

**Zeitschrift:** Itinera : Beiheft zur Schweizerischen Zeitschrift für Geschichte = supplément de la Revue suisse d'histoire = supplemento della Rivista storica svizzera

**Herausgeber:** Schweizerische Gesellschaft für Geschichte

**Band:** 32 (2012)

**Artikel:** De la protection à la promotion : aux sources du Swiss made horloger (1924-1980)

**Autor:** Boillat, Johann / Garufo, Francesco

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1077913>

### **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:** 09.02.2026

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

## De la protection à la promotion: aux sources du *Swiss made* horloger (1924–1980)

---

Johann Boillat, Francesco Garufo

### *Introduction*

Le débat actuel sur le renforcement du *Swiss made*, qui agite le monde horloger dans le cadre de la révision législative «swissness», met sur le devant de la scène médiatique la valeur économique de la «suissitude». Si l'actualité de la question peut en elle-même justifier l'intérêt porté à la genèse du concept de *Swiss made*, le choix de l'horlogerie pour en étudier l'émergence se justifie également par le rôle particulier dont a été investie cette branche industrielle. L'horlogerie représente en effet l'un des fers de lance des industries d'exportation suisses. Pour la période étudiée, la part de l'horlogerie aux exportations helvétiques par décennie est en moyenne de 12,8% (1921–1929), 14,3% (1930–1939), 21,9% (1940–1949), 19,5% (1950–1959), 14,2% (1960–1969), 9,5% (1970–1979).<sup>1</sup>

Mais c'est son poids en termes d'image qui nous intéressera plus particulièrement dans cette contribution. Par sa réputation de qualité, l'horlogerie symbolise en effet l'excellence supposée de la production suisse. Les entrepreneurs horlogers ont su mobiliser cet avantage au lendemain de la crise des années 1970 pour relancer leur branche, en particulier en ce qui concerne la montre mécanique, dans des productions situées sur tous les segments du marché. Ce patrimoine continue ainsi à être mobilisé en tant qu'argument commercial.

L'image de l'horlogerie suisse a toutefois été créée et défendue à travers le temps par les horlogers eux-mêmes, puis par la Confédération, notamment sur la base d'un effort en termes d'exigence sur la qualité des produits. Renforcée au sein des associations privées dès la naissance du cartel horloger dans les années 1920, la protection de la qualité devient une préoccupation publique au début des années 1960 dans le cadre du démantèlement du cartel. Dans un contexte de forte concurrence étrangère, la qualité devient ainsi la pierre angulaire de la promotion de l'horlogerie suisse, sur laquelle s'appuiera dès 1971 le *Swiss made* horloger. C'est donc à l'histoire d'un changement de paradigme que nous allons nous intéresser en mettant en évidence tout d'abord le contexte particulier de l'entre-deux-guerres,

1 Catherine Cardinal, François Jequier, Jean-Marc Barrelet, André Beyner, *L'homme et le temps en Suisse, 1291–1991*, La Chaux-de-Fonds, 1991, pp. 364–365.

dans lequel des besoins normatifs propres au secteur prennent corps. Puis nous mettrons en évidence le passage d'une structure de protection à un outil de promotion des garde-temps helvétiques.

### *Protection*

C'est dans la situation particulière de l'entre-deux-guerres que la branche horlogère suisse éprouve le besoin de se doter d'instruments régulateurs puissants. Cette volonté de normalisation trouve son origine dans deux crises économiques: la première qui se déroule entre 1920 et 1923<sup>2</sup> et la seconde, plus connue, qui contamine l'ensemble de l'économie mondiale dès octobre 1929<sup>3</sup> (graphique 1).

Si les deux événements se traduisent par une brusque détérioration des échanges, avec leurs corollaires de difficultés sociales, commerciales et financières,<sup>4</sup> ils n'ont pas la même origine. La violente crise de 1921 à 1923 s'explique notamment par les difficultés engendrées par le passage d'une économie horlogère spéculative répondant aux besoins des belligérants dès 1914 à une demande horlogère civile. Cette crise de reconversion est accentuée par les événements politiques touchant de manière plus ou moins aiguë les empires vaincus ou la Russie tsariste. La crise de 1929, quant à elle, n'est pas une crise horlogère à proprement parler mais bien plus une dépression généralisée qui fait se contracter durablement les volumes et valeurs du commerce international, partant ceux de l'horlogerie helvétique. De plus, à partir des années 1930, le marché américain se détériore suite à l'entrée en vigueur de tarifs protectionnistes.<sup>5</sup> En résumé et en une dizaine d'années seulement, le secteur est en proie à deux lames-de-fond, qui induisent une très grande instabilité des principaux débouchés et une diminution marquée des exportations (graphique 2).

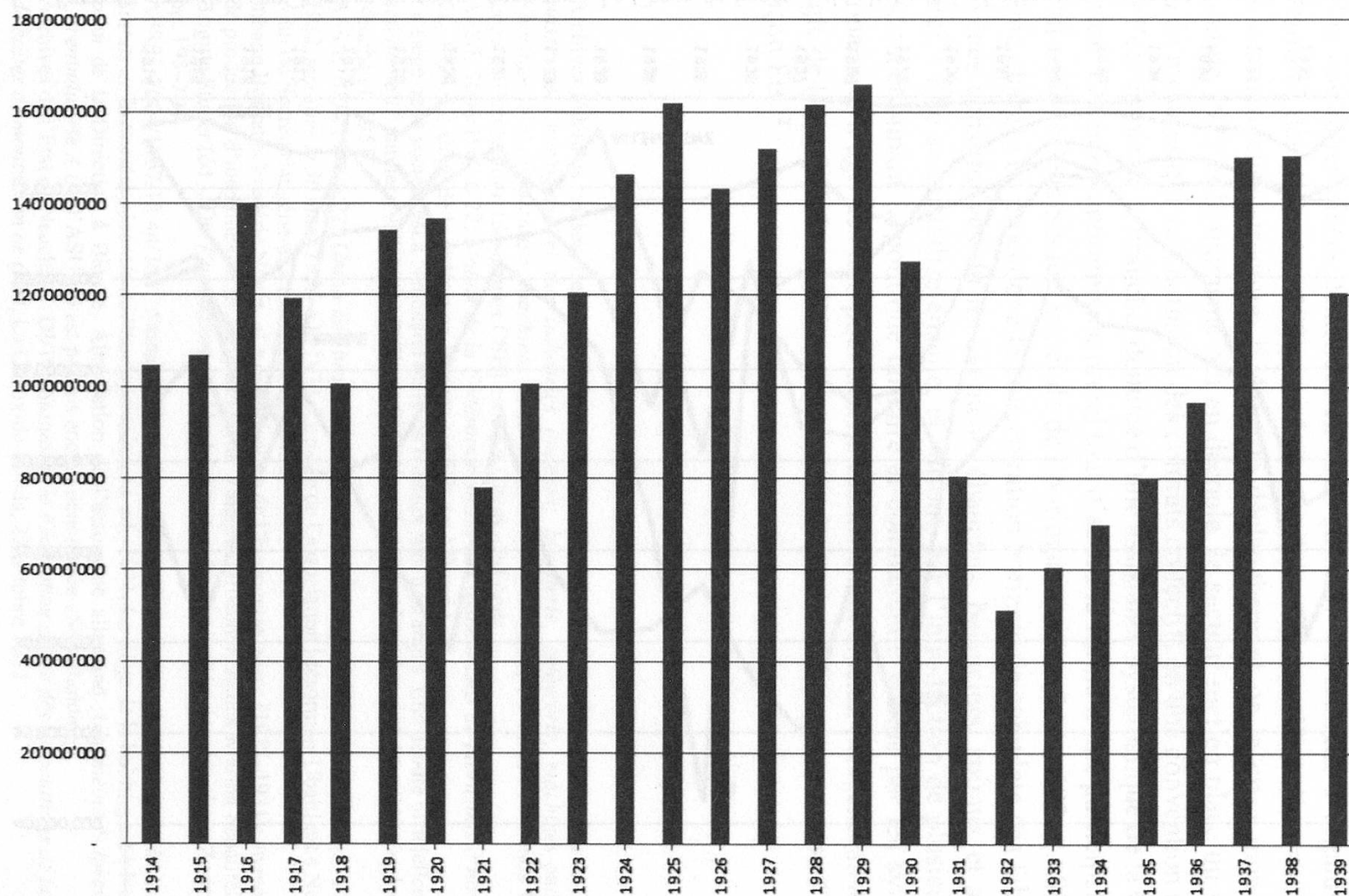
2 Marius Fallet, *L'horlogerie suisse et l'après-guerre. Résumé de la conférence publique, faite par M. le Dr Fallet-Scheurer, les 22 et 23 janvier 1918, à La Chaux-de-Fonds et au Locle, sous les auspices de la Société des fabricants d'horlogerie de La Chaux-de-Fonds et de l'Association patronale horlogère du district du Locle*, La Chaux-de-Fonds, 1918; Marius Fallet, *La régénération horlogère, ou la crise contemporaine étudiée dans ses causes, ses effets et ses remèdes*, Neuchâtel, 1927, et Marius Fallet, «Le commerce d'exportation horlogère principalement pendant la période de 1876 à 1926», in *Le livre d'or de l'horlogerie: cinquantième du Journal suisse d'horlogerie et de bijouterie, Genève et Neuchâtel*, Genève/Neuchâtel, 1927, pp. 66–74.

3 Jean-Laurent Comtesse, *La crise de 1929 et l'industrie horlogère suisse*, Lausanne, 1952, et Marc Perrenoud, «Contrastes et paradoxes de la crise dans l'horlogerie», *Traverse*, 1997/1, Zurich, pp. 108–116.

4 Philipp Müller, *La Suisse en crise (1929–1936): les politiques monétaire, financière, économique et sociale de la Confédération helvétique*, Lausanne, 2010.

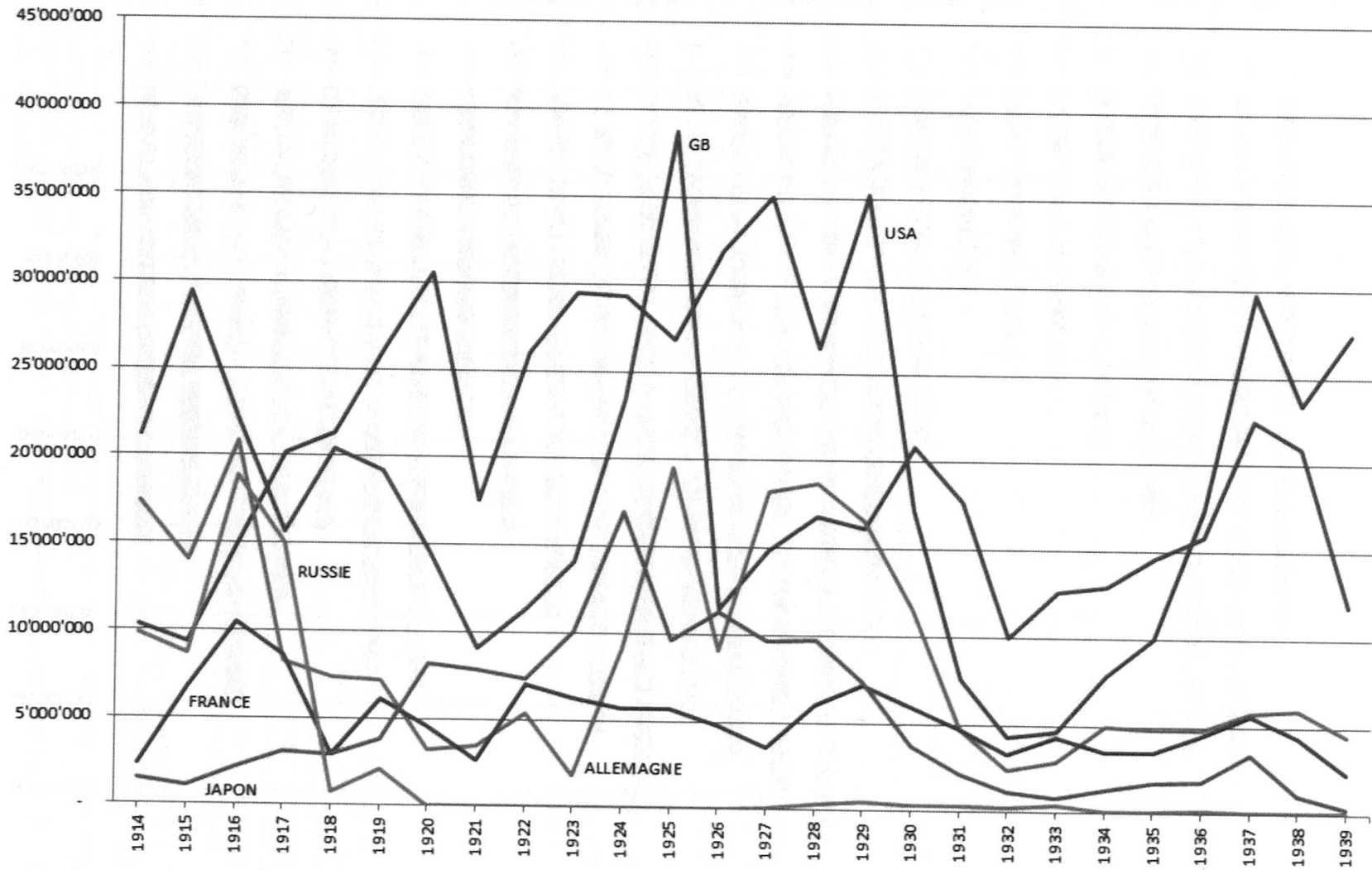
5 Jean-Jacques Bolli, *L'aspect horloger des relations commerciales américano-suisse de 1929 à 1950*, La Chaux-de-Fonds, 1957.

**Graphique 1.** Exportations horlogères suisses 1914–1939 (en francs constants; base 100 = 1914).<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Catherine Cardinal, François Jequier, Jean-Marc Barrelet, André Beyner, *L'homme et le temps en Suisse, 1291–1991*, La Chaux-de-Fonds, 1991, pp. 364–365. Déflation: Alain Cortat, *Un cartel parfait. Réseaux, R&D et profits dans l'industrie suisse des câbles*, Neuchâtel, 2009, p. 508.

**Graphique 2.** Exportations horlogères suisses 1914–1939 et par principaux débouchés (en francs constants; base 100 = 1914).<sup>1</sup>



<sup>1</sup> *Rapports annuels de la Chambre suisse de l'horlogerie*, La Chaux-de-Fonds, 1914–1919, et *La Fédération horlogère suisse*, La Chaux-de-Fonds, 1920–1939. Déflation: Alain Cortat, *Un cartel parfait. Réseaux, R&D et profits dans l'industrie suisse des câbles*, Neuchâtel, 2009, p. 508.



Dans cette situation, deux séries de réaménagements structurels sont proposés, sous l'égide de l'organisme faîtière: la Chambre suisse de l'horlogerie.<sup>6</sup> Un premier train de mesures est appliqué dès le milieu des années 1920 et conduit à un vaste processus de concentration horizontale par la création d'organisations patronales dans le secteur du produit terminé en 1924 (FH),<sup>7</sup> des ébauches en 1926 (Ebauches SA)<sup>8</sup> et des autres pièces détachées en 1928 (Ubah).<sup>9</sup> Ce faisceau d'organisations est renforcé dès décembre 1928 par des accords cartellaires liant désormais entre elles ces nouvelles structures.<sup>10</sup> Avec le déclenchement de la crise mondiale à l'automne 1929 et le marasme qui en découle, le secteur met en place un second train de mesures qui voit la fusion des contrats collectifs en une convention unique pour l'ensemble de la branche, doublée d'une assistance systématique de la Confédération. Cet interventionnisme prend tout d'abord la forme d'une participation au capital-actions de la Société générale de l'horlogerie suisse SA en 1931 (ASUAG), holding chargée de procéder à la concentration horizontale complète des fabriques de pièces constitutives du mouvement (ébauches, balanciers, spiraux et assortiments).<sup>11</sup> Elle se cristallise ensuite, et surtout, par l'introduction de plusieurs décrets, sanctionnant la politique tarifaire et commerciale voulue par les syndicats patronaux. Il s'agit dès lors pour nous d'identifier cet arsenal protectionniste sous l'angle de la qualité. Deux éléments peuvent être mis en avant: le poinçon FH et le poinçon FB.<sup>12</sup>

6 Archives fédérales suisses, Berne [désormais AFS]: E 7004/1967/12/156/815: *Statuts de la Chambre suisse de l'horlogerie et des industries annexes: bijouterie, orfèvrerie, machines-outils pour l'horlogerie et décolletages, machines parlantes et boîtes à musique*, La Chaux-de-Fonds 1920. Le siège de l'association [désormais CSH] est à La Chaux-de-Fonds.

7 AFS/E 7004/1967/6/22: *Statuts de la Fédération suisse des associations de fabricants d'horlogerie*, s.l., 1924. Le siège de la fédération [désormais FH] est à Bienne.

8 Le siège de la société est à Neuchâtel mais les bureaux sont à Granges. Elle débute officiellement son activité le 1<sup>er</sup> janvier 1927; Voir: Philippe de Coulon, *Les ébauches: deux siècles d'histoire horlogère*, Neuchâtel, 1951.

9 AFS/E 7004/1967/6/22: *Union des branches annexes de l'horlogerie (Ubah). Statuts du 27 février 1932, modifiés le 30 mars 1933*, s.l., 1933. Le siège de l'association [désormais Ubah] est à Neuchâtel, celui du Secrétariat général à La Chaux-de-Fonds.

10 Johann Boillat et Frédéric Noyer, «La cartellisation de l'horlogerie suisse (1928–1931): un mécanisme de production d'inégalités?», in Thomas David, Valentin Groebner, Janick Marina Schaufelbuehl et Brigitte Studer (éd.), *Die Produktion von Ungleichheiten. La production des inégalités*, Zurich, 2010, pp. 195–204.

11 AFS/E 7004/1967/12/44/303: *Statuten der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. Statuts de la Société générale de l'horlogerie suisse*, s.l., 1931. Le siège de la holding est à Neuchâtel, celui de la Direction à Bienne. Abréviation de l'acronyme allemand *Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie A.G.*, l'ASUAG est parfois encore dénommée «Superholding».

12 Archives de l'Etat de Neuchâtel: DI/19 : *Statuts de la Fédération suisse des associations de fabricants de boîtes de montres en or (FB)*, La Chaux-de-Fonds, 22 octobre 1932.

Avec la création de la FH en 1924, les fabricants du produit terminé, qu'ils soient établisseurs ou manufacturiers<sup>13</sup> doivent désormais se soumettre à une double contrainte: un règlement général<sup>14</sup> et un règlement relatif à la marque de qualité.<sup>15</sup> Le premier précise que chaque producteur doit effectuer un dépôt de 1000 francs pour pouvoir bénéficier de la politique de protection syndicale. De plus, pour les membres dont l'activité industrielle est en infraction avec les dispositions réglementaires, des mesures punitives et progressives sont prévues telles que: la remontrance (pouvant être commuée en peine pécuniaire à hauteur de 5000 francs), l'amende (de 100 à 10 000 francs), la mise à l'index (exclusion temporaire) et le bannissement (exclusion définitive). Le second règlement couvre un champ d'application plus précis. C'est avec la ferme intention de pouvoir garantir à l'acheteur un produit de qualité et dans le but de «sauvegarder le bon renom de l'industrie horlogère suisse dans tous les pays», que la FH met sur pied un premier contrôle officiel de la marque de qualité. Pour les montres et mouvements qui satisfont aux exigences techniques énumérées dans le cahier des charges, un poinçon de vérification portant les initiales «FH» est appliqué sur le produit. Par cette mesure, l'association des producteurs veut protéger internationalement la bonne facture helvétique, puisque l'article 8 du règlement précise que «la FH dépose au Bureau fédéral de la propriété intellectuelle à Berne, pour être transmis au Bureau international de la propriété intellectuelle, et fait protéger dans tous les pays non signataires de la convention internationale pour la protection de la propriété la marque ci-après FH»! Enfin, pour toute demande d'homologation, test de résistance, demande de formulaire ou extrait de liste des membres, la FH perçoit des émoluments allant de 50 centimes pour les formulaires à 10 francs pour les expertises techniques. Le produit des taxes est affecté à la couverture des frais généraux et, pour le reste, 50% au moins est dévolu à la mise en place de campagnes publicitaires sur le plan international destinées «à soutenir la marque de qualité et les produits qu'elle couvre». Concrètement donc, on peut dire que la FH institutionnalise une série de dispositions visant à établir sur le long terme une marque reconnaissable. Si l'on ajoute à cela le fait que le cahier des charges du règlement de la marque de qualité prévoit des mesures techniques précises (nombre minimum

13 L'établisseeur est un fabricant d'horlogerie qui achète et assemble tous les éléments de la montre. A l'inverse, la manufacture est une fabrique qui fait la montre à peu près entièrement: Georges-Albert Berner, *Dictionnaire professionnel illustré de l'horlogerie: français, allemand, anglais, espagnol*, La Chaux-de-Fonds 1961, pp. 364 et 538.

14 AFS/E 7004/1967/6/22: *Règlement général de la Fédération suisse des Associations de fabricants d'horlogerie*, Neuchâtel, le 17 janvier 1924.

15 AFS/E 7004/1967/6/22: *Règlement relatif à la marque de qualité*, Neuchâtel, le 28 octobre 1924, 13 p.; *Marque de qualité: cahier des charges*, Neuchâtel, 28 octobre 1924. Voir aussi: *La Fédération horlogère suisse*, 8 novembre 1924, 39<sup>e</sup> année (n° 88); *Agenda horloger*, 1925, p. 166 et 1926 pp. 156–158.

de tours de cadrans sans remontage, rapport maximum entre la roue d'échappement et le balancier pour les petites pièces, angles minimums d'oscillation du balancier après un certain nombre d'heures de marche, etc.), on peut avancer que les normes imposées par la FH à l'ensemble des producteurs ne sont pas seulement administratives ou commerciales mais aussi techniques. Un *Swiss made* avant la lettre qui est financé par la ponction d'une somme sur les calibres expertisés permettant de renforcer à son tour le discours des élites horlogères en procédant à de vastes campagnes publicitaires internationales. Quant au contrôle, il est l'œuvre de techniciens assermentés par la FH.

Parallèlement, la CSH parvient, par l'entremise du Département fédéral de l'économie publique, à instaurer des dispositions légales sur les boîtes de montres. Ces dispositions protectionnistes sont à mettre en résonnance avec l'émergence d'un discours sur la différenciation des métaux précieux horlogers que ce soit à Genève dès 1815<sup>16</sup> ou à Neuchâtel dès 1820.<sup>17</sup> Il faut toutefois attendre le second XIX<sup>e</sup> siècle pour voir la Confédération reprendre à son compte et élargir le champ d'application à l'ensemble des fabricants sur le territoire national.<sup>18</sup> Au niveau de la boîte de montre, le marché est régi depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1882 par la Loi fédérale sur les métaux précieux pour les titres de 18 et 14 carats. Œuvre du conseiller fédéral neuchâtelois Numa Droz, le texte rend le poinçonnement des pièces d'or obligatoire. En 1917, le cadre est élargi au platine dont les boîtes doivent elles aussi désormais passer par les bureaux officiels de contrôle. La même année, le contrôle est étendu aux pièces en provenance de l'étranger: les producteurs se voient imposer des règles strictes obligeant l'insculption d'un signe distinctif pour l'or dès 0,333 mg, pour l'argent dès 0,800 mg et pour le platine dès 0,950 mg.<sup>19</sup>

C'est donc dans un cadre législatif déjà codifié que le marché des boîtes de montres suisses se renforce entre 1924 et 1929. Par l'intermédiaire de la Société suisse des fabricants de boîtes de montres en or et la CSH, le Gouvernement helvétique instaure une série de mesures visant à démarquer encore un peu plus la production nationale. On en recense quatre entre 1924 et 1934. La première concerne

16 Nadège Sougy, «Liberté, légalité, qualité: le luxe des produits d'or et d'argent à Genève au XIX<sup>e</sup> siècle», in *Entreprises et Histoire*, Paris, avril 2007, n° 46, pp. 71–84.

17 Bureau de contrôle et de poinçonnement des ouvrages d'or et d'argent (Le Locle), *Le Bureau de contrôle et de poinçonnement des ouvrages d'or et d'argent du Locle 1820–1920: notice historique publiée par l'administration*, Le Locle, 1920, et Albert Mattias, *Centenaire du Bureau du contrôle fédéral de la Chaux-de-Fonds: 1820–1920: sa création, son évolution: avec un aperçu historique sur le contrôle des ouvrages en métaux précieux dans le canton de Neuchâtel et en Suisse*, La Chaux-de-Fonds, 1920.

18 Nadège Sougy, «Entre protection et identification: la marque des montres suisses», in Danielle Allèrès (dir.), *Marques de luxe, significations et contenu*, Paris, 2005, p. 33.

19 Albert Mattias, *Centenaire du Bureau du contrôle fédéral de la Chaux-de-Fonds: 1820–1920: sa création, son évolution: avec un aperçu historique sur le contrôle des ouvrages en métaux précieux dans le canton de Neuchâtel et en Suisse*, La Chaux-de-Fonds, 1920, pp. 87–104.



le poinçonnement facultatif des boîtes or au-dessous des titres légaux. Ainsi, les fabricants liés à la FH par une convention collective peuvent-ils dès le 1<sup>er</sup> mai 1924 soumettre leurs boîtes aux bureaux officiels de contrôles<sup>20</sup> lesquels appliquent une marque officielle pour les produits de qualité grossière, soit des pièces de 8 à 14 carats.<sup>21</sup> La seconde oblige les fabricants de boîtes de montres or à recouvrir leurs produits d'une feuille d'or plus résistante et à apposer un poinçon personnel distinctif dès le 30 avril 1926.<sup>22</sup> Troisièmement, dès juillet 1929 les boîtiers ne peuvent plus utiliser le terme «plaqué or» ou «doublé-or», pour des pièces qui ne présentent pas une résistance suffisante après dissolution.<sup>23</sup> Ces dispositions sont finalement renforcées cinq ans plus tard. Sur une requête du nouveau syndicat patronal des boîtiers helvétiques, la Chambre suisse de l'horlogerie, prend langue avec le Département fédéral de l'économie publique (DFEP). Ainsi à partir du 15 janvier 1934, les bureaux de contrôle des ouvrages en métaux précieux agréés par la Confédération ne peuvent homologuer les produits que si «la marque collective de la fédération suisse des associations de fabricants de boîtes de montre en or (FB) y a été apposée».<sup>24</sup>

Cet interventionnisme articulé autour d'un discours visant tant la discrimination positive des pièces détachées que la définition des processus de fabrication est à replacer dans le contexte politico-économique spécifique de l'entre-deux-guerres. Ce dernier voit la Confédération helvétique conférer à la branche horlogère une place de choix dans le paysage économique du pays dans le but de défendre l'intérêt général. Destiné à démarquer le secteur de la concurrence étrangère, cet appareil trouve son aboutissement dans l'introduction du statut horloger dès 1934, qui entérine des permis d'exportation et de fabrication de même qu'une tarification minimale pour toutes les gammes de montres suisse.<sup>25</sup> Ainsi, la Confédération

20 Bureau de contrôle et de poinçonnement des ouvrages d'or et d'argent (Le Locle), *Le Bureau de contrôle et de poinçonnement des ouvrages d'or et d'argent du Locle 1820–1920: notice historique publiée par l'administration*, Le Locle, 1920, et Albert Mattias, *Centenaire du Bureau du contrôle fédéral de la Chaux-de-Fonds: 1820–1920: sa création, son évolution: avec un aperçu historique sur le contrôle des ouvrages en métaux précieux dans le canton de Neuchâtel et en Suisse*, La Chaux-de-Fonds, 1920, pp. 94–98.

21 «ACF concernant le poinçonnement facultatif des boîtes de montres d'or au-dessous des titres légaux», *RO*, 1924, 40, pp. 101–103.

22 «ACF concernant les boîtes de montres et autres ouvrages en plaqué ou doublé d'or», *RO*, 1926, 42, pp. 258–260.

23 «ACF sur les ouvrages en plaqué ou doublé-or», *RO*, 1929, 45, pp. 339–340.

24 «ACF concernant le poinçonnement des boîtes de montre d'or et de platine», *RO*, 1934, 50, art. 1<sup>er</sup>, p. 21. Pour une vue complète des normes de poinçonnements dans l'industrie horlogère, nous renvoyons le lecteur au *RS*, 10<sup>e</sup> vol., pp. 146–212: «Règlement d'exécution de la loi fédérale du 20 juin 1933 sur le contrôle du commerce des métaux précieux et des ouvrages en métaux précieux», du 8 mai 1934; voir principalement l'annexe II, pp. 209–212, relative aux formes pour l'indication du titre sur les boîtes de montre en or, en argent ou en platine.

25 Johann Boillat, «Statut horloger», in *DHS*, version du 13. 9. 2010, url: <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F13790.php>.

consacre-t-elle la structure industrielle des garde-temps dans son ensemble. Les élites horlogères peuvent désormais contrôler grâce aux mesures de droit public la qualité des produits, l'exode de l'industrie horlogère et la sous-enchère. En ce sens, le statut horloger ne légitime pas seulement les associations patronales (FH, Ubah, Fidhor et ASUAG) en tant que telles: il officialise également un protectionnisme voulu par l'économie privée. La restauration horlogère étant achevée à partir de la seconde moitié des années 1930, le système est dès lors régulièrement prorogé par le DFEP et les associations patronales de l'horlogerie suisse jusqu'en 1951, date à partir de laquelle cet enchevêtrement de règles et de lois est remis en question, pour tendre vers un système plus en phase avec le contexte économique libéral d'après-guerre (figure 1).

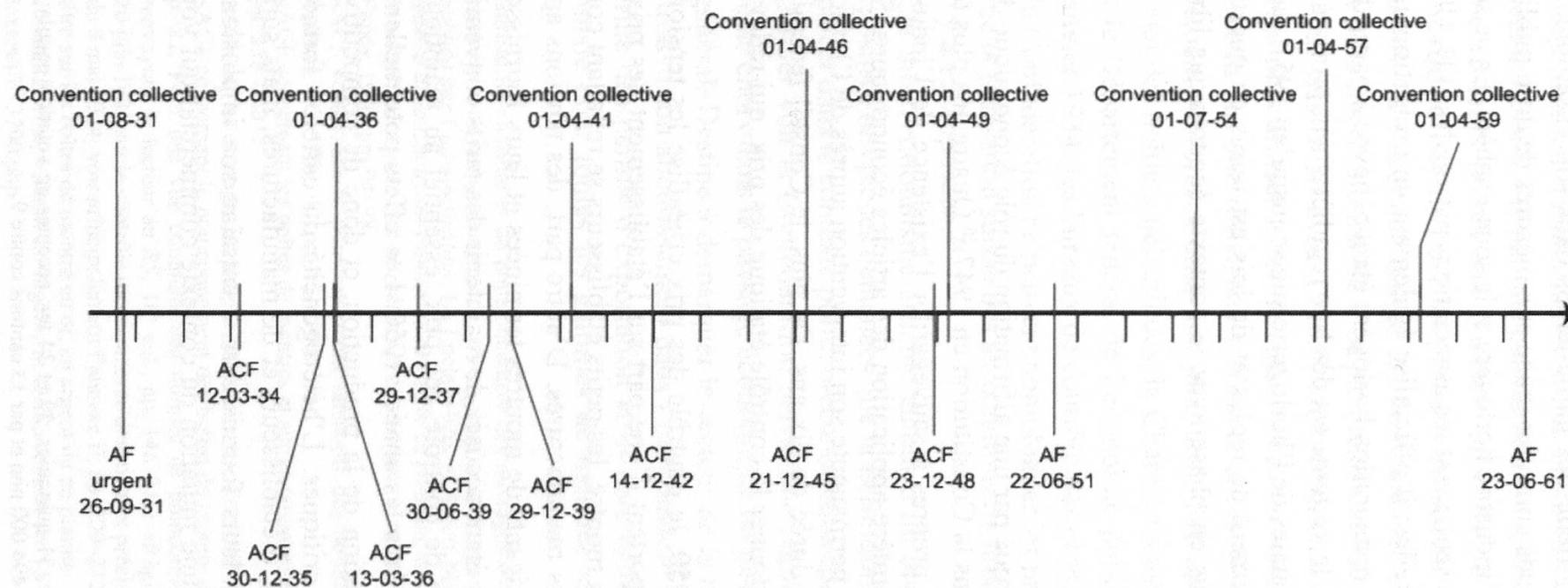
### *Promotion*

L'immédiat après-guerre est marqué par une affirmation du rôle économique de la Confédération, qui est inscrit dans la Constitution en 1947.<sup>26</sup> Quatre ans plus tard, l'arrêté fédéral sur les mesures propres à sauvegarder l'existence de l'industrie horlogère suisse constitue la première application des articles économiques. Si le Gouvernement cherche à rendre permanente son intervention auprès de l'horlogerie, le Parlement la limite à une durée de dix ans. De plus, le Conseil fédéral est contraint par le législatif à abandonner le contrôle étatique des prix, qui redevient du ressort des organismes privés.

Dès le milieu des années 1950, le contrôle des prix cristallise les tensions à l'interne du cartel. Les conflits portent d'une part sur l'établissement des prix au sein des producteurs finaux de la montre, les petits établissements se rebellant contre les plus gros ainsi que contre les manufactures. D'autre part, des tensions apparaissent également entre les fabricants de montres terminées et leurs fournisseurs en pièces détachées, ces derniers étant accusés de maintenir des tarifs conventionnels trop élevés. Le mécanisme de contrôle des prix, essentiel au maintien du cartel, est ainsi remis en cause dans les années 1950. Les effets potentiellement négatifs en termes de modernisation de la production, et donc de compétitivité, sont notamment au centre des critiques. L'hétérogénéité du cartel – formé de petites et de grandes entreprises, d'établisseurs et de manufactures, mais surtout d'exportateurs de montres et de leurs fournisseurs – entraîne son implosion. A cette cause structurelle s'ajoute une mutation du contexte commercial qui voit la

26 Articles 31, 31 bis, 31 ter, 31 quater, 31 quinquies, 32 et 34 ter, acceptés en votation populaire le 6 juillet 1947 par 557 000 oui contre 494 000 non et par 13 cantons contre 9.

**Figure 1.** Réglementation horlogère de droit privé et de droit public 1931–1961 (évolution simplifiée).<sup>1</sup>



<sup>1</sup> AF: Arrêté fédéral, ACF: Arrêté du Conseil fédéral. Johann Boillat, «Etat et industrie: l'exemple du cartel horloger suisse (1931–1951)», in Alain Cortat (éd.), *Contribution à l'histoire des cartels en Suisse*, Neuchâtel, 2010, p. 91.

montée en puissance d'une concurrence internationale à nouveau capable de menacer la position de suprématie acquise par l'horlogerie suisse.

Si en 1951 la Confédération tentait de pérenniser son intervention dans l'horlogerie, son attitude s'inverse dix ans plus tard. Sur la base des recommandations émises par la Commission fédérale d'étude des prix en 1959, Berne cherche à se retirer du cartel horloger. Ce revirement s'explique avant tout par une évolution du contexte international, marqué par une libéralisation des échanges économiques. Que ce soit en raison des cycles de négociation de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) ou de la construction européenne,<sup>27</sup> la protection étatique d'un cartel met les autorités fédérales dans l'embarras. Le Marché commun européen fait craindre aux horlogers suisses une discrimination sur le plan douanier, discrimination qui se double de l'interdiction de toute mesure cartellaire par le Traité de Rome. Selon Ebauches SA, la naissance de la Communauté économique européenne est l'un «des facteurs qui, parmi d'autres, a amené notre industrie à assouplir considérablement, voire à supprimer, toute une série de règles appliquées, dans le cadre du 'Statut horloger' pris au sens large, depuis plusieurs décennies».<sup>28</sup> En 1967, la Suisse et la CEE signent un accord sur les produits horlogers.<sup>29</sup> Entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1968, il anticipe de cinq ans la conclusion de l'Accord général de libre échange Suisse-CEE du 22 juillet 1972 et «fait partie intégrante des accords conclus dans le cadre de la sixième conférence commerciale et tarifaire du GATT (Kennedy Round)».<sup>30</sup> Il entraîne la «renonciation à toutes mesures non tarifaires de nature à affecter les échanges de produits horlogers». Enfin, les mesures cartellaires dont bénéficie l'horlogerie sont l'objet d'attaques de la part des Etats-Unis. De 1953 à 1965, le cartel doit répondre aux accusations du Département de justice américain et les exportateurs suisses voient leur principal débouché entravé dès 1954, et jusqu'en 1967, par une importante hausse des droits de douane.

Le changement de position de la Confédération et les tensions à l'interne entraînent un abandon progressif du cartel. Seule une promotion de la qualité de l'horlogerie suisse fait l'unanimité et remplace par conséquent les anciennes mesures visant à limiter la croissance de l'appareil de production et les transferts technologiques.

27 Articles 11 et 15 de la Convention de Stockholm instituant l'Association européenne de libre-échange (AELE), qui voit le jour en 1960 et dont la Suisse est un membre fondateur, ainsi que le Traité de Rome fondant le Marché commun, qui établit la libre circulation des marchandises et défend le principe de libre concurrence.

28 *Communications Ebauches SA*, n° 15, octobre 1966, p. 1.

29 RO 1967, 1957.

30 Max Hool, *Industrie horlogère I*, Fiches juridiques suisses 149, Genève, 2005, p. 23.



Dès la fin des années 1950, la promotion de la qualité apparaît de plus en plus nécessaire. Le rapport de la Commission d'étude des prix la présente comme le véritable atout de l'horlogerie suisse. La concurrence étrangère en est consciente, ce que prouvent les créations de contrôles de la qualité.<sup>31</sup> Le problème est d'autant plus sensible qu'en l'absence de réelle concurrence interne, sous l'effet de la cartellisation, les entrepreneurs peuvent être amenés, «par esprit de lucre à courte vue ou par nonchalance»,<sup>32</sup> à négliger la qualité et donc à remettre en cause cet avantage. Par conséquent, l'horlogerie suisse se doit de créer un contrôle de la qualité, de définir un niveau minimal de qualité et enfin d'éliminer du marché les montres qui n'y satisfont pas.

Ces propositions sont reprises par le Statut légal de l'horlogerie de 1961, qui introduit le contrôle technique de la montre (CTM): la qualité d'une montre n'étant pas visible de prime abord, sa réputation est essentielle. La confiance de l'acheteur se base donc avant tout sur l'origine du produit, ce qui implique que les marques moins prestigieuses ont un impact tout aussi grand que les autres sur les destinées de l'ensemble de l'horlogerie suisse.<sup>33</sup> L'implication de l'Etat dans ce contrôle «légal» doit garantir le respect des normes horlogères.<sup>34</sup> Pour chaque genre de montre, seuls les critères techniques et non pas esthétiques seront jugés. Le contrôle devra aussi stimuler une modernisation de la production dans son ensemble. Des sanctions sont prévues en cas de non-respect des normes: après deux avertissements, l'entreprise récidiviste «est soumise à un contrôle technique renforcé» et «il lui est interdit de vendre tout produit horloger sujet au contrôle technique qui ne répond pas aux exigences minimums». <sup>35</sup> Les projets du Département fédéral de l'économie publique ont été progressivement assouplis, puisque dans un premier temps l'éventuelle fermeture des entreprises ayant commis des infractions graves avait été évoquée. La politique fédérale en matière d'horlogerie, «de protectionniste, de cartellaire qu'elle était, devint promotionnelle, soucieuse de renforcer la force de compétition industrielle». <sup>36</sup> Alors que la vérification des normes tech-

31 Comme le Centre technique de l'industrie horlogère française (CETEHOR), à Besançon. D'autres pays introduisent ce type de mesures, par exemple le Japon et l'URSS, Hélène Pasquier, *La «recherche et développement» en horlogerie: acteurs, stratégies et choix technologiques dans l'arc jurassien suisse (1900–1970)*, Neuchâtel, 2008, p. 151.

32 Commission fédérale d'étude des prix, *Etude critique de la réglementation publique et privée de la concurrence dans l'industrie horlogère suisse*, Berne, 1959, p. 96.

33 Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale concernant l'industrie horlogère suisse, 16 décembre 1960, *FF* 1960 (2), pp. 1532–1533.

34 Normes qui sont définies par le Bureau des normes de l'industrie horlogère suisse, créé en 1958, Hélène Pasquier, *La «recherche et développement» en horlogerie: acteurs, stratégies et choix technologiques dans l'arc jurassien suisse (1900–1970)*, Neuchâtel, 2008, p. 152.

35 Arrêté fédéral concernant l'industrie horlogère suisse (Statut légal de l'horlogerie), 23 juin 1961, *FF* 1961 (1), p. 1604, article 3.

36 Gérard Bauer, «Les mutations structurelles de l'industrie horlogère suisse. Du corporatisme étatisé à

niques était restée jusque-là confinée au domaine privé, la Confédération la reprend à son compte et la généralise.

Le contrôle de la qualité continue également à être soutenu à l'interne, notamment par la FH, selon qui «un contrôle technique, conçu comme un instrument promotionnel et non comme une mesure protectionniste, pourvu d'une base légale, et géré dans toute la mesure du possible par l'industrie du produit terminé, doit être maintenu après 1971. Ce contrôle doit être lié à la défense de l'indication de provenance 'Swiss Made' et s'appliquer obligatoirement à toutes les montres et à tous les mouvements qui remplissent les conditions de construction leur permettant de porter l'indication 'Swiss Made'.<sup>37</sup> La FH introduit donc la formule sur laquelle le Conseil fédéral se basera en 1971. Le passage d'un contrôle de la qualité réalisé au niveau des associations privées à un contrôle légal permet ainsi de fournir la base nécessaire à une indication de provenance concernant l'ensemble de la production.

Dans son message de 1970, le Conseil fédéral avance un nouvel argument, celui de la publicité que fait l'horlogerie à l'ensemble de la production suisse, sur laquelle rejaillit son renom. La Chambre suisse de l'horlogerie l'affirmait en 1961 déjà lorsqu'elle évoquait le rôle de la montre suisse en tant que «véritable ambassadrice de la qualité et de la précision suisses», qui «entretient ainsi partout dans le vaste monde un climat favorable au 'produit suisse' en général». <sup>38</sup> Au-delà de son image de marque, l'horlogerie suisse bénéficie d'une pénétration croissante de ses produits sur les marchés internationaux où elle touche «des catégories toujours plus larges d'acheteurs». <sup>39</sup>

Mais si la renommée de l'horlogerie suisse se base sur son excellence, son avantage technique tend à disparaître en raison de la mécanisation et de l'automatisation, tant de la production de composants que de leur assemblage. Les fabrications étrangères se rapprochent ainsi de la qualité suisse, alors qu'elles comblent également leur retard quantitatif: entre 1958 et 1969 la production suisse augmente de 100%, tandis que celle du Japon croît de 306%. <sup>40</sup>

Ce rattrapage s'explique par la structure extrêmement morcelée qui caractérise l'horlogerie suisse, composée en très grande partie de PME. En 1970, sur les 2500

la liberté: survol des années 1930 à 1970», in *La répartition territoriale du pouvoir en Europe II*, Fribourg (Suisse), 1992, p. 220.

37 Archives Musée international de l'horlogerie, Commission Cornu, 1713 échéance 1971, Rapport de la Commission «Echéance 1971», 1. 3. 1969, p. 35.

38 Chambre suisse de l'horlogerie, «Horlogerie – Statut légal – Economie nationale», Bulletin CSH 10 (1961), p. 25.

39 *Communications Ebauches SA*, n° 28, novembre 1970, p. 2.

40 Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale relatif au contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse et au complément de la Loi sur la protection des marques, 2. 9. 1970, FF 2. 10. 1970, 2, p. 721.

entreprises horlogères suisses, 90% environ comptent moins de 50 ouvriers.<sup>41</sup> Cette structure constitue un frein à la rationalisation et à l'automatisation de la production. Les calibres demeurent très nombreux et les investissements nécessaires, par exemple pour les chaînes de remontage automatique, sont impossibles pour la plupart des entreprises. Comme l'affirme la FOMH, «l'industrialisation des découvertes de la science et des progrès techniques est conditionnée par l'importance des investissements nécessaires à leur exploitation et ceux-ci dépassent les possibilités des petites et moyennes entreprises».<sup>42</sup> Les grandes séries permettant d'abaisser les prix ne sont donc pas encore à l'ordre du jour en Suisse. Cette structure empêche aussi une organisation de la distribution à grande échelle et des stratégies marketing efficaces.

Seule une libéralisation intégrale sera en mesure de produire une modernisation de l'horlogerie, selon les organisations horlogères et les autorités publiques.<sup>43</sup> Mais pour permettre cette modernisation, une protection de l'image de qualité de la montre suisse est indispensable, l'élément marketing prenant le pas sur la technique. La réglementation adoptée en 1971 s'articule en trois points: indication de provenance pour les montres, complémentarité de l'indication de provenance et du contrôle technique déjà existant et contrôle des exportations «se limitant à empêcher l'utilisation abusive de produits horlogers suisses à l'étranger au détriment du bon renom de la montre suisse».<sup>44</sup> Les caractéristiques de cette dernière sont, au niveau de la production, un assemblage, une mise en marche, une régulation et un contrôle final opérés en Suisse. Un minimum de 50% de la valeur des pièces constitutives doit en outre être de fabrication helvétique et, enfin, le contrôle technique légal doit être réalisé en Suisse.

En 1971, la Confédération met fin à près d'un demi-siècle d'immixtion dans l'horlogerie et ne se limite plus qu'à garantir la qualité de la production, qualité qui est désormais liée à une indication de provenance, le *Swiss made*. Cette intervention est basée sur deux mesures législatives. Un arrêté sur le contrôle technique de la montre valable dix ans est adopté,<sup>45</sup> tandis qu'une loi fédérale complète celle

41 Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale relatif au contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse et au complément de la Loi sur la protection des marques, 2. 9. 1970, FF 2. 10. 1970, 2, p. 722.

42 Rapport FOMH 1968, Berne, s.d, p. 42.

43 Cet élément revient constamment dans l'argumentaire du Conseil fédéral à partir de 1960 et dans celui de la FH (notamment dans les travaux de la Commission Cornu). Pour Ebauches SA, voir *Communications Ebauches SA*, n° 25, novembre 1969, p. 1.

44 Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale relatif au contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse et au complément de la Loi sur la protection des marques, 2. 9. 1970, FF 2. 10. 1970, 2, p. 724.

45 Arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, 18. 3. 1971, FF 1971, 1, pp. 582–592.



du 26 septembre 1890 concernant la protection des marques de fabrique et de commerce, des indications de provenance et des mentions de récompenses industrielles.<sup>46</sup> Ces mesures doivent garantir la renommée de l'horlogerie suisse, principal point fort face à la concurrence étrangère, dans une phase difficile de réorganisation industrielle.

La complémentarité de l'indication de provenance et du contrôle technique explique que seuls les produits susceptibles de porter le *Swiss made* sont examinés dès 1971.<sup>47</sup> Afin d'obtenir des résultats représentatifs, les tests sont menés en douane dès 1963, technique qui sera instituée par l'arrêté de 1971.<sup>48</sup> De 1972 à 1979, 1 770 507 montres sont contrôlées, sur environ 535 millions de pièces exportées.<sup>49</sup> Les produits de qualité insuffisante sont refoulés à la douane. L'arrêté<sup>50</sup> crée aussi un établissement de droit public, indépendant de l'administration fédérale, auquel il confie la responsabilité des vérifications officielles.<sup>51</sup> Le conseil d'administration réunit des représentants de l'horlogerie, de l'administration, de la science, de l'industrie, des ouvriers et des consommateurs, qui veillent sur l'organisation des contrôles – notamment en créant les centres nécessaires auprès des douanes – et sur la définition des normes.

La crise, qui frappe durement l'horlogerie à partir de 1975 (graphique 3), ne fait qu'affermir le sentiment en faveur d'une protection du *Swiss made* conçu comme une mesure promotionnelle.<sup>52</sup> La Chambre suisse de l'horlogerie demande ainsi un renforcement du contrôle technique lors de la révision de 1981. Ce que le Conseil fédéral refuse de faire pour ne pas revenir à l'ancien système protectionniste: «pour des motifs d'ordre juridique, il ne saurait incomber à l'Etat de contribuer à élever le niveau de qualité selon les modalités préconisées par l'industrie horlogère, c'est-à-dire par des mesures allant au-delà des impératifs de la police du

46 Loi fédérale complétant la loi qui concerne la protection des marques de fabrique et de commerce, des indications de provenance et des mentions de récompenses industrielles, 18. 3. 1971, *FF* 1971, 1, pp. 574–575.

47 Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale relatif au contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse et au complément de la Loi sur la protection des marques, 2. 9. 1970, *FF* 2. 10. 1970, 2, p. 732.

48 Arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, 18. 3. 1971, *FF* 26. 3. 1971, 1, article 5, 3<sup>e</sup> alinéa.

49 Message concernant la prorogation et la modification de l'arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, 19. 11. 1980, *FF* 23. 12. 1980, 3, p. 1329.

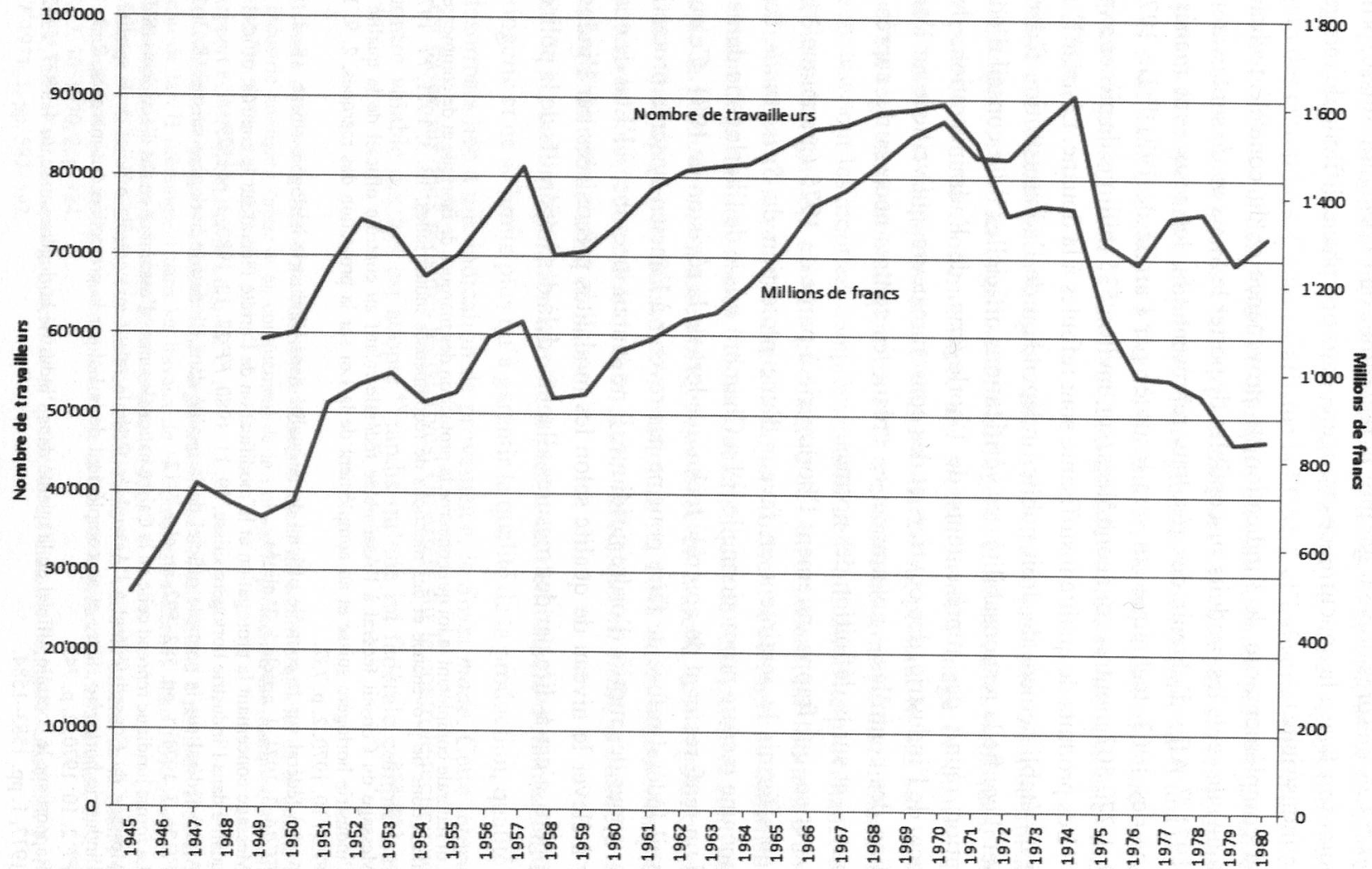
50 Arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, 18. 3. 1971, *FF* 26. 3. 1971, 1, pp. 582–592, articles 7–12.

51 La forme juridique reprend celle de la Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents (SUVA), Message du Conseil fédéral à l'Assemblée fédérale relatif au contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse et au complément de la Loi sur la protection des marques, 2. 9. 1970, *FF* 2. 10. 1970, 2, p. 745.

52 Rapport sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, 6. 4. 1977, *FF* 25. 4. 1977, 1, pp. 1583–1584.



**Graphique 3.** Exportations horlogères suisses et nombre de travailleurs 1945–1980 (en millions de francs constants; base 100 = 1945).<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Statistique historique de la Suisse, pp. 687/692 (exportations) et statistiques horlogères.

commerce. Des tâches de ce genre devraient être accomplies par l'industrie elle-même». <sup>53</sup> Confrontée aux difficultés, l'horlogerie retrouve ses vieux réflexes et est tentée de recourir à des mesures drastiques, en faisant appel à la Confédération, mesures qu'elle avait abandonnées en période de haute conjoncture. Face au refus de Berne, la Chambre propose la création d'un nouveau contrôle privé de la qualité; facultatif, il cherche à augmenter la qualité des produits suisses. Le contrôle privé et celui public <sup>54</sup> seront effectués par la même organisation: le Laboratoire suisse de recherches horlogères, qui remplacera l'Institut suisse pour le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse. <sup>55</sup>

La limitation à dix ans permet une réévaluation du fonctionnement du contrôle officiel. L'arrêté sera reconduit en 1981, <sup>56</sup> puis abandonné au 31 décembre 1991, notamment car le CTM ne tenait compte que de la précision de la marche, critère rendu inutile par le quartz, alors qu'il ne considérait pas des éléments devenus beaucoup plus importants comme par exemple l'étanchéité. <sup>57</sup> La défense de l'indication de provenance est encore aujourd'hui au centre des activités de l'organisation faîtière de l'horlogerie, la Fédération de l'industrie horlogère suisse (FH), <sup>58</sup> et est protégée par la loi du 28 août 1992 <sup>59</sup> sur la protection des marques et plus particulièrement par l'ordonnance réglant l'utilisation du nom «Suisse» pour les montres. <sup>60</sup>

## Conclusion

L'édifice complexe, mêlant mesures publiques et privées, construit à partir de 1924 est progressivement abandonné dans l'après-guerre. Le démantèlement s'explique sur le plan public par les pressions internationales subies par la Confédération, tandis que sur le plan privé l'implosion est la conséquence des intérêts divergents au sein du cartel. Les mesures de protection sont donc remplacées par une promotion de l'image de l'horlogerie suisse, basée sur son excellence tech-

53 Message concernant la prorogation et la modification de l'arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, 19. 11. 1980, *FF* 23. 12. 1980, 3, p. 1332.

54 Qui demeure sous la surveillance de la Confédération, Arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, modification du 19. 6. 1981, *FF* 30. 6. 1981, 2, pp. 586–590, article 8.

55 Message concernant la prorogation et la modification de l'arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, 19. 11. 1980, *FF* 23. 12. 1980, 3, pp. 1335–1337.

56 Arrêté fédéral sur le contrôle officiel de la qualité dans l'industrie horlogère suisse, modification du 19 juin 1981, *FF* 30. 6. 1981, 2, pp. 586–590.

57 Max Hool, *Industrie horlogère I*, Fiches juridiques suisses 149, Genève, 2005, p. 5.

58 Elle regroupe depuis 1982 la Fédération suisse des associations de fabricants d'horlogerie et la Chambre suisse de l'horlogerie, [http://www.fhs.ch/fr/fh\\_history.php](http://www.fhs.ch/fr/fh_history.php), site consulté le 11 octobre 2010.

59 *RO* 1993, 274.

60 *RS* 232.119.

nique. Ainsi se justifie l'adoption en 1961 d'un contrôle technique officiel de la montre ne considérant que sa précision qui se substitue aux différentes mesures prises dès la naissance du cartel au sein des associations horlogères. Le contrôle légal sert de base à la création d'une indication de provenance, le *Swiss made*, qui dès 1971 détermine beaucoup plus précisément les ayants-droit à la prestigieuse appellation. Cette dernière doit non seulement protéger l'industrie horlogère, mais également mettre en valeur l'ensemble de la production helvétique, dont elle symbolise la qualité. L'importance symbolique permet l'utilisation d'une mention d'origine et la nourrit également à son tour puisqu'elle y apporte son prestige. Le *Swiss made* se trouve ainsi renforcé par le rôle d'«ambassadrices» de certaines productions particulièrement reconnues pour leur qualité, que l'on s'efforce de garantir. C'est ce prestige qui permet le passage d'une politique de protection, basée sur une limitation de la production et des transferts technologiques, à une politique de promotion proche des concepts marketing contemporains.