

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 71 (2013)  
**Heft:** 4  
  
**Artikel:** L'horlogerie suisse et la globalisation de la production de montres  
**Autor:** Donzé, Pierre-Yves  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-390984>

### **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:** 22.02.2026

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

# L'HORLOGERIE SUISSE ET LA GLOBALISATION DE LA PRODUCTION DE MONTRES

PIERRE-YVES DONZÉ

Professeur associé, Université de Kyoto, Japon

py.donze@gmail.com

> Cet article propose un regard sur l'évolution des systèmes de production dans l'industrie horlogère depuis les années 1990. Fondé pour l'essentiel sur une analyse des statistiques du commerce extérieur de différents pays, il montre le rôle grandissant de certains pays d'Asie dans l'approvisionnement en pièces détachées de l'industrie horlogère suisse et conclut sur un renforcement de l'insertion de la Suisse dans des réseaux globaux de production.

Mots-clés: industrie horlogère, systèmes de production, approvisionnement, sous-traitance, Swiss Made.

## PROBLÉMATIQUE

Depuis les années 1980, l'industrie manufacturière européenne est confrontée à deux tendances apparemment contradictoires: la globalisation de son système de production, d'une part, et le renforcement de son ancrage territorial, d'autre part. Tout d'abord, il faut souligner que la division internationale du travail n'est pas un phénomène nouveau.<sup>1</sup> Depuis les années 1980, cette internationalisation de la production s'est renforcée et développée dans la direction d'une véritable globalisation du système de production, dans le sens que les diverses phases du processus de production sont spatialement dispersées et positionnées dans divers pays selon leurs avantages comparatifs relativement à une phase particulière du processus de production.<sup>2</sup> Ces «chaînes globales de production» ne se limitent d'ailleurs plus aux entreprises multinationales, mais peuvent aussi prendre la forme d'une globalisation des réseaux de sous-traitances.<sup>3</sup>

Toutefois, pour certains secteurs, la compétitivité des firmes ne repose pas uniquement sur une question de coût de la production, mais également d'image et de marque. C'est particulièrement le cas dans l'industrie des biens de luxe, qui se caractérise à la fois par une intégration globale des marchés et un renforcement de l'ancrage territorial des marques.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> JONES, Geoffrey, *Multinationals and global capitalism: from the nineteenth to the twenty-first century*, Oxford, Oxford University Press, 2005.

<sup>2</sup> GEREFFI, Gary, HUMPHREY, John, STURGEON Timothy, «The governance of global value chains», *Review of International Political Economy*, vol. 12, no. 1, 2005, pp. 78-104.

<sup>3</sup> LANE, Christel, PROBERT, Jocelyn, *National Capitalisms, Global Production Networks: Fashioning the Value Chain in the UK, USA, and Germany*, Oxford, Oxford University Press, 2009.

<sup>4</sup> KAPFERER, Jean-Noël, BASTIEN, Vincent, *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brands*, London, Kogan Page, 2009, pp. 75-76 et 175-176.

L'objectif des entreprises de ce secteur est de conserver intacte leur réputation de fabrication domestique, des appellations telles que Made in Switzerland étant source d'avantage comparatif sur le marché global.<sup>5</sup> Ceci ne signifie pas que toute délocalisation est impossible. Ce phénomène existe mais est difficilement appréciable car il prend des formes moins visibles que les investissements directs.<sup>6</sup>

L'industrie horlogère suisse apparaît comme un excellent cas d'étude pour analyser les enjeux posés par la globalisation du système de production. Au cours des années 1980, elle a en effet adopté une politique de profonde restructuration afin de retrouver sa compétitivité perdue face aux concurrents japonais. C'est dans ce contexte que la globalisation du système de production a été adoptée. Toutefois, vers le milieu des années 1990, la mutation vers le luxe pose la question de l'impact de ce changement dans la nature du produit sur le système global de production. Celui-ci a-t-il été affecté par un retour de la production en Suisse, ainsi que tend à le mettre en avant les entreprises horlogères dans leur communication? Ou au contraire observe-t-on une poursuite voire un renforcement de la globalisation?

# 1. LA RESTRUCTURATION DE L'INDUSTRIE HORLOGÈRE SUISSE ENTRE 1985 ET 2000

Le manque de rationalisation du système de production de montres était l'une des principales faiblesses de l'industrie horlogère suisse face à sa rivale japonaise et la cause majeure de la «crise horlogère» qui a touché cette industrie entre 1975 et 1985.<sup>7</sup> Aussi, le principal enjeu auquel font face les horlogers suisses au milieu des années 1980 est la nécessité de restructurer leur système de production afin d'augmenter leur productivité et de baisser leurs coûts de fabrication. En tant que principale entreprise horlogère suisse et quasi unique producteur de pièces et de mouvements de montres, la Société suisse de microélectronique et d'horlogerie (SMH, Swatch Group depuis 1998) a joué un rôle fondamental dans cette stratégie.<sup>8</sup> L'un de ses principaux axes a été la délocalisation de la production en Asie du Sud-est et en Chine. Certes, l'abandon progressif de la législation sur le Statut horloger au cours des années 1962-1965 avait entraîné une première vague de délocalisations, mais celles-ci portaient presque uniquement sur la production de pièces d'habillage (boîtes et bracelets) et le mouvement était resté limité: la part des montres suisses équipées de boîtes étrangères n'était passée que de 3% du total en 1960 à 23% en 1985.<sup>9</sup> Par ailleurs, les fabricants d'ébauches et de mouvements conservaient la quasi-totalité de leur fabrication sur territoire helvétique. De plus, il faut ajouter ici que le transfert complet de la production à l'étranger n'est pas envisageable en raison de l'ordonnance sur le «Swiss Made», adoptée en 1971 comme mesure d'accompagnement à la libéralisation.<sup>10</sup> Ce texte stipule notamment que l'usage de l'appellation «suisse» nécessite que la fabrication d'au moins la moitié des composants du mouvement (en valeur), l'assemblage de la montre et son contrôle final aient lieu sur

<sup>5</sup> AGRAWAL, Jagdish, KAMAKURA, Wagner A., «Country of origin: A competitive advantage?», *International Journal of Research in Marketing*, vol. 16, 1999, pp. 255-267.

<sup>6</sup> CANIATO, Federico, CARIDI, Maria, CASTELLI, Cecilia, GOLINI, Ruggero, «Supply chain management in the luxury industry: A first classification of companies and their strategies», *International Journal of Production Economics*, vol. 133, 2011, pp. 622-633.

<sup>7</sup> DONZE, Pierre-Yves, «Global competition and technological innovation: A new interpretation of the watch crisis, 1970s-1980s», in DAVID, Thomas, MATHIEU, Jon, SCHAUFELBUEHL, Janick Marina and STRAUMANN, Tobias (dir.), *Crises – Causes, interprétations et conséquences*, Zurich: Chronos, 2012, pp. 275-289.

<sup>8</sup> DONZE, Pierre-Yves, *Histoire du Swatch Group*, Neuchâtel, Alphil, 2012.

<sup>9</sup> Estimation basée sur le rapport entre le volume de boîtes importées et celui de montres complètes exportées.

<sup>10</sup> Ordonnance réglant l'utilisation du nom «Suisse» pour les montres, 23 décembre 1971.

territoire helvétique. Il s'agit donc d'une mesure pragmatique, qui rend possible la délocalisation d'une partie des opérations de production à faible valeur ajoutée afin de renforcer la compétitivité en matière de coûts.

Swatch Group fait un usage important de cette possibilité dès sa création. Sa filiale ETA, dans laquelle est concentré l'ensemble de la production, ouvre une première usine en Chine en 1985, transférée peu après en Thaïlande en raison des difficultés administratives posées par la bureaucratie chinoise. ETA (Thailand) Co. est spécialisée dans la production de composants de montres – destinés aux usines suisses du groupe – ainsi que dans l'assemblage de modules électroniques pour le marché mondial.<sup>11</sup> ETA ouvre par la suite de nouvelles filiales en Malaisie (1991), puis en Chine, à Shenzhen (1996). L'évolution de la structure de l'emploi de Swatch Group met parfaitement en lumière cette globalisation de la production: la part des employés en Suisse de l'entreprise passe de 80% en 1983-1985 à 54% en 1998. La part des employés en Asie s'élève à 33% in 1998, dernière année de sa mention dans les rapports annuels de l'entreprise. A elle seule, ETA (Thailand) emploie près de 3'000 personnes en 1994, soit environ 18% de l'ensemble des employés du Swatch Group.

Par ailleurs, en 1995, l'industrie horlogère suisse compte deux autres principaux fabricants de mouvements de montres à quartz, certes beaucoup plus petits, mais également implantés en Asie. ISA est présente à Hong Kong et en Chine (ISA Far East),<sup>12</sup> tandis que Ronda possède une filiale de vente à Hong Kong depuis 1970 et un centre de production en Thaïlande depuis 1972.<sup>13</sup> Swatch, ISA et Ronda sont positionnées sur deux marchés distincts: la vente de mouvements «Swiss Made» à des entreprises horlogères suisses et celle de mouvements fabriqués en Asie pour le marché global.

## 2. L'APPROVISIONNEMENT GLOBAL DE L'HORLOGERIE SUISSE EN 1995

L'utilisation de la base de données World Trade Atlas permet d'accéder aux chiffres du commerce extérieur de pièces de montres pour les principaux pays du monde. Convertis en dollars US, ils offrent une excellente image des flux de pièces à l'échelle globale (cf. figure 1). En raison des différences qui existent parfois entre les chiffres publiés par certains pays, la valeur des flux retenue est la moyenne entre la valeur des exportations d'un pays A vers un pays B et celle des importations d'un pays B en provenance d'un pays A. La circulation globale des pièces de mouvements de montres met en lumière d'existence d'un système de production qui est déjà profondément globalisé, les principales nations horlogères du monde étant interdépendantes. Trois caractéristiques sont à souligner.

Premièrement, la dépendance de la Suisse envers l'étranger pour son approvisionnement en pièces est relativement faible. D'ailleurs, elle en exporte plus (256.7 millions de dollars US en 1996) qu'elle n'en importe (171.3 millions). Les importations proviennent essentiellement de Thaïlande et de Hong Kong – qui réexporte vers la Suisse des pièces produites en Chine. Il faut encore ajouter que la Suisse n'importe quasiment pas de mouvements assemblés (3.4 millions USD). Quant aux exportations de pièces, elles s'adressent majoritairement à la Thaïlande, mais aussi à Hong Kong et à la Chine.

<sup>11</sup> *Journal de Genève*, 13 septembre 1994.

<sup>12</sup> *Journal de Genève*, 11 avril 1995.

<sup>13</sup> <http://www.ronda.ch/fr/company/history/> (dernier accès: 25 janvier 2012).

Deuxièmement, Hong Kong fait figure de plaque tournante du commerce de pièces et de mouvements en Asie. La colonie britannique joue aussi un rôle en vue dans la production de montres à quartz bon marché pour le marché américain. Ainsi, mis à part les pièces de mouvements, qui proviennent pour l'essentiel du Japon et de Chine, Hong Kong importe une masse considérable de mouvements complets du Japon (759.7 millions USD), de Chine (187.4 millions USD) et de Thaïlande (81.5 millions USD), ainsi que des boîtes de montres de Chine (52.8 millions USD) et du Japon (21.5 millions USD). Les montres assemblées à Hong Kong sont destinées principalement au marché américain: en 1997, les exportations de montres complètes de Hong Kong s'élèvent à une valeur de 3.8 milliards USD, dont 29.4% vers les Etats-Unis et 9.7% vers le Japon, son second débouché.

Troisièmement, la Chine ne fait pas encore figure de centre majeur de production pour l'industrie horlogère mondiale. Outre les pièces, ses importations de mouvements proviennent essentiellement du Japon (406.6 millions USD) et de Hong Kong (124.2 millions USD). Ils sont assemblés dans des boîtes fabriquées sur place ou importés de ces deux pays voisins. Les montres assemblées en Chine sont ensuite exportées à hauteur de 1 milliard de dollars USD, essentiellement vers Hong Kong (31.2%), le Japon (28.8%) et les Etats-Unis (21.6%). Les diverses nations font ainsi un usage distinct de la Chine: tandis que les fabricants de Hong Kong y possèdent des unités d'assemblage et de production pour leur approvisionnement en montres pour le marché américain, les fabricants japonais y délocalisent une partie de leur production destinée au marché domestique. Quant à la Suisse, elle est alors faiblement intégrée dans les réseaux chinois de production horlogère avant l'ouverture de la filiale du Swatch Group dans ce pays.

Ainsi, l'ouverture de filiales de production en Asie par le Swatch Group, mais aussi par ses concurrents Ronda et ISA, n'a pas pour objectif principal la mise en place d'un système global de production. Certes, la Thaïlande fait figure de centre privilégié de production. Cependant, cette dernière présente un degré de globalisation beaucoup moins élevée que ses rivales du Japon et de Hong Kong, dont les systèmes de production sont fortement ancrés dans un contexte global.

Dans cette perspective, comment comprendre les investissements directs du Swatch Group en Chine en 1996? Ainsi que l'explique Nicolas G. Hayek en 1997, l'ouverture de la filiale chinoise d'ETA a notamment pour objectif de fournir des mouvements à quartz bon marché aux fabricants de Hong Kong qui exportent des montres vers les Etats-Unis.<sup>14</sup> La société japonaise Citizen Watch Co. a d'ailleurs ouvert dans cette perspective une filiale en Chine en 1995. En s'installant à Shenzhen l'année suivante, le Swatch Group désire empêcher son rival japonais d'exercer une position dominante sur le marché de la montre d'entrée et de moyen de gamme, afin de la tenir éloignée d'un autre segment vers lequel il se repositionne alors: la montre de luxe.

<sup>14</sup> *Journal de Genève*, 25 septembre 1997.

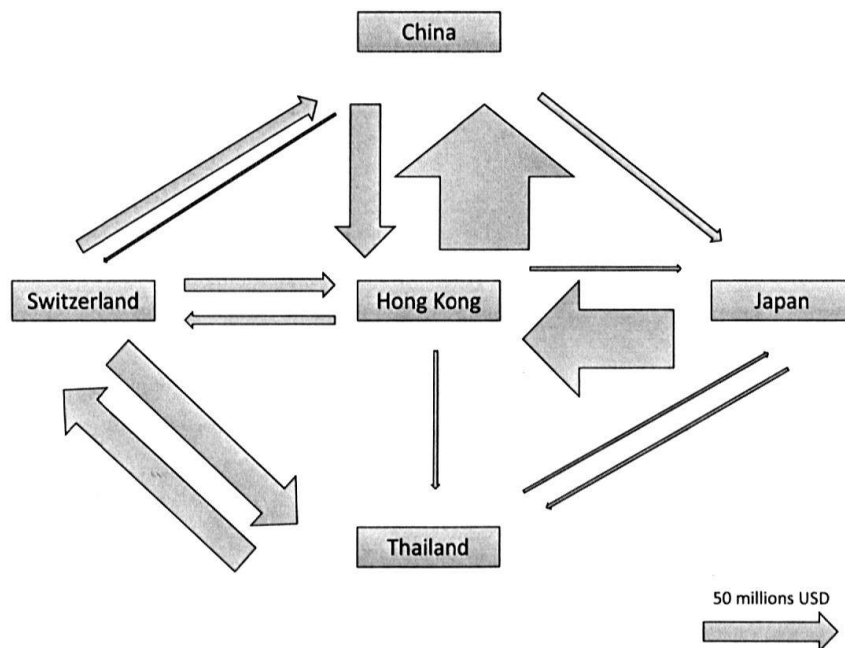


Figure 1: Circulation des pièces de mouvements de montres dans le monde (cote 9114), valeur en dollars US, vers 1995

Source: World Trade Atlas, <http://www.gtis.com>, catégorie 9114 (watch parts).

Note: pour des raisons de lisibilité, les flux de moins de 5 millions de dollars ne sont pas représentés. Les flux entre la Suisse et la Thaïlande sont basés sur les chiffres 1996 (1995 non disponible dans World Trade Atlas), et les chiffres de Hong Kong sont ceux de l'année 1997.

### 3. LES EFFETS DE LA MUTATION VERS LE LUXE

Au milieu des années 1990, l'industrie horlogère suisse dans son ensemble connaît une profonde mutation vers le luxe, caractérisée par une baisse du volume des exportations de montres terminées après le sommet post-crise de 1993 (43.3 millions de montres; 29.2 millions en 2012), tandis que leur valeur connaît une formidable augmentation (7.6 milliards de francs en 1993; 21.4 milliards en 2012).<sup>15</sup> Quels sont les effets de ce repositionnement sur l'organisation de son système de production?

L'analyse des flux de pièces de mouvements de montres – protégées par la législation sur le Swiss Made – tels que le laisse apparaître les données du World Trade Atlas met en évidence une plus forte intégration de la Suisse dans le système global de production de montres, avec un renforcement de l'approvisionnement en Asie de pièces, alors qu'elle en était encore relativement en marge en 1995. Tout d'abord, on observe une inversion des flux, notamment avec la Chine et Hong Kong. Alors que, en 1995, la Suisse était un pays exportateur de pièces de mouvements (balance commerciale positive à 85.4 millions USD), elle est devenue un pays importateur de pièces (balance commerciale négative à -49.7 millions USD). L'essor des filiales suisses dans ces régions, mais aussi de leurs propres sous-traitants dont les

<sup>15</sup> Statistique annuelle du commerce extérieur de la Suisse, Berne, Administration fédérale des douanes, 1990-2012.



noms n'apparaissent pas dans les rapports annuels, assure désormais un approvisionnement important des fabriques helvétiques, malgré le repositionnement vers le luxe. Par ailleurs, les principaux fournisseurs de pièces sont la Thaïlande, Hong Kong et la Chine, dans lesquels s'observe une tendance à la spécialisation.

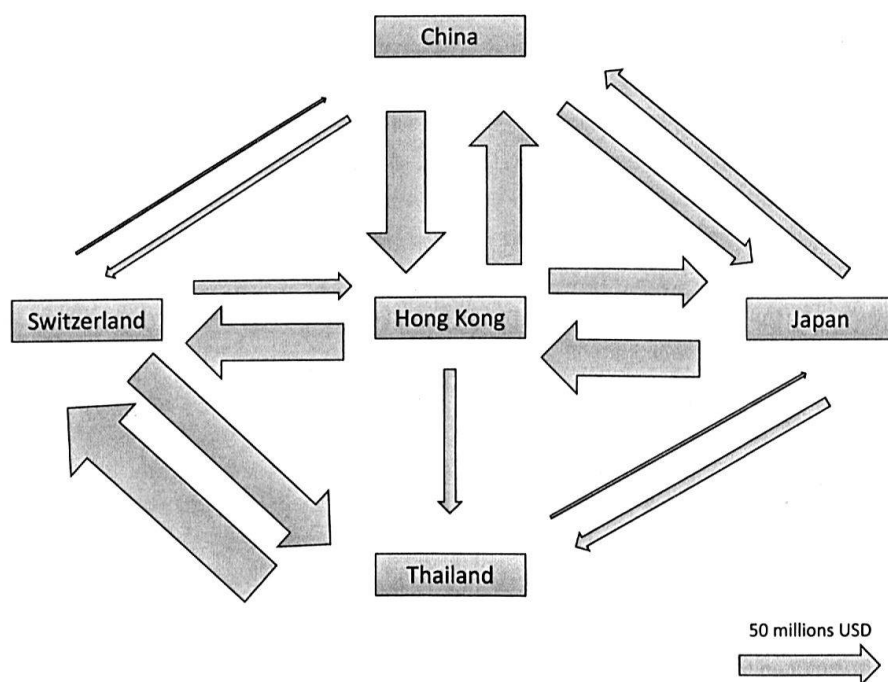


Figure 2: Circulation des pièces de mouvements de montres dans le monde (cote 9114), valeur en dollars US, 2010

Source: World Trade Atlas, <http://www.gtis.com>, catégorie 9114 (watch parts).

Note: pour des raisons de lisibilité, les flux de moins de 5 millions de dollars ne sont pas représentés.

### 3.1 THAÏLANDE

Premièrement, la Thaïlande voit son importance se renforcer au début du 21<sup>e</sup> siècle et les fabricants suisses de mouvements de montres tendent à y concentrer leurs activités. Ainsi, en 2005, parallèlement à la réduction de sa production horlogère en Chine, le Swatch Group ferme son centre de production en Malaisie et concentre sa production asiatique en Thaïlande.<sup>16</sup> Quant à Ronda, elle renforce aussi son implantation dans ce pays, avec l'ouverture d'une nouvelle filiale (1990), déménagée dans une nouvelle usine (1999) et enfin l'ouverture d'un troisième centre de production (2009).<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Rapport annuel, 2005, p. 68.

<sup>17</sup> <http://www.ronda.ch/fr/company/history/> (dernier accès: 25 janvier 2012).

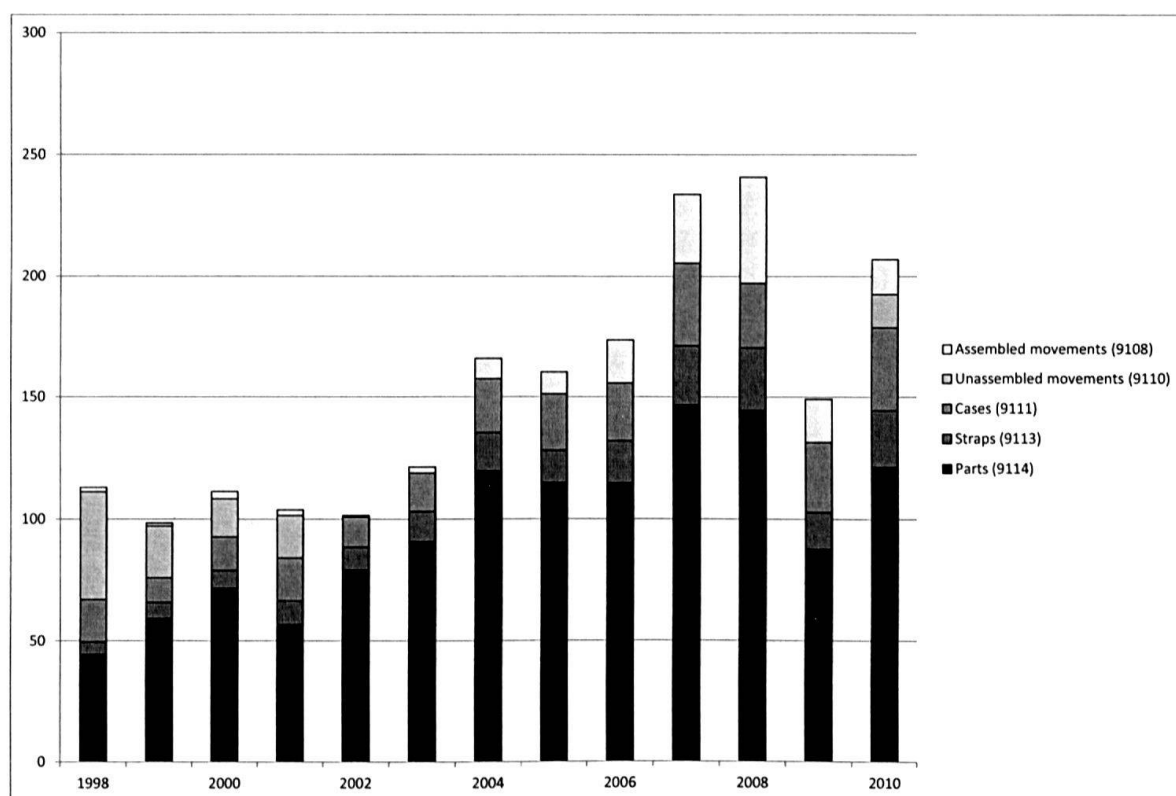


Figure 3: Exportations horlogères de la Thaïlande vers la Suisse, millions USD, 1998-2010

Source: Statistiques du commerce extérieur de la Thaïlande, 1998-2010, World Trade Atlas, <http://www.gtis.com>

La statistique du commerce extérieur de la Thaïlande montre aussi qu'un changement important s'opère au milieu des années 2000. Tout d'abord, l'évolution générale des exportations horlogères vers la Suisse montre l'entrée dans une dynamique de croissance: alors que les exportations stagnaient en 1998-2002 (moyenne de 105.6 millions USD), elles croissent pour atteindre le sommet de 240.9 millions USD en 2008. La baisse observée en 2009, consécutive à la crise financière mondiale, n'est de toute évidence que passagère, une nouvelle croissance s'observant dès 2010. Mais surtout, il faut souligner la mutation de ce commerce horloger qui s'opère parallèlement à sa croissance. Tandis que boîtes et bracelets, soit des pièces sans complexité technique particulière, présentent une croissance continue, un changement important a lieu en ce qui concerne les pièces constitutives du mouvement. Tout d'abord, les pièces détachées prennent une importance considérable et apparaissent comme une base essentielle du développement de ce commerce (39.2% du total en 1998 et 56.8% en 2010). Ensuite, les mouvements non assemblés (39% en 1998, nul en 2003-2009; 6.7% en 2010) font place à des mouvements assemblés (1.6% en 1998; 18.2% en 2008; 7% en 2010), ce qui illustre une élévation des compétences techniques en matière de construction de mouvements de montres dans le pays.

### 3.2 HONG KONG

Deuxièmement, Hong Kong présente une dynamique générale similaire à la Thaïlande, avec une croissance qui devient très forte dans la seconde partie des années 2000. Cependant,



ce fournisseur exerce un rôle distinct, caractérisé par sa spécialisation dans l'exportation de pièces relatives à l'habillage de la montre. A eux seuls, boîtes et bracelets représentent en moyenne 82.1% du commerce horloger vers la Suisse. Malgré le repositionnement de l'industrie horlogère suisse vers le luxe, qui s'accompagne d'une importance grandissante accordée au design, les fabricants de montres cherchent à diminuer au maximum le coût de production des boîtes et des bracelets, deux types de pièces qui n'entrent pas dans la définition du «Swiss Made», ce qui explique le déclin de cette industrie en Suisse.<sup>18</sup> Les entreprises de Hong Kong qui approvisionnent les fabriques suisses de montres en ces pièces possèdent des centres de production en Chine. A titre d'exemple, les importations de boîtes chinoises par Hong Kong s'élèvent à 117.3 millions USD en 2005 et à 256.9 millions USD en 2010, soit des montants qui sont proches des exportations de boîtes de Hong Kong vers la Suisse durant ces deux années.

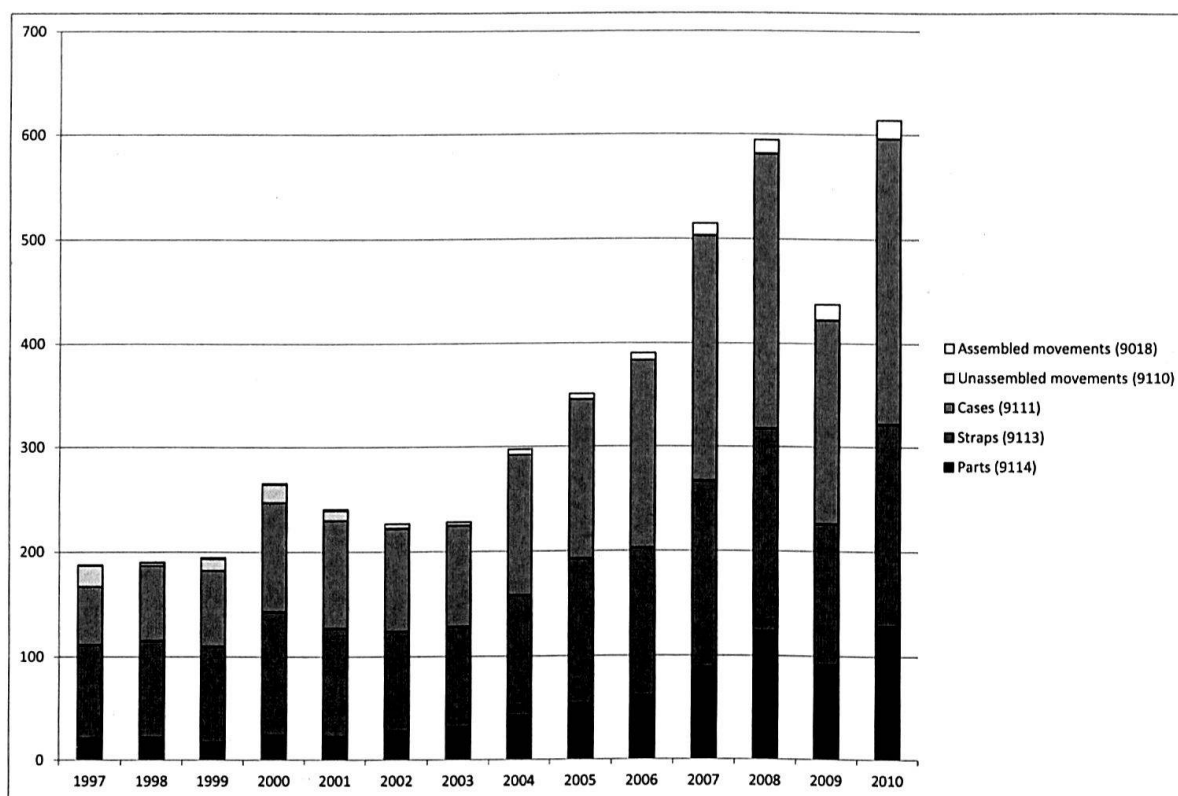


Figure 4: Exportations horlogères de Hong Kong vers la Suisse, millions USD, 1997-2010

Source: Statistiques du commerce extérieur de Hong Kong 1997-2010, World Trade Atlas, <http://www.gtis.com>

<sup>18</sup> DONZE, Pierre-Yves, «Le district industriel horloger suisse de la cartellisation à la globalisation. L'exemple de l'industrie de la boîte de montres au cours du XXe siècle», in TISSOT Laurent e.a. (dir.), *Histoires de territoires. Les territoires industriels en question, XVIIIe - XXe siècles*, Neuchâtel, Alphil, 2010, pp. 327-354.

### 3.3 CHINE

Enfin, en ce qui concerne la Chine, il faut tout d'abord souligner que ses exportations directes vers la Suisse ne présentent pas d'évolution notable entre 1995 et 2010 (valeur moyenne de l'ordre de 50 millions USD). Le volume des affaires est ainsi beaucoup plus faible que celui qui s'observe entre la Suisse et la Thaïlande ou Hong Kong, bien qu'une grande part des exportations de l'ancienne colonie britannique doive être considérée comme des exportations indirectes depuis la Chine.

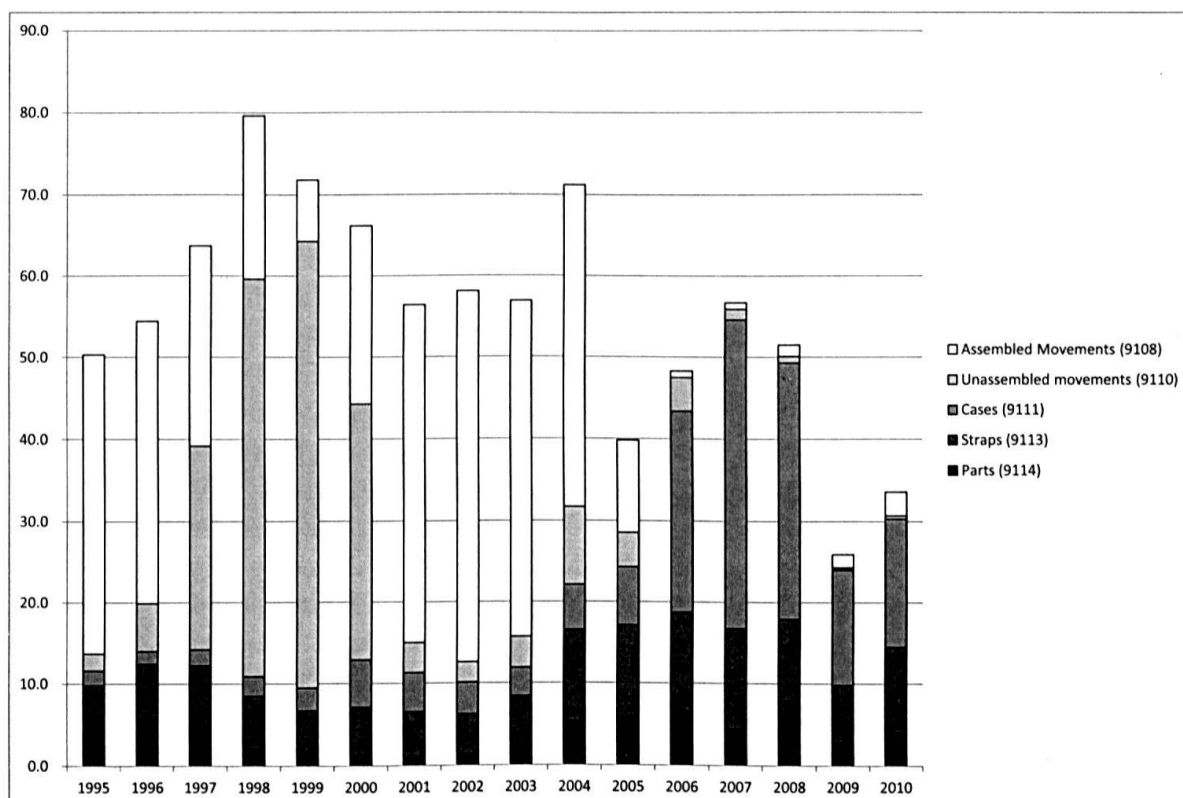


Figure 5: Exportations horlogères de la Chine vers la Suisse, millions USD, 1995-2010

Source: Statistiques du commerce extérieur de la Chine, 1995-2010, World Trade Atlas, <http://www.gtis.com>

Mais surtout, la principale caractéristique des exportations horlogères chinoises vers la Suisse est relative à la composition de ce commerce, qui présente une rupture majeure en 2004. Durant la période 1995-2003, la Chine fournit pour l'essentiel des mouvements, assemblés ou non, ainsi qu'un certain volume de boîtes. En 2004, on observe une forte hausse des exportations de boîtes et de bracelets, pour un montant total de 16.8 millions USD, contre 9.1 millions USD en moyenne pour les années 1995-2003. Les exportations de mouvements sont encore élevées en 2004 mais chutent fortement depuis 2005, au point de quasiment disparaître (2.7 millions USD en moyenne en 2007-2010), tandis que les pièces d'habillage (boîtes et bracelets) connaissent une formidable hausse, atteignant le sommet de 50.2 millions USD en 2007, la crise financière mondiale mettant un terme, sans doute provisoire, à cette croissance.

La spécialisation de la Chine dans les pièces d'habillage de la montre au milieu des années 2000, qui explique également la croissance des exportations de Hong Kong dans ce domaine au même moment, se réalise parallèlement à une croissance des exportations de pièces et de mouvements depuis la Thaïlande. Tout semble indiquer que les fabricants d'horlogerie suisses opèrent à ce moment une réorganisation de réseau global d'approvisionnement.

## CONCLUSION

L'examen des données du commerce extérieur de différents pays d'Asie et de Suisse montre ainsi la permanence et le renforcement de l'intégration de l'industrie horlogère helvétique dans un système global de production. Bien évidemment, l'analyse proposée ici devrait être complétée par des chiffres relatifs à d'autres nations horlogères (Allemagne, France) et l'usage de données au niveau des firmes – si tant est qu'elles fussent accessibles – afin de donner une image plus précise du fonctionnement de ce système global de production. Il faudrait également nuancer l'usage du dollar américain comme monnaie de référence, la variation du taux de change avec certaines monnaies ayant été assez important dans certains cas (baht thaïlandais) et quasiment inexistant dans d'autres (dollar de Hong Kong).

Toutefois, malgré ces réserves, force est d'admettre que la délocalisation de la production horlogère en Asie s'est accélérée depuis 1996, malgré le repositionnement de l'horlogerie vers le luxe. On pourrait bien sûr arguer que la croissance des importations suisses de pièces de mouvement est plus faible en termes relatifs (63% pour les pièces protégées par le Swiss Made entre 1996 et 2012) que la hausse de la valeur des exportations (184%), mais il s'agit d'une mauvaise comparaison car les deux chiffres présentent une réalité différente. La valeur des pièces importées par la Suisse représente pour l'essentiel un coût de production, tandis que les montres exportées incorporent une valeur ajoutée qui n'a qu'un rapport très lointain avec les coûts de production du mouvement. La véritable comparaison serait de voir la valeur moyenne de pièces de mouvement importées par montre exportée: elle est passée de 4.3 CHF en 1996 à 8.1 CHF en 2012.<sup>19</sup>

Par ailleurs, les pièces de l'habillage, pour lesquelles les volumes sont connus, confirment cette tendance. Ainsi, le poids des cadrans de montres importés est passé de 65.6 tonnes en 2000 (dont 37.8% de France et 22.7% de Chine) à 112 tonnes en 2012 (0.4% de France et 68.8% de Chine). Si l'on considère un poids moyen de 5 grammes par pièce, cela signifie que la Suisse a importé plus de 22 millions de cadrans en 2012, pour des exportations de montres complètes qui s'élevaient à 29.2 millions de pièces. La situation est similaire pour les boîtes de montres étrangères, chinoises pour la plupart, qui équipent en moyenne 65% des montres suisses en 2005-2010. L'analyse des statistiques du commerce extérieur montre ainsi que la mutation de l'horlogerie suisse vers le luxe et la tradition ne représente qu'un aspect de cette industrie, certes le plus visible et le plus «sexy» en termes de communication, mais peut-être pas le plus important pour comprendre les mutations structurelles de ce secteur.

<sup>19</sup> Statistiques du commerce extérieur de la Suisse, 1996-2012, World Trade Atlas, <http://www.gtis.com>