione dei relativamente pochi pezzi, ma di altissima qualità, prodotti. Da mettere in risalto inoltre, la recente nomina a Presidente della Cartier di Franco Cologni, senza dubbio una delle figure più conosciute ed apprezzate dell'orologeria contemporanea. È già si parla di cambiamenti significativi, tra cui la possibilità che egli stia pensando di riportare il marchio Cartier anche su prodotti di fascia più bassa (probabilmente rilanciando la linea Must), per con-

LVMH

Vini e alcolici	Moda e accessori
Dom Pérignon	StefanoBi
Krug	
Mercier	
Ruinart	
Cloudy Bay	
Cape Mentelle	
Newton	
MountAdam	

I marchi di proprietà del gruppo LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy).

sentire una sorta di "democratizzazione del lusso", abbas-

AZIENDE

MARCHI



Oltre all'impianto di Le Brassus, la Audemars Piguet si avvale della manifattura di orologi complicati Audemars Piguet (Renaud & Papi) SA di La Chaux-de-Fonds, recentemente ampliata.



sando l'entry level di un mondo che attira tante persone, tuttavia senza per questo svilire un marchio che è una bandiera del concetto stesso di lusso. Seguendo poi le indicazioni di Johann Rupert, "patron" del Gruppo Richemont, che lamentava una mancanza di creatività del marchio Cartier, è stata recentemente realizzata a Milano un'Accademia Creativa, presieduta ancora una volta da Franco Cologni.

SWATCH GROUP

Chi si fregia di nome e di fatto dell'effigie di gruppo è lo Swatch Group. Sotto la sua guida veleggiano ben 15 marchi di primaria importanza:

Breguet, Blancpain, Glashütte Original, Jaquet-Droz, Omega, Longines, Rado, Tissot, Calvin Klein Watches, Certina, Mido, Hamilton, Pierre Balmain, Flik Flak e naturalmente Swatch. Possiede inoltre la Endura come private label. Per quanto riguarda i movimenti e la componentistica, sono di proprietà del Gruppo, tra gli altri: ETA, Frédéric Piguet, Nouvelle Lemania, Valdar, SMH Assembly, Nivarox FAR, Universo, Omega Electronics. Per i sistemi elettronici vanno ricordate la EM Microelectronic-Marin, la Micro Crystal, la Renata Batteries, la SMH Immeubles e la Swiss Timing. I numeri poi che ne raccontano la potenza sono ancora più impressionanti dell'elenco dei

suoi marchi: 14.000 posti di lavoro nella sola Svizzera; 1.816 milioni di franchi svizzeri il venduto nel primo semestre 2003; 186 milioni di franchi svizzeri l'utile netto nello stesso periodo.

Dietro lo Swatch Group ci sono le potenzialità di un'industria assolutamente viva e vitale, che può permettersi il lusso di realizzare qualsivoglia orologio senza praticamente dover ricorrere a nessun fornitore esterno significativo e questo sia che si tratti di un modello in plastica da 30 euro, che di un pluricomplicato da 200.000 euro. All'interno del gruppo troviamo delle invidiabili forze creative ed industriali, che poco o nulla lasciano al caso, salvaguardando il più possibile l'identità storica e culturale dei vari marchi, e proteggendo attivamente i partner commerciali.

PRESENTE E FUTURO

Oggi l'orologeria, specie quella svizzera, sta vivendo un momento particolarmente difficile. Se infatti mettiamo a confronto la prima metà del 2003 con il corrispondente periodo dello scorso anno, assistiamo ad un calo delle esportazioni del - 6,9%. Il numero dei pezzi venduti scende quindi a 11,14 milioni di unità, con un decre-

RICHEMONT S.A.

Orologeria e gioielleria	Accessori	Moda
Cartier	Dunhill	Chloé
Van Cleef & Arpels	Lancel	Hackett
Piaget	Montblanc	Old England
Baume & Mercier	Montegrappa	Shanghai Tang
IWC	Purdey	
Jaeger-LeCoultre		
A. Lange & Söhne		
Officine Panerai		
Vacheron Constantin		

I marchi e le aziende di proprietà del Gruppo Richemont.



mento del - 13,3%, pari a 1,7 milioni di orologi. Relativamente ai mercati, gli Stati Uniti si confermano il più importante importatore di orologi svizzeri, con 720 milioni di franchi svizzeri (+1,2% rispetto al 2002), seguiti da Hong Kong con 692 milioni (-3,2%), Giappone con 452 mi-

Unica manifattura di alta orologeria con sede nella Svizzera tedesca, a Schaffusa, la IWC appartiene dal 2000 al gruppo Richemont.



lioni (-9,1%) e Italia con 332 milioni (-15,7%). Seguono Francia, Regno Unito e Germania, su valori compresi tra i 259 e i 280 milioni di franchi (tutti con un andamento negativo nel 2003 tranne gli Inglesi).

Ma la situazione, come ha anche avuto modo di dire Jean-Daniel Pasche, Presidente della Federazione dell'Orologeria Svizzera (FHS), "non è catastrofica", ovvero sono talmente tante le energie impiegate all'interno di questo comparto, e tanti sono anche i segnali positivi in arrivo dai vari mercati, che non c'è motivo di dubitare in una ripresa quantomai prossima.

Va detto poi che i commentatori più imprecisi hanno parlato di una "guerra delle lancette" riguardo alle ultime acquisizioni avvenute da qualche anno a questa parte. In realtà sarebbe più realistico parlare di logica e inevitabile evoluzione di un settore dalle potenzialità fino ad oggi largamente sottovalutate. Tanto più che gli orologi di alta gamma sono generalmente considerati uno dei segmenti a più rapida crescita tra i beni di lusso. Naturale quindi una spartizione dei tanti piccoli e grandi marchi, il più delle volte indipendenti solo di facciata, che in assenza di importanti sinergie avrebbero rischiato una fine sicuramente indecorosa.

E poi, oggi, è impensabile realizzare un qualsiasi "oggetto" totalmente in manifattura. Lo sa bene la più conosciuta di tutte le manifatture, ovvero la Rolex, che per il cuore dei suoi movimenti, la molla spirale, si rifornisce dalla Nivarox (società dello Swatch Group), per le lancette utilizza la Fiedler e poi altre ditte per i vetri, i giunti, i lubrificanti... Per dirla con le parole di Patrick Heiniger: "Tout comme le chocolat Rolex, d'ailleurs!" ovvero Tutto come il cioccolato Rolex, d'altronde!