Zeitschrift: Revue économique franco-suisse
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 47 (1967)
Heft: 3: L'horlogerie

Artikel: L'industrie horlogère suisse et la diversification de la production
Autor: Delessert, Georges
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-887884

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

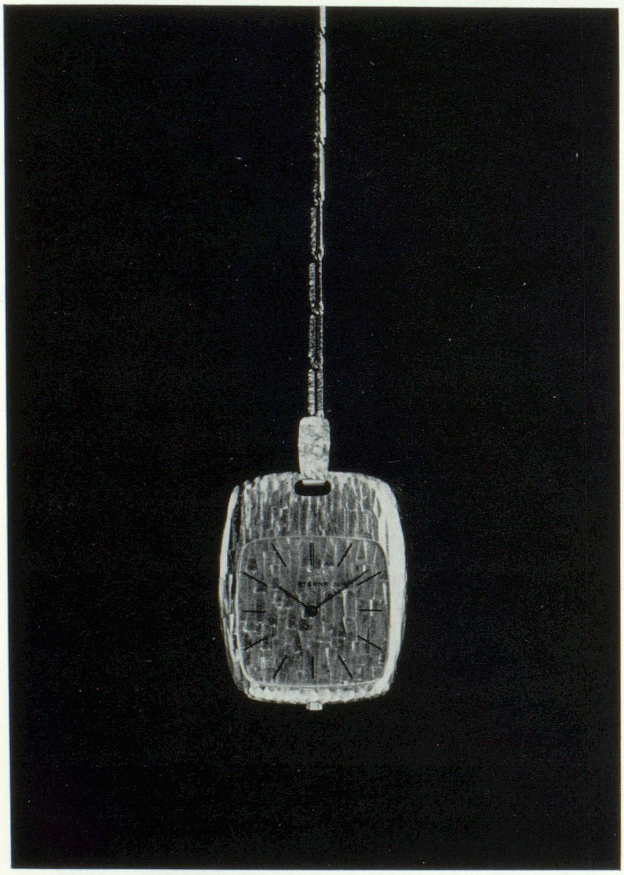
Download PDF: 08.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

L'industrie horlogère suisse et la diversification de la production

Georges DELESSERT,

Directeur de Patek, Philippe et Cie, S. A., Genève



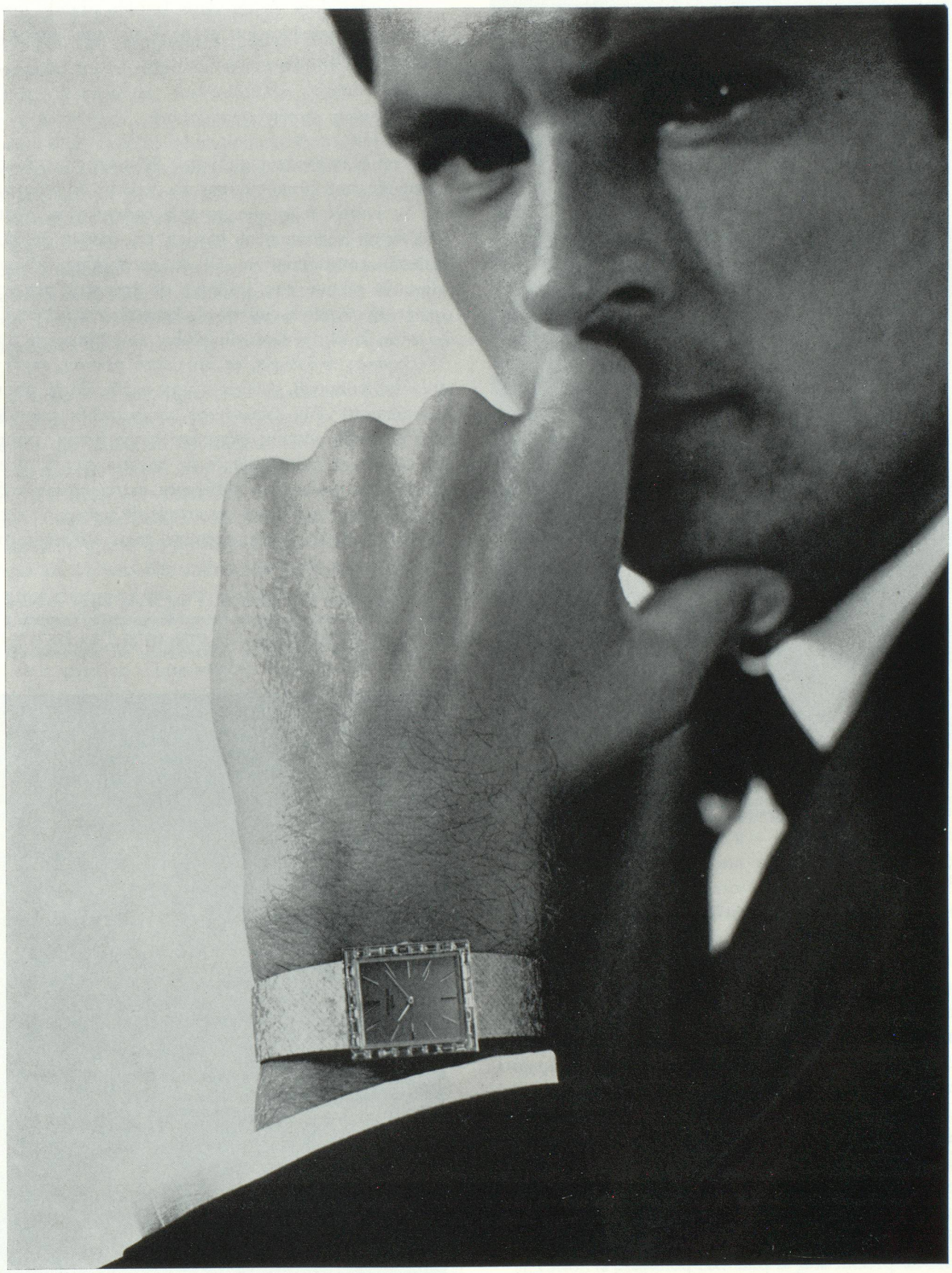
Pour le soir, une montre de gousset en or jaune 18 carats. Le boîtier, aux angles arrondis, et le cadran portent le même décor martelé (Éterna).

L'idée d'une diversification est née il y a quelques années dans l'esprit des responsables de l'horlogerie se préoccupant du sort possible d'une industrie à vocation essentiellement exportatrice et ne traitant qu'un seul produit : la montre. En effet, qui dit exportation dépend des aléas du commerce mondial avec toutes les conséquences résultant des décisions économiques, douanières ou politiques que peuvent prendre les pays importateurs. D'autre part, une mono-industrie comme celle de la montre est soumise aussi aux caprices du goût du public et des besoins des marchés ainsi que de l'agressivité de plus en plus importante de producteurs de pays extra-européens. On peut concevoir cette diversification en partant de deux conceptions différentes, à première vue contradictoires, mais tout de même complémentaires. L'une, dynamique relevant de la prospective, cherchant à explorer des possibilités nouvelles pour préparer l'avenir, l'autre reflétant un besoin de sécurité en garantissant la stabilité d'une industrie traditionnelle contre la baisse possible de la conjoncture par une autre activité de remplacement.

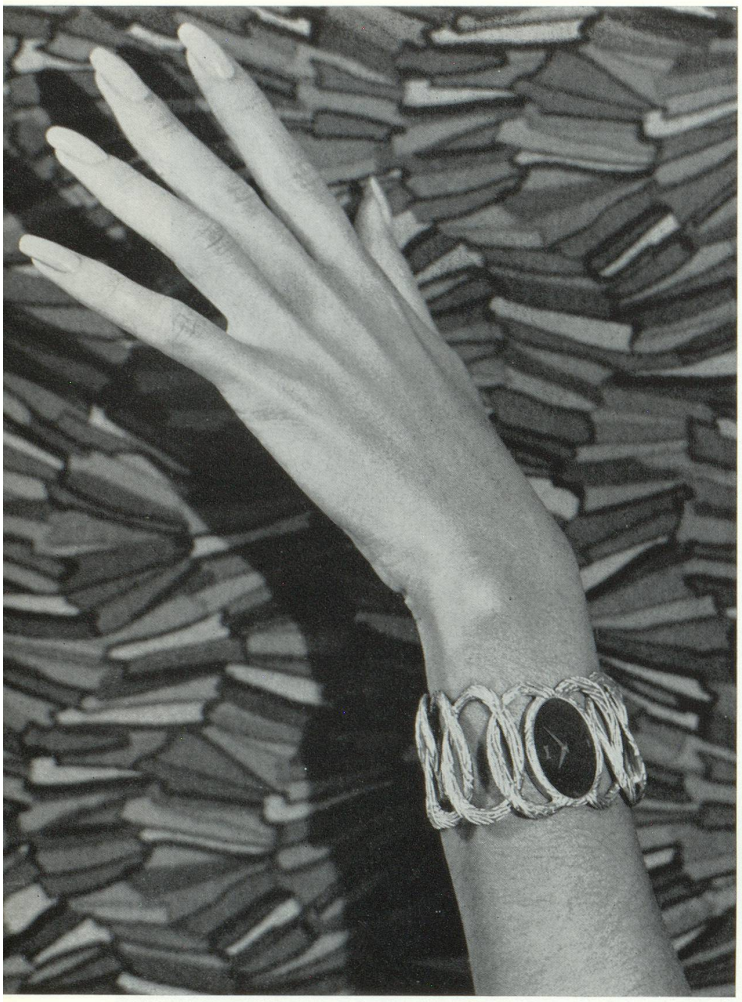
Ces deux idées se retrouvent dans la façon de concevoir la diversification. Celle-ci peut se présenter, à titre d'exemple, sous les formes suivantes, dépendant aussi des délais nécessaires d'application, c'est-à-dire court, moyen ou long terme.

Nous étudierons donc successivement :

— la sous-traitance;
— les produits nouveaux;
— les transformations du produit existant.



Voici une montre pour homme étudiée d'une seule pièce et non plus, comme jusqu'ici, boîtier et bracelet pris séparément.
Exécution en or gris 18 carats, bracelet gravé (Patek, Philippe).



Le cadran de cette montre semble s'inscrire dans un des larges anneaux gravés du bracelet. Et ce cadran est fait d'une seule pièce de lapis-lazuli... Création hardie qui sans doute remettra le bracelet à anneaux à la mode. En or jaune 18 carats (Piaget).

SOUS-TRAITANCE

Cette méthode qui est en fait largement appliquée dans l'horlogerie puisque les relations traditionnelles existent entre les fournisseurs de pièces détachées, groupés sous le nom d'Union des branches annexes de l'horlogerie, et les fabricants d'horlogerie, sont pratiquées depuis de longues années. Toutefois l'appareil de production des branches annexes est bien adapté à sa fonction, alors que celui des fabricants d'horlogerie hautement spécialisé ne saurait répondre aux multiples et très diverses demandes qui peuvent se présenter.

En effet, il existe deux façons de sous-traiter, soit d'une part que l'industrie qui a besoin de fournitures ne sortira que les travaux qu'elle ne peut pas exécuter du fait de spécifications trop sévères ou, d'autre part, pour obtenir des prix de production le plus bas possible.

Ces deux formes sont l'une et l'autre difficiles et peu rentables, et conduisent à une espèce de prolétarisation de l'entreprise qui est obligée de s'y soumettre, car il est plus bénéfique de pouvoir fournir un produit présentant un certain investissement en idée que de fournir purement et simplement du temps de travail.

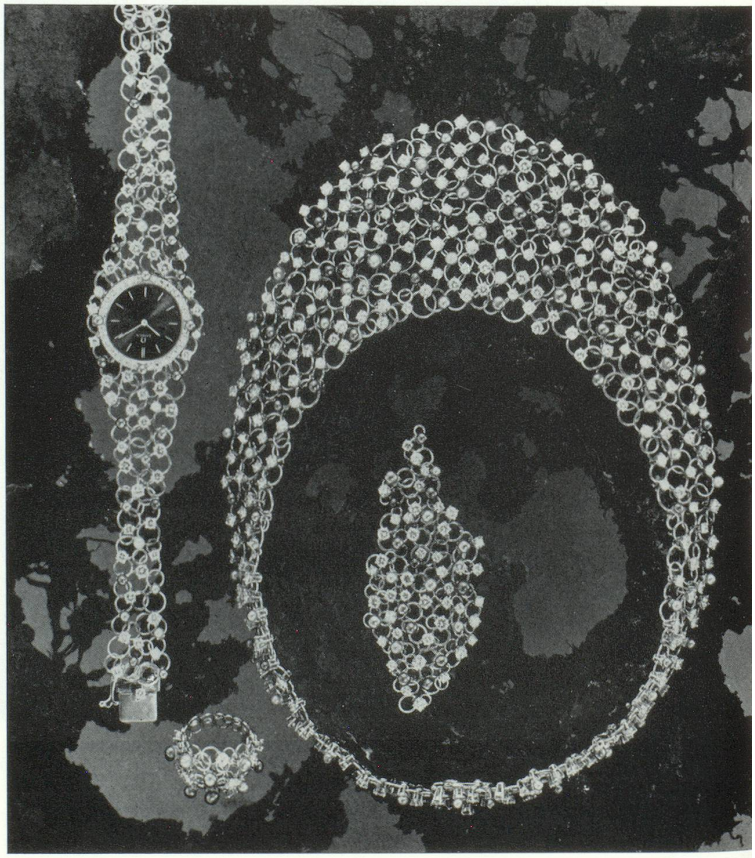
Il faudra donc éviter dans la plus grande mesure ce genre de diversification et ne l'envisager qu'en cas de nécessité absolue.

PRODUITS NOUVEAUX

Il est bien évident qu'il faut faire un très grand effort d'imagination pour trouver un produit de remplacement de la montre telle que nous la connaissons, c'est-à-dire d'un prix relativement bas en en faisant un objet de grande consommation. (Il se consomme, *grosso modo*, dans le monde 110 millions de montres par an dont 55 produits par la Suisse) s'adressant potentionnellement à toute la population du globe, soit plusieurs milliards d'acheteurs éventuels, ce qui laisse prévoir, pour autant que les pouvoirs d'achat d'une partie de la population augmentent, des expansions de marchés considérables du fait de la poussée démographique prévue pour la fin du siècle, ce qui d'ailleurs ne laissera pas de poser des problèmes sociaux et politiques extrêmement ardus.

Si l'on ne trouve pas cet article de masse, on sera alors conduit à envisager par exemple, pour utiliser les moyens

Parure composée d'un collier, d'un clip, d'une bague et d'une montre-bijou. Toutes ces pièces sont faites de multiples anneaux d'or gris, entrelacés. Sur ces anneaux sont sertis perles d'eau douce et brillants. Le large cadran fumé de la montre-bijou est couronné de brillants (Omega).



de production actuels de notre industrie, la fabrication de micro-mécanismes sous forme d'appareils plus ou moins miniaturisés utilisés dans différentes activités, comme par exemple des composants pour l'automation. On peut rappeler qu'un dispositif d'automation se compose en principe de capteurs, c'est-à-dire des organes sensibles à des phénomènes physiques (chaleur, pression, vitesse, etc.) d'un système généralement électronique enregistrant ces données, les computant et transmettant des ordres suivant un programme donné à des actuateurs commandant des organes de manœuvre.

La réalisation de ces capteurs et de ces actuateurs peut être une possibilité intéressante pour la diversification.

Toutefois cette voie ne permet pas de vendre des appareils de grande consommation, mais plutôt des biens d'équipement, donc en nombre limité et d'un prix assez élevé.

Ce changement impliquera de nouvelles formes de pensées et des organisations de recherche et d'étude assez différentes que celles de l'horlogerie. D'autre part, bien que cette activité puisse être génératrice d'un important volume d'affaires, les méthodes commerciales de prospection et de distribution sont tellement différentes de celles de l'horlogerie, qu'il faudra créer aussi une nouvelle organisation. Celle-ci demandera des capitaux très importants pour s'imposer sur des marchés bien alimentés par une concurrence depuis longtemps active dans ce domaine.

Il faut reconnaître aussi que malgré les études entreprises et la création d'une société de diversification horlogère dite SADHO, groupant à côté de la Fédération horlogère et Ébauches SA les plus grands noms de l'horlogerie helvétique, la diversification engagée de cette façon n'a pas trouvé sa voie. On peut dire, heureusement, car le besoin ne s'est pas fait sentir de reconvertir notre industrie, du fait de la grande demande et de l'utilisation à pleine capacité de notre appareil de production.

Cette conclusion nous amène à examiner la troisième possibilité citée, c'est-à-dire :

Par évolution et autour du produit existant

Une montre se compose d'un mouvement et de son entourage lequel comprend : une boîte, un cadran et autres accessoires.

On peut donc diversifier sur deux plans, c'est-à-dire : technique pour le mouvement, et esthétique pour l'habillement. L'horlogerie en général suit, de par la force des choses, ces deux chemins, et quelques maisons, faisant de la diversification interne, sont allées très loin dans ces voies, ayant créé de nouveaux départements complètement différents de l'horlogerie traditionnelle.

D'abord, du côté esthétique. Pour des raisons commerciales, il est nécessaire de présenter des montres aussi attractives que possible, ce qui oblige les stylistes à de grands efforts d'imagination, dont les résultats sont exposés, année après année, dans des manifestations commerciales, comme la Foire de Bâle, ou plus spécialisées, comme Montres et Bijoux à Genève, véritable creuset de la mode horlogère de l'avenir.

Cela conduit parfois à créer des montres de plus en plus décorées, serties de pierres précieuses ou montées sur des bracelets en métal précieux. En partant de la production de ces habillages très élaborés, il est facile alors de passer à la fabrication de la bijouterie et de la haute joaillerie. Cette diversification a été faite dans un certain nombre de grandes manufactures avec succès, car elles ont pu utiliser leur propre organisation commerciale pour la vente de ces nouveaux produits.

Du côté technique, une évolution est aussi possible grâce aux progrès technologiques réalisés ces dernières années soit dans le domaine mécanique soit dans le domaine électrique et en particulier électronique.

On peut dire que l'évolution de la montre se fera à l'avenir dans ces deux domaines, qui relèvent bien de la diversification.

Du côté de l'horlogerie mécanique, la conception du mouvement a évolué pour s'adapter à de nouvelles méthodes de fabrication plus automatisée permettant d'obtenir, grâce à des parties constitutives plus précises, une qualité meilleure et surtout plus homogène.

La tendance à l'augmentation de la fréquence d'oscillation du balancier facilite le chemin vers une plus grande précision. Cela a été rendu possible par l'utilisation de nouvelles fournitures d'échappement mises au point et réalisées par les Fabriques d'Assortiments Réunies. Ce progrès concrétisé par la mise sur le marché de montres dites à « Fréquence élevée » est certes spectaculaire, mais d'autres progrès tout aussi importants, réalisés d'une façon moins visible, améliorent encore les qualités de durabilité, fiabilité et résistance des mouvements.

En ce qui concerne l'horlogerie électrique, plusieurs types de mouvements de montres sont apparus ou sont en développement, — tant à balancier spiral moteur électromagnétique qu'à diapason ou même purement électroniques, — grâce aux efforts de plusieurs entreprises et d'organismes de recherche de la profession, tel le « Centre électronique horloger ».

Poursuivant cette voie électrique, des réalisations importantes ont été faites dans la mesure électronique du temps par les nouveaux départements électroniques des maisons intéressées. On peut citer par exemple l'installation de matériel de synchronisation de Kiruna, champ de tir d'Esro pour le lancement de fusées européennes en Suède, installation réalisée en commun par Omega, Ebauches s.a. et la c.i.r. la réalisation par Patek Philippe, Ébauches s.a. et Favag du Time Center de l'Exposition de Montréal, ainsi que l'équipement horaire de Radio Vatican, par Patek Philippe.

On voit par ces derniers exemples que la forme de diversification la plus intéressante et la plus féconde est celle faite autour et à partir du produit existant, c'est-à-dire la mesure du temps, plutôt que tout autre forme d'activité qui ne bénéficiera pas d'une tradition bien établie.

G. D.