

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales
Band: 72 (2014)
Heft: 1

Artikel: Les relations horlogères entre la Suisse et la Russie des années 1880 à nos jours
Autor: Donzé, Pierre-Yves
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-823228>

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: 14.01.2026

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

LES RELATIONS HORLOGÈRES ENTRE LA SUISSE ET LA RUSSIE DES ANNÉES 1880 À NOS JOURS

PIERRE-YVES DONZÉ
Université de Kyoto, Japon
py.donze@gmail.com

> Cet article porte sur le développement historique des relations horlogères entre la Suisse et la Russie des années 1880 à nos jours. Il met en lumière l'influence de l'évolution de la politique économique russe et soviétique (attraction des investissements directs étrangers dans les années 1890-1917, communisme en 1917-1991, libéralisation des échanges depuis 1992) sur les exportations horlogères suisses vers ce pays. Enfin, cette analyse historique sur le long terme du marché horloger russe se veut une contribution à une meilleure connaissance de la nature des «marchés émergents».

Mots-clés: Russie, URSS, Suisse, horlogerie, marché émergent.

INTRODUCTION

Les marchés émergents, particulièrement les BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud), sont souvent cités par les acteurs de l'industrie horlogère comme des pays représentant des opportunités de croissance à moyen terme, malgré les difficultés – notamment les politiques douanières protectionnistes – qui peuvent exister aujourd'hui. L'intégration à l'économie globale, l'émergence de classes moyennes urbaines et l'enrichissement continu des classes dominantes constituent en effet des conditions extrêmement favorables à l'augmentation de la demande de produits de luxe européens, et donc de montres suisses.

Toutefois, si les horlogers helvétiques semblent parfois découvrir de nouveaux Eldorados, la présence des négociants de montres suisses sur l'ensemble de la planète est un phénomène qui remonte au milieu du 19^e siècle.¹ Certes, la formidable croissance qu'a connue l'industrie horlogère suisse de 1936 à 1974 repose avant tout sur les pays industrialisés, les Etats-Unis et l'Europe constituant les principaux débouchés de cette industrie, bientôt suivis par le Japon. Pour l'essentiel, c'est parallèlement à la transformation de l'horlogerie suisse en une industrie de luxe, depuis les années 1990, que les pays émergents se sont imposés comme des marchés essentiels. Or, l'ensemble des pays du BRICS ou des Next Eleven (Bangladesh, Corée du Sud, Egypte, Indonésie, Iran, Mexique, Nigéria, Pakistan, Philippines, Turquie et Vietnam) n'ont pas tous suivi une voie de développement économique et social similaire.

¹ DONZE Pierre-Yves, *Histoire de l'industrie horlogère suisse de Jacques David à Nicolas Hayek (1850-2000)*, Neuchâtel, Alphil-Presses universitaires suisses, 2009, pp. 32-35.

Aussi, les spécificités nationales de chacun de ces marchés expliquent grandement les caractéristiques actuelles de leurs marchés horlogers et la position qu'y occupent les entreprises suisses.²

L'approche historique, proposée dans cet article avec le cas particulier de la Russie, permet de mettre en lumière les conditions du développement des relations horlogères entre un marché émergent et la Suisse depuis les années 1880. L'analyse des différentes périodes de cette histoire montre qu'il convient d'abandonner l'image d'un processus positiviste qui conduirait à l'extension continue d'un marché en fonction de l'essor économique du pays.

1. UN DÉBOUCHÉ MAJEUR (1880-1917)

La Russie n'est pas à proprement parler un nouveau marché horloger. Elle représente même, avec l'Empire ottoman, l'un des premiers débouchés extra-européens mis en valeur par les négociants horlogers suisses. Une colonie d'horlogers et de joailliers genevois, dont les familles Duval et Fazy, y sont présents dès le 18^e siècle. Ils approvisionnent pour l'essentiel la cour du tsar et l'aristocratie locale en produits de luxe. Dans les années 1810, on observe l'arrivée de nouveaux négociants, qui travaillent principalement pour des fabricants d'horlogerie du Locle (Buhré, Gabus, Tissot, Zénith) et qui écoulent les montres à une plus large échelle, favorisant ainsi l'essor du marché. L'émigration d'horlogers suisses vers l'empire des tsars est importante durant l'ensemble du 19^e siècle. Alain Maeder a ainsi montré que plus de 400 passeports avaient été délivrés à des négociants et horlogers neuchâtelois durant les années 1798-1890.³ Parmi ceux-ci, il faut citer les représentants d'entreprises qui se spécialisent dans les ventes à la Russie, comme la fabrique Ch. Tissot & Fils, du Locle.⁴ Quant à Zénith, elle écoule également plus de la moitié de ses ventes dans ce pays au cours des années 1890 et y ouvre sa première succursale de ventes en 1908.⁵ Enfin, c'est aussi le cas de Tavannes Watch Co., dont les ventes à la Russie avant la Première Guerre mondiale représentent près de 40% de la valeur des exportations horlogères suisses vers ce pays.⁶

Les statistiques du commerce extérieur de la Suisse, publiées depuis 1885, permettent d'évaluer avec précision l'importance du marché russe vers le tournant du siècle.⁷ Il présente une proportion grandissante de l'ensemble des exportations, passant de 4.7% en 1885 à 10.7% en 1910 (cf. figure 1). Pour les années 1901-1910, la Russie représente le troisième débouché, avec une moyenne de 10% de la valeur des exportations horlogères, à égalité avec l'Autriche-Hongrie et derrière l'Allemagne (22.8%) et la Grande-Bretagne (14.1%). Par ailleurs, les montres exportées en Russie sont pour l'essentiel des produits en argent et en métaux non précieux. En 1910, le marché russe n'absorbe que 2.1% des exportations suisses de montres en or.⁸ Il ne s'agit donc pas particulièrement d'un marché

² DONZE, *Histoire de l'industrie...*, p. 34.

³ MAEDER Alain, *Gouvernantes et précepteur neuchâtelois dans l'empire russe (1800-1890)*, Neuchâtel, Institut d'histoire, 1993, p. 113.

⁴ FALLET Estelle, *Tissot, 150 ans d'histoire*, Le Locle, Tissot SA, 2003, p. 222.

⁵ HOSTETTLER Patricia, *Naissance et croissance d'une manufacture horlogère: la fabrique de montres Zénith SA au Locle (1865-1925)*, Université de Neuchâtel, mémoire de licence, 1987, p. 49.

⁶ KOLLER Christophe, «De la lime à la machine». *L'industrialisation et l'Etat au pays de l'horlogerie. Contribution à l'histoire économique et sociale d'une région suisse*, Courrendlin, CSE, 2003, p. 433.

⁷ *Statistique du commerce extérieur de la Suisse*, Berne: Département fédéral des douanes, 1885-1910.

⁸ FALLET-SCHEURER Marius, *Le travail à domicile dans l'horlogerie suisse et ses industries annexes*, Berne, Imp. de l'Union, 1912, p. 69.

de produits de luxe et les montres vendues⁹ aux consommateurs russes sont d'abord des objets utilitaires.

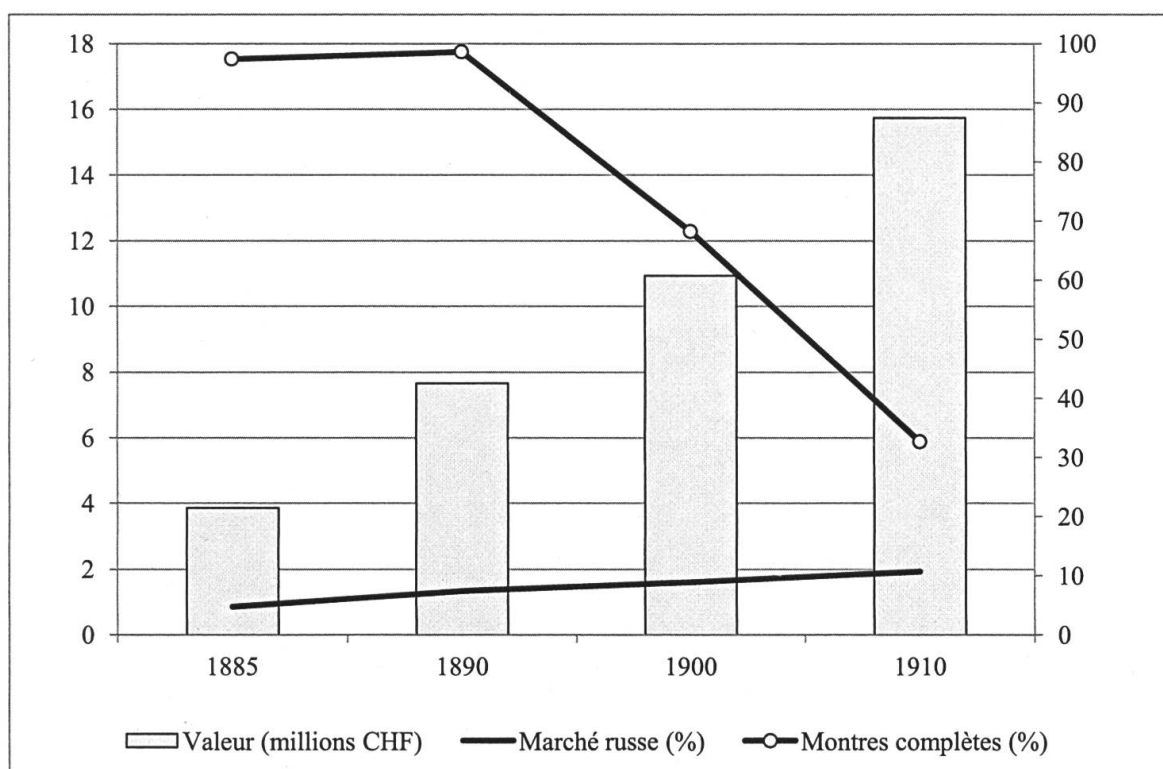


Figure 1: Exportations horlogères suisses vers la Russie, 1885-1910.

Source: Fédération de l'industrie horlogère suisse.

Cependant, l'importance grandissante du marché russe s'inscrit dans un contexte particulier, qui est celui du chablonnage, ou l'exportation de montres sous forme démontée (pièces, chablon, mouvements), puis leur assemblage et emboîtement final dans le pays où elles sont vendues. Cette pratique, qui n'est pas propre à l'horlogerie et qui s'observe dans l'ensemble des industries manufacturières, vise à contourner les barrières douanières, qui touchent pour l'essentiel les produits terminés. Au cours des années 1890, les autorités russes adoptent une politique protectionniste afin d'inciter les entreprises occidentales à produire sur place.¹⁰ Les horlogers suisses s'adaptent rapidement à ces nouvelles conditions. La part des montres complètes dans les exportations horlogères suisses vers la Russie, qui s'élevait à plus de 97% en 1885 et 1890, chute à 68.2% en 1900 et à 32.7% en 1910 (cf. figure 1). De plus en plus, c'est l'exportation de mouvements nus et de pièces qui soutient la croissance des affaires horlogères avec ce pays. Les horlogers suisses établissent ainsi des succursales en Russie, dans lesquelles ils délocalisent une partie de leurs activités de production. Un ingénieur neuchâtelois établi à Saint-Petersbourg en 1878 y aurait par exemple ouvert une fabrique

⁹ KOLLER, «De la lime...», pp. 374-380.

¹⁰ CARSTENSEN Fred V., *American Enterprise in Foreign Markets: Studies of Singer and International Harvester in Imperial Russia*, Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1984.

de montres dans laquelle travaillent une vingtaine d'horlogers suisses.¹¹ La Russie constitue même l'un des principaux débouchés pour les mouvements de montres suisses. En 1910, elle absorbe 21.4% de leurs exportations et représente le second débouché pour les mouvements derrière les Etats-Unis (29.1%).¹²

2. L'ÉMERGENCE D'UNE INDUSTRIE HORLOGÈRE SOVIÉTIQUE (1917-1945)

La fermeture du marché russe consécutive à la révolution bolchevique de 1917 et à la guerre civile qui s'ensuit représente une rupture fondamentale dans l'histoire des relations horlogères entre la Suisse et la Russie. Deux conséquences principales doivent être soulignées.

Premièrement, les entreprises horlogères suisses perdent leur troisième débouché. La valeur des exportations horlogères vers l'URSS s'effondre et reste extrêmement basse jusqu'à la Seconde Guerre mondiale. La valeur des affaires vers ce pays ne s'élève plus qu'à quelques dizaines ou centaines de milliers de francs par année, ce qui ne représente qu'un volume de quelques centaines de montres complètes par année. La part de marché de l'ensemble de l'Union soviétique chute à moins de 1% des exportations horlogères suisses et restera à ce niveau jusqu'à la fin du 20^e siècle. Ce n'est qu'en 2001 que la Russie passera à nouveau la barre des 1%, mais elle n'atteindra plus jamais le sommet historique de 10% en 1910.

C'est donc une perte brutale pour de nombreuses sociétés et les fabricants d'horlogerie du Locle en particulier souffrent de la fermeture de ce débouché. La maison Tissot par exemple, fortement dépendante de ce marché, voit le total de ses ventes tomber de 27'000 montres en 1920 à 11'000 en 1922, ce qui l'oblige à licencier 20 % de son personnel. Ce sont aussi ces difficultés qui mènent la maison du Locle à entreprendre un rapprochement avec la société Omega, qui débouchera sur la constitution du plus grand groupe horloger de Suisse, la Société suisse pour l'industrie horlogère (SSIH, 1930).¹³ Quant à Zénith, la fermeture du marché russe pose des difficultés financières qui mènent à une réorganisation de l'entreprise marquée par un plus grand interventionnisme des actionnaires (1924).¹⁴

Deuxièmement, la révolution bolchevique met un terme aux investissements et aux activités industrielles des horlogers suisses dans le pays. Dans d'autres pays, comme les Etats-Unis ou le Japon, le chablonnage débouche au cours de l'entre-deux-guerres sur l'émergence de nouvelles entreprises particulièrement compétitives, comme Bulova ou Citizen.¹⁵ Cependant, un tel processus ne s'observe pas en Russie, où le changement politique met un terme au transfert de technologie. Ce n'est qu'au milieu des années 1930 qu'une entreprise horlogère suisse, Tavannes Watch Co., tente de relancer la production de montres dans le pays en collaboration avec les autorités soviétiques.¹⁶ En 1935, elle demande l'autorisation au Département fédéral de l'Economie publique, qui surveille depuis l'année précédente l'application des conventions horlogères réglementant l'exportation de pièces et de chablons, de vendre à l'URSS des machines-outils et des pièces détachées, ainsi que de former des ingénieurs soviétiques dans

¹¹ Société générale de l'horlogerie suisse SA. ASUAG. *Historique publié à l'occasion de son vingt-cinquième anniversaire, 1931-1956*, Bienne, Arts graphiques SA, 1956, p. 16.

¹² DONZÉ, *Histoire de l'industrie...*, pp. 103-105.

¹³ PASQUIER Hélène, *La «Recherche et Développement» en horlogerie. Acteurs, stratégies et choix technologiques dans l'Arc jurassien suisse (1900-1970)*, Université de Neuchâtel, thèse de doctorat, 2007, p. 41.

¹⁴ HOSTETTLER, *Naissance et croissance...*

¹⁵ DONZÉ, *Histoire de l'industrie...*, pp. 106 et 110.

¹⁶ KOLLER, «De la lime...», pp. 434-439.

la fabrique de Tavannes. Alors que des demandes similaires sont déposées par des entreprises horlogères suisses désireuses de déployer leurs activités dans certains pays, celle de Tavannes Watch débouche sur un scandale politique, sur fond d'anticommunisme et de lutte contre le parti socialiste de la part de certains médias conservateurs, ce qui mènera le conseiller fédéral Obrecht à se déclarer opposé à l'idée de «livrer à la Russie nos secrets de fabrication».¹⁷

Cependant, c'est bien d'un transfert de technologie et d'une délocalisation industrielle qu'émerge une industrie horlogère soviétique au cours des années 1930. En mettant un terme aux relations commerciales avec les horlogers suisses, le nouveau régime bolchevique avait mis également fin à la pratique du chablonnage et s'était coupé d'une source importante de savoir-faire. Aussi, lorsqu'elles désirent développer leur propre industrie horlogère, les autorités soviétiques adoptent une politique active de transfert technologique. Elles rachètent deux entreprises américaines en 1930, les sociétés Dueber-Hampden Watch Co. (Ohio) et Ansonia Watch Co. (New York).¹⁸ Par ailleurs, une vingtaine de techniciens américains séjournent en Russie pour organiser les fabriques et lancer la production.

L'acquisition de savoir-faire en matière de production de montres et d'horloges permet ainsi le début officiel de la fabrication de montres dans l'Usine No. 1 de Moscou en 1930. D'autres sites industriels sont également mis en place au cours des années suivantes: Usine No. 2 de Moscou (1931), fabrique de Pensensky (1933) et fabrique d'Uglitch (1940).¹⁹ Des sites de production sont également ouverts à Minsk et à Leningrad. L'ensemble de ces fabriques aurait produit près d'un demi-million de montres jusqu'à la Seconde Guerre mondiale et aurait bénéficié de l'assistance technique de la part de mécaniciens et d'horlogers suisses.²⁰ Des ingénieurs-horlogers français se rendent également en mission d'assistance technique en URSS au cours des années 1930.²¹ Enfin, une manufacture de montres est ouverte en 1941 à Tchistopol (Tatarstan).²² C'est une délocalisation de l'Usine No. 1 de Moscou à cause de la guerre et elle se spécialise dans la production de montres pour les soldats.²³ Toutefois, la guerre a des effets désastreux sur l'industrie horlogère soviétique. Sa production s'élève à peine à 60'000 montres en 1945.²⁴

3. AU TEMPS DE LA GUERRE FROIDE (1945-1991)

Tout est à reconstruire en 1945 mais l'industrie horlogère soviétique connaît un impressionnant développement, d'abord pour la production d'horloges, dès la fin des années 1940, puis pour celle de montres, depuis le milieu des années 1950 (cf. figure 2). Le volume de la production de montres passe en effet de 1.5 million de pièces en 1950 à 16.3 millions en 1960, 21.7 millions en 1970 et à 39.6 millions en 1980. Les chiffres détaillés ne sont pas connus pour les années 1980 mais la tendance générale à la hausse se poursuit jusqu'à l'effondrement de l'URSS.

¹⁷ Cité par KOLLER, «De la lime...», p. 439.

¹⁸ HARROLD Michael C., *American Watchmaking. A Technical History of the American Watch Industry, 1850-1930*, Columbia, NAWCC, 1984, pp. 35-36.

¹⁹ TRUEB Lucien F., *The World of Watches: History, Technology, Industry*, New York, Ebner Publishing International, 2005, p. 155.

²⁰ PERRENOUD Marc, «Mouvements migratoires et mouvement ouvrier neuchâtelois dans les années 1930», *Revue d'histoire neuchâteloise*, no. 1-2, 2001, pp. 37-54.

²¹ DONAT André, «L'industrie horlogère russe», *Production horlogère française*, vol. 12, 1958, p. 2.

²² *L'Impartial*, 17 août 1972.

²³ *International Watch*, Nov. 2006, p. 187.

²⁴ CLARKE Roger A. et MATKO Dubravko J.I., *Soviet Economic Facts, 1917-1981*, New York, St. Martin's Press, 1983, p. 127.

La planification étatique et l'absence de considérations de nature marketing permettent l'adoption d'un système de production caractérisé par la faible variété des modèles et leur fabrication en masse. Les industriels et ingénieurs occidentaux et japonais qui ont l'occasion de visiter les usines horlogères de Moscou et du reste du pays rapportent tous des témoignages similaires. Ils sont impressionnés par le gigantisme et la modernité de l'équipement de production – avec notamment la présence des machines-outils suisses les plus modernes. Ils louent également la bonne qualité des montres – qui sont toutes des montres à échappement à ancre avec au minimum quinze pierres – mais déplorent le manque d'attention accordée à la décoration et au design.²⁵

La formidable croissance de l'industrie horlogère soviétique entre 1945 et 1990 repose sur des marchés protégés de la concurrence des autres principales nations horlogères (Suisse, Etats-Unis, Japon): le marché intérieur soviétique, d'une part, et les autres pays communiste, d'autre part. En effet, bien que les exportations horlogères soviétiques connaissent une augmentation, elles reposent presque exclusivement sur les pays du Bloc de l'Est. Le volume des montres et horloges exportées s'élève à 10.7 millions de pièces en 1970 (soit 26.6% de la production) et à 22.4 millions en 1980 (33.6%). Cet essor repose en grande partie sur le Panama (3.5 millions de pièces en 1980), la Pologne (3.3 millions), les Pays-Bas (1.9 million), la Grande-Bretagne (1.6 million), la France (1.5 million), la Roumanie (1.4 million), la Hongrie (1.1 million) et l'Allemagne de l'Est (1 million).²⁶ Bien que l'URSS ait accès à certains marchés d'Europe occidentale, où ses produits simples et bon marché sont compétitifs dans l'entrée de gamme, on observe une surreprésentation des pays communistes, qui constituent leur principale clientèle depuis les années 1950, la présence en Occident étant pour l'essentiel limitée à la fin des années 1970 et décroîtra avec l'émergence des montres à quartz.

Dans ce contexte, l'accès des entreprises horlogères occidentales au marché soviétique est extrêmement limité. Pour les fabricants suisses de montres, les relations avec l'URSS s'inscrivent dans le contexte général des échanges commerciaux entre les deux pays, soit un volume d'affaires très réduit, en dépit de nombreuses démarches diplomatiques visant à leur intensification. Suite au traité de commerce de mars 1948, l'URSS accorde un premier contingent de trois millions de francs d'exportations de montres à la Suisse pour la période avril 1948 à mars 1949. Les autorités soviétiques font alors face à une situation ambivalente, marquée par la volonté de protéger leur marché intérieur et donc de limiter les importations de montres suisses, d'une part, et la nécessité d'importer des machines-outils horlogères de Suisse, d'autre part. Or, en Suisse, l'exportation et la location des équipements est contrôlée depuis 1946 par la société anonyme MACHOR, qui conditionne leur envoi à la libéralisation de l'accès au marché horloger.²⁷ La position soviétique débouche ainsi sur un refus de la Suisse de livrer des machines spécifiquement horlogères, comme elle le fait alors pour les mêmes raisons face au Japon. Le contingent annuel de trois millions de francs reste officiellement valable au moins jusqu'au milieu des années 1950 mais les exportations réelles n'atteignent jamais cette valeur.

²⁵ *L'Impartial*, 19 octobre 1960.

²⁶ Statistiques du commerce extérieur de l'URSS, 1970 et 1980.

²⁷ DONZÉ Pierre-Yves, « The Swiss watch cartel and the control of technology flows toward rival nations, 1930-1960 », in DONZÉ Pierre-Yves et NISHIMURA Shigehiro (eds.), *Organizing global technology flows: Institutions, actors, and processes*, New York / London: Routledge, 2014, pp. 126-142.

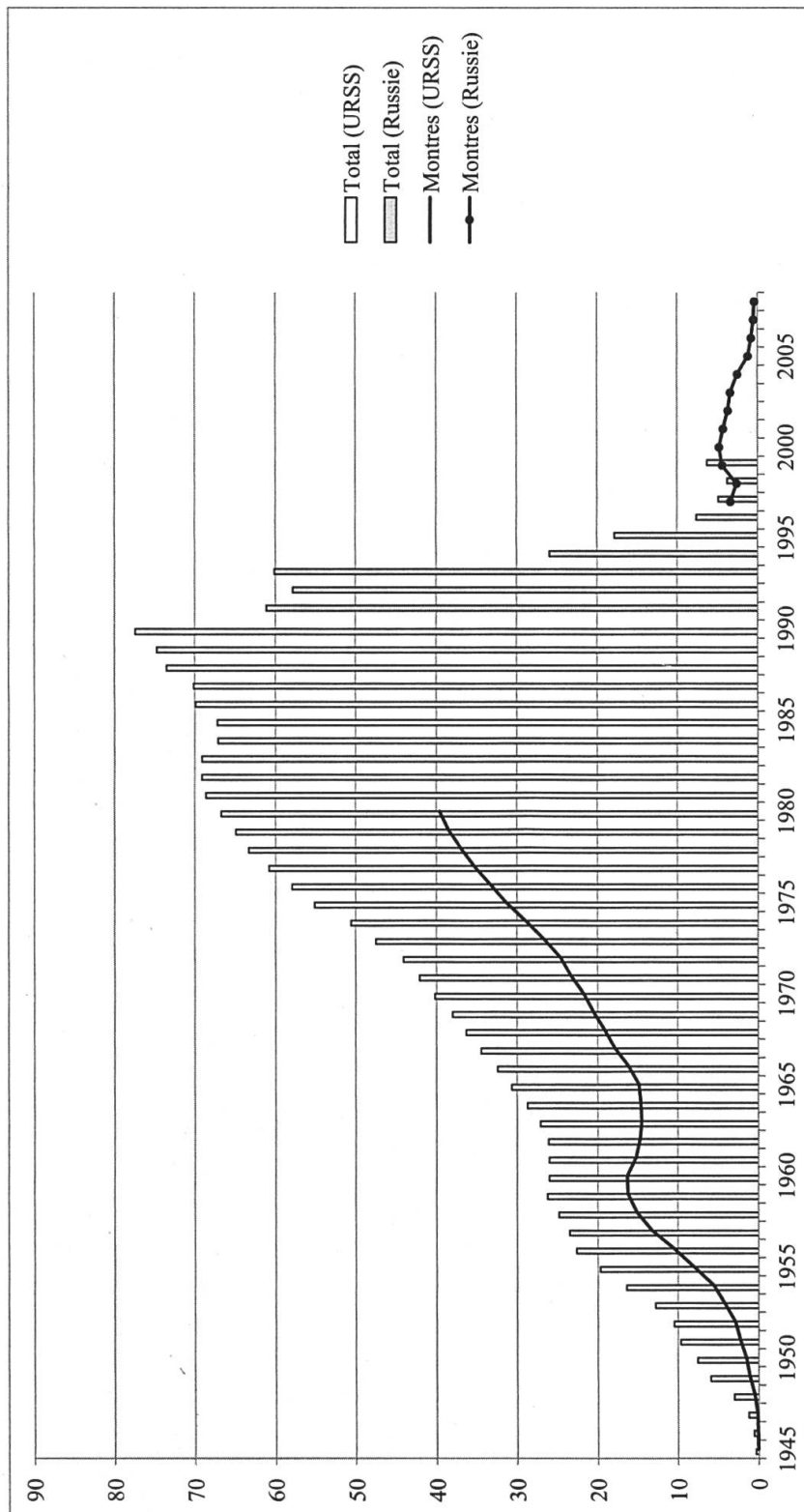


Figure 2: Production horlogère d'URSS et de Russie, 1945-2008.

Source: Roger A. Clarke et Dubravko J. I. Matko, *Soviet Economic Facts, 1917-1981*, New York: St. Martin's Press, 1983, p. 127
et *Industrial Commodity Statistics Yearbook*, New York: United Nations, 1980-2008.

En 1968, c'est au tour de la Chambre suisse d'horlogerie d'engager de longues négociations avec les autorités soviétiques. Elle signe en 1970 un «important accord horloger»,²⁸ mais qui restera sans effets. De même, la mission économique en URSS organisée par la Fédération horlogère suisse durant l'hiver 1972-1973 ne débouche sur rien de concret.

L'URSS est donc un marché quasiment inexistant pour les horlogers suisses. Il représente constamment moins de 1 % des exportations d'horlogerie, soit quelques centaines, voire milliers de montres selon l'année. On observe bien une croissance générale de la valeur des exportations, mais elle ne passe que de 40'000 de francs en 1950 à 1 million de francs en 1990.²⁹

4. LES EFFETS DU LIBÉRALISME (DEPUIS 1991)

L'effondrement de l'Union soviétique en 1991 a des conséquences majeures sur les relations horlogères avec la Suisse. Deux éléments doivent être soulignés. Premièrement, la fin du système communiste, l'adoption du libéralisme économique et l'intégration à l'économie mondiale débouchent sur un déclin extrêmement rapide de la production horlogère domestique, qui n'est compétitive ni sur le marché mondial, ni sur un marché domestique libéralisé. Les statistiques de production pour l'ensemble de l'ex-URSS n'existent pas, mais la situation de la Russie, où étaient établies la plupart des centres de production horlogers de l'ère soviétique, illustre parfaitement ce déclin (cf. figure 2. page précédente).

Entre 1991 et 1999, la production horlogère totale, incluant montres, horloges et réveils, de la République de Russie, chute en effet de 61.1 millions de pièces à seulement 6.3 millions. Pour les seules montres, le volume de production, qui s'élevait à 4.8 millions de pièces en 2000, n'est plus que de 1.2 million en 2005 et 400'000 en 2008. Ainsi, bien que des investisseurs russes et étrangers aient racheté quelques-unes des marques historiques de l'ère soviétique, comme Poljot ou Raketa, il s'agit essentiellement d'un marché de niche pour nostalgiques de l'URSS. Les entreprises horlogères russes ne sont plus des acteurs qui comptent sur le marché horloger mondial.

Ce rapide déclin est la conséquence de l'ouverture des frontières. Tout d'abord, les horlogers russes ont perdu le marché des anciens pays communistes, qui constituait jusqu'alors leur chasse gardée et principal débouché. En 2000, les exportations horlogères russes ne s'élevaient qu'à 5.8 millions de dollars US et leur principal débouché était le Nigeria (24.1 %), devant deux anciennes républiques soviétiques, l'Ukraine (17.2 %) et le Kazakhstan (13.8 %). Toutefois, mis à part ces deux pays voisins de la Russie, on n'observe pas la présence marquée d'anciens pays du Bloc communiste, notamment les pays d'Europe de l'Est, qui se sont tournés vers des produits suisses et chinois. Ce détachement avec les marchés de l'époque de la guerre froide se renforce d'ailleurs après 2000. Ainsi, en 2012, les exportations horlogères russes, d'une valeur de 5.9 millions de dollars US, avaient pour principaux débouchés la Suisse (27.1 %), Hong Kong (25.4 %) et l'Allemagne (16.9 %).³⁰

Mais surtout, le consommateur russe s'est détourné des produits nationaux et le marché domestique est désormais largement dominé par les montres importées. Le volume de ces dernières est en effet passé de 628'000 pièces en 2000, pour une production domestique de

²⁸ *L'Impartial*, 20 juin 1970.

²⁹ Statistiques du commerce extérieur de la Suisse aimablement communiquées par la Fédération de l'industrie horlogère suisse (FHS).

³⁰ World Trade Atlas, Statistiques du commerce extérieur russe.

4.8 millions de montres, à 1.8 million de pièces en 2010, alors que la production nationale n'était plus que de 400'000 montres. L'effondrement de l'industrie horlogère domestique est donc une conséquence directe de son manque de compétitivité – et de la préférence du consommateur russe pour des produits étrangers.

La statistique du commerce extérieur de la Russie illustre parfaitement la forte croissance des importations de montres depuis le milieu des années 2000 (cf. figure 3, page suivante). Tandis que celles-ci s'élevaient constamment à moins de 30 millions de dollars US avant 2004, elles sont passées à 31.4 millions en 2005, puis ont connu une très forte croissance pour atteindre le sommet de 215 millions en 2008, avant de connaître une forte baisse en raison de la crise économique mondiale et enfin un retour marqué en 2012 avec un nouveau record à 270 millions de dollars US. En outre, cette statistique appelle trois commentaires. Premièrement, il faut souligner la place importante prise par la Suisse sur ce marché, mais aussi sa grande sensibilité à la conjoncture économique. Elle a vu en effet sa part de marché augmenter parallèlement au développement des affaires, avec 38% des importations de montres complètes (valeur) en 1997 et une moyenne de 77.3% pour les années 2002-2012. Toutefois, la Suisse est durement touchée par la chute des importations durant la crise et voit sa part de marché chuter à 58.7% en 2010-2011. Cette sensibilité à la conjoncture s'explique par le positionnement des montres suisses comme des produits de luxe et de haut de gamme – soit des objets qui ne sont pas de première nécessité.

Deuxièmement, mis à part la Suisse, le principal pays à bénéficier de la hausse des importations de montres est la Chine. Jusqu'au milieu des années 2000, c'était un acteur quasi inexistant sur le marché horloger russe: la valeur des importations s'élève à une moyenne de 1.3 million de dollars par année pour la période 1997-2005. Toutefois, ces dernières connaissent ensuite une croissance élevée et continue, qui se poursuit même durant la crise, pour atteindre le sommet de 31.7 millions de dollars en 2012.

Troisièmement, il faut souligner la relative absence d'autres nations sur le marché horloger russe depuis 2002. La part cumulée de la Suisse et de la Chine est en effet passée de 45.4% des importations en 1997 à 71.4% en 2001, puis s'est établie à une moyenne de 89.1% pour la période 2002-2012. L'exportation de montres suisses vers la Russie par l'intermédiaire d'autres pays, parfois mentionnée dans les milieux horlogers, apparaît largement comme une légende urbaine en regard des statistiques du commerce extérieur.

Si l'ouverture des frontières est suivie d'un retour des exportations horlogères suisses vers la Russie, c'est surtout après l'accession au pouvoir de Vladimir Poutine, en 2000, et la mise en œuvre d'une politique de redressement économique que ce marché entre dans une période de forte croissance (cf. figure 4, page suivante). Ainsi, les exportations horlogères helvétiques sont passées de moins d'un million de francs en 1991 (vers l'URSS) à 80.6 millions de francs en 2000 et à 277.5 millions de francs en 2012. Par ailleurs, la part du marché russe est passée à nouveau en-dessus de 1% en 2001 puis de 2% en 2007, avant de chuter en raison de la crise financière mondiale. Elle se situe à une moyenne de 1.3% pour la période 2010-2012. Cependant, malgré ce retour remarquable, il convient de souligner que la Russie n'est qu'au 15e rang des marchés horlogers suisses en 2012, à un niveau similaire à la Thaïlande (274.7 millions CHF en 2012).³¹ Elle n'est qu'un pays émergent parmi d'autres.

³¹ Fédération de l'industrie horlogère suisse (FHS).

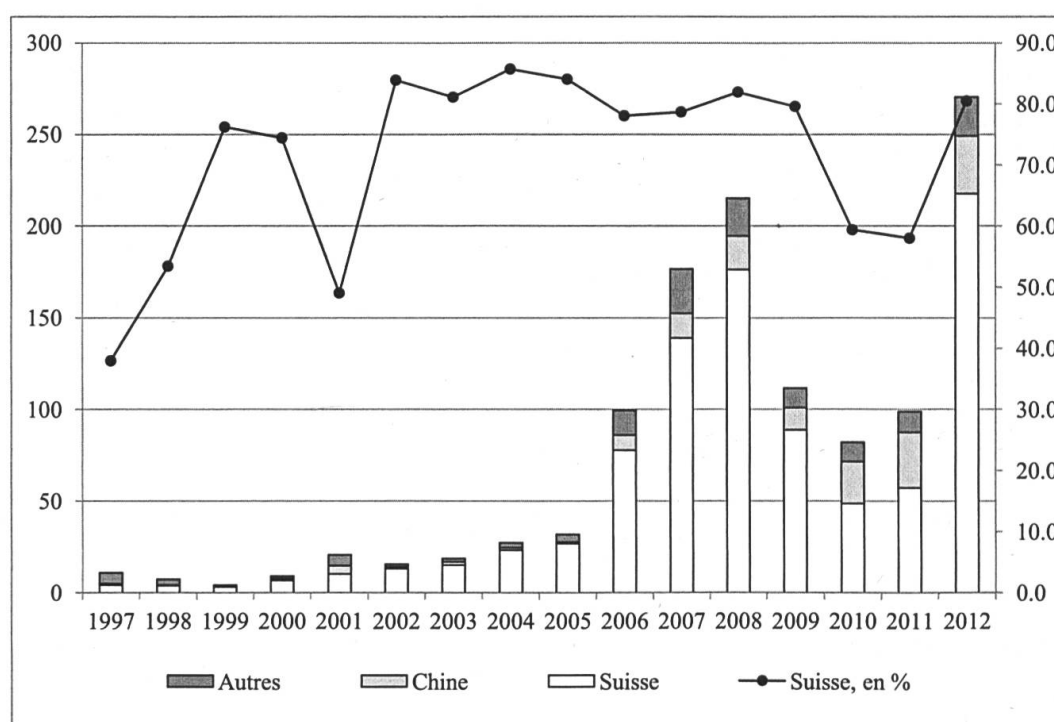


Figure 3: Importations russes de montres complètes, en millions de dollars US, et part de la Suisse en %, 1997-2012.

Source: World Trade Atlas, statistiques du commerce extérieur de la Russie.

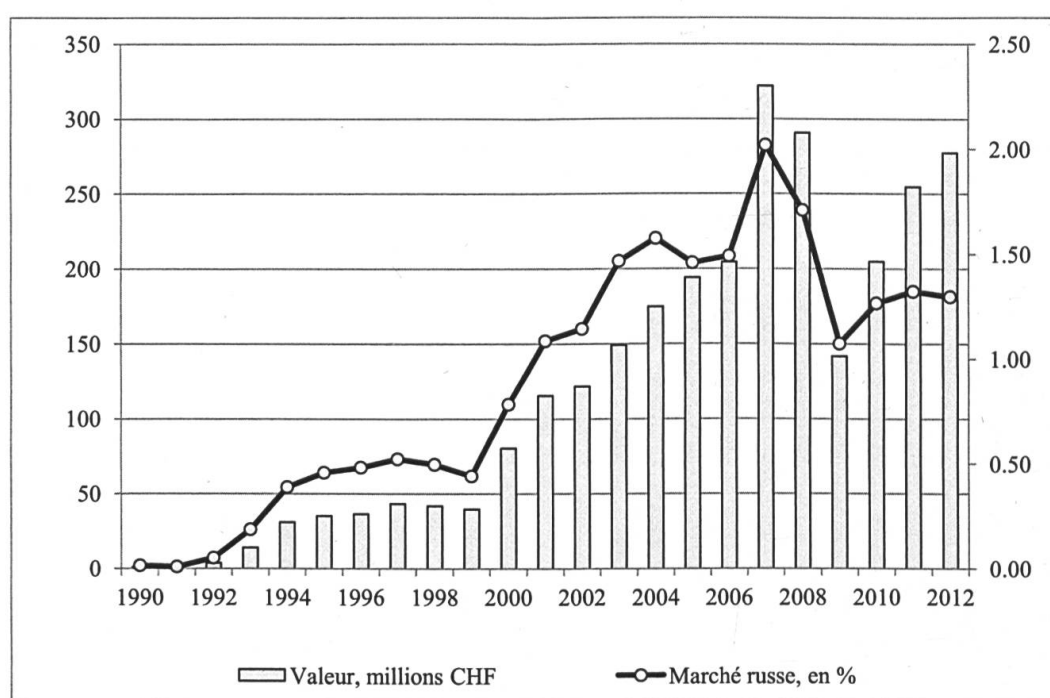


Figure 4: Exportations horlogères suisses en URSS / Russie, en millions de CHF, et proportion de l'ensemble des exportations, en %, 1990-2012.

Source: Fédération de l'industrie horlogère suisse. Note: URSS pour 1990-1991, Russie depuis 1992.

CONCLUSION

L'analyse de l'évolution historique des relations horlogères entre la Suisse et la Russie au cours du 20^e siècle présentée dans cet article a permis de mettre en lumière quatre grandes phases distinctes en termes de relations commerciales et industrielles. Pour terminer, il convient encore de s'interroger sur le sens à donner à cette histoire pour une meilleure compréhension du marché horloger russe contemporain et, plus largement, de l'industrie horlogère dans une perspective globale. Trois remarques peuvent être faites.

Premièrement, l'exemple russe offre un cas d'échec dans la mise en œuvre d'un système transnational de production en matière de fabrication de montres. Les investissements directs suisses et la transplantation d'activités productives de la part d'horlogers suisses au cours des années 1890-1917 avaient bien ouvert la voie à un modèle d'industrialisation qui a réussi à la même époque à d'autres pays, comme le Japon et les Etats-Unis. La révolution bolchevique et l'établissement du régime soviétique représentent une rupture et mettent un terme à une intégration industrielle entre la Suisse et la Russie. En conséquence, aucune entreprise horlogère compétitive sur le marché mondial n'émerge en URSS au cours de l'entre-deux-guerres.

Deuxièmement, l'isolement politique et l'adoption d'une politique protectionniste jusqu'en 1991 renforcent ce manque de compétitivité. Ceci ne signifie pas que le protectionnisme en soi ne permette pas l'émergence d'entreprises concurrentielles à l'échelle globale. Le cas du Japon, jusque dans les années 1960, est l'exemple d'une industrie qui parvient à se développer grâce à la protection de l'Etat. Mais, dans ce cas, le protectionnisme avait pour but d'aider les entreprises domestiques à atteindre un niveau technologique et organisationnel qui rende possible leur compétitivité face aux entreprises suisses et américaines.³² Les autorités soviétiques ont adopté une politique différente, marquée par le choix de l'isolement et la priorité accordée aux volumes de production. L'absence de compétences en termes de marketing a sans doute pesé lourd dans l'incapacité des horlogers russes à bénéficier de l'ouverture des frontières après 1991.

Enfin, troisièmement, ce manque de compétitivité de l'industrie domestique a constitué, après l'ouverture des frontières et l'effondrement du communisme, une formidable opportunité pour les entreprises horlogères de Suisse, mais aussi de Chine. Pour les sociétés helvétiques, l'attention s'est essentiellement portée vers les produits de luxe et de haut de gamme, la Russie représentant alors un «marché émergent» où la corruption et la croissance de l'économie d'exportation des ressources (pétrole, gaz, minerais), mais également l'essor de nouvelles classes moyennes urbaines, représentent un élargissement de la clientèle de produits de luxe. Cette spécialisation vers les nouveaux riches est aussi une distinction importante avec la Russie des années 1900 et 1910, où la croissance des affaires reposait plutôt sur une démocratisation de la clientèle. L'idée-même de «marché émergent», ce qu'elle représente et ce qu'elle signifie, n'est pas ainsi un concept immuable. Elle doit être comprise dans un contexte socio-économique évolutif que l'analyse historique contribue à mettre en lumière.

³² DONZÉ Pierre-Yves, «Rattraper et dépasser la Suisse» : *Histoire de l'industrie horlogère japonaise de 1850 à nos jours*, Neuchâtel, Alphil-Presses universitaires suisses, 2014.

