

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 67 (1987)  
**Heft:** 4

**Artikel:** L'horlogerie suisse à l'aube du XXI siècle  
**Autor:** Margot, André  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-887150>

#### **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:** 09.01.2026

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

# L'horlogerie suisse à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle

**André Margot,**  
Président de la Fédération de l'Industrie horlogère suisse, FH, Bienné

Depuis 400 ans, l'industrie horlogère suisse peut se targuer de donner l'heure au monde : c'est à la fois un redoutable honneur qui demande à être confirmé et une lutte constante en vue de maintenir des positions convoitées, donc assaillies.

Dès ses origines, l'horlogerie suisse a accordé la priorité aux critères de **qualité**, de **fiabilité** ainsi qu'à ceux découlant de la recherche **esthétique**, et il n'est guère d'autres industries pour symboliser notre pays à l'étranger comme celui-ci.

Par une diminution spectaculaire du nombre d'entreprises de la branche, qui ont passé de plus de 1 600 au début des années 70 à quelque 600 actuellement, accompagnée d'une non moins spectaculaire contraction du personnel employé, qui passe de 90 000 à 32 000 durant la même période, l'industrie horlogère suisse a subi les effets d'une récession d'une ampleur inconnue jusqu'alors.

Les raisons de ce recul doivent être recherchées dans la conjugaison d'un certain nombre de phénomènes d'ordre :

- naturel (l'impossible conservation d'un quasi monopole),
- économique (les perturbations dues aux troubles monétaires),
- technologique (le vieillissement et l'inadaptation d'une partie des structures productives).

Mais la révolution technologique résultant de l'introduction de l'électronique dans la conception de la montre va bouleverser de façon fondamentale l'industrie horlogère suisse.

Le **Centre électronique horloger** (CEH) de Neuchâtel, création communautaire de l'industrie horlogère suisse à

ses débuts, devenu depuis le **Centre suisse d'électronique et de microtechnique S.A.** (CSEM), auquel participent les pouvoirs publics, les hautes écoles techniques suisses, ainsi que les principales industries helvétiques liées à l'électronique, y compris l'industrie horlogère, crée en 1967 la première montre à quartz du monde, avec cadran et aiguilles, appelée **montre analogique**. Cette découverte est suivie un an plus tard par une découverte similaire dans les laboratoires japonais. En 1970, une entreprise américaine lance sur le marché une **montre électronique** à

la plus complète des circuits traditionnels de distribution.

L'abaissement spectaculaire des coûts des composants, la lutte impitoyable dans le domaine des prix, exigent rapidement le transfert de l'assemblage des composants américains vers les pays à main-d'œuvre bon marché, Hong Kong, Taïwan, Corée du sud. Ces pays n'ont guère tardé à devenir eux-mêmes producteurs de composants et ont enfin conduit à l'élimination totale des fabricants américains.

La banalisation accélérée des montres à quartz « solid state » a considérablement freiné la production des montres de ce type en Suisse ; elle n'a pas requis d'investissements considérables, et elle ne subsiste guère que dans la fabrication de produits à fonctions particulières et spéciales, tels que chronographes, compteurs, etc.

D'emblée, les producteurs suisses se sont tournés vers l'activité de **montres à quartz analogiques**. Il est intéressant de constater que trois technologies distinctes se maintiennent dans la technique horlogère : mécanique traditionnelle, quartz analogique et quartz « solid state » (à cristaux liquides).

A la différence de la calculatrice électronique, qui a en quelques années éliminé totalement la calculatrice mécanique, les technologies mécanique et à quartz analogique ont poursuivi leur chemin, aussi bien en Suisse qu'au Japon.

Certes, dans l'aventure, la montre mécanique a beaucoup souffert, mais les chiffres ci-dessous appellent quelques commentaires :

Année 1986, exportations de montres et mouvements de montres				
Roskopf.....	1,1 mio de pièces	2,7 %	F 17 mio	0,8 %
Ancre .....	3,5 mio de pièces	8,4 %	F 1,4 mrd.	37,3 %
Électronique .....	36,7 mio de pièces	88,9 %	F 2,2 mrd.	61,2 %

**diodes luminescentes (LED)**, suivie peu après par le lancement, aux USA également, d'une **montre à affichage par cristaux liquides**. Ainsi donc, en l'espace de trois ans, le marché mondial de la montre va connaître un bouleversement complet.

L'attrait du nouveau renferme fort heureusement des surprises et les fabricants américains de semi-conducteurs qui discernaient un marché gigantesque, se lancent dans la fabrication et la distribution de grandes séries de montres du type « solid state », envahissant les marchés dans le désordre et l'ignorance

Les montres du type Roskopf (mécanique) sont réduites à la portion congrue ; elles représentaient au début des années 70 un volume annuel de l'ordre de 40 millions de pièces.

Les montres ancrées, encore que fortement atteintes, maintiennent une part élevée, près de 40 % de l'exportation totale. Ceci est dû avant tout au maintien de la technologie mécanique dans quasiment tout le secteur du très haut de gamme, secteur pour lequel la beauté du mouvement mécanique en fait un élément de prestige apprécié de la clientèle.

# Compétition

l'occasion de se dépasser.



Une banque spécialisée dans les transactions sur devises n'a rien d'exceptionnel. Mais une banque opérant 24 heures sur 24 et occupant une position dirigeante parmi les contrepartistes, voilà qui est exceptionnel.

**UBS – le petit plus qui fait toute la différence.**

**UBS en Europe:** Francfort-sur-le-Main, Londres, Luxembourg, Madrid, Monte-Carlo, Moscou. **Banques affiliées:** Schweizerische Bankgesellschaft (Deutschland) AG, Francfort, et Union de Banques Suisses (Luxembourg) SA, Luxembourg. **Siège principal:** Union de Banques Suisses, Bahnhofstrasse 45, CH-8021 Zurich.



Union de  
Banques Suisses

## Situation actuelle

Pour de multiples raisons institutionnelles, et du fait même de sa nature, la montre échappe fréquemment aux statistiques officielles du commerce et de l'industrie, de sorte qu'il n'est pas facile de saisir les dimensions exactes du marché mondial de la montre. Certaines évaluations sont toutefois permises, et l'on cite le plus souvent pour l'année 1986 une production mondiale de **500 millions de montres** pour une valeur ex-fabrique de **12 milliards de francs suisses**.

Dans ce total, la part de la Suisse est de 14 % en volume, et de 40 % en valeur. Les pays industrialisés de l'OCDE absorbent environ 2/3 des pièces et près de 3/4 de la valeur, le reste se répartissant entre les pays du tiers monde et les États à commerce extérieur centralisé.

Malgré les circonstances défavorables dues aux cours des changes, à la chute brutale du prix du pétrole, ainsi qu'à une concurrence mondiale acharnée, l'horlogerie suisse se maintient à la hauteur, et se prouve capable d'affronter résolument des situations nouvelles et de faire face à l'évolution technologique et commerciale internationale.

En 1985, le volume des exportations horlogères suisses a atteint une valeur totale de 4,311 milliards de FS, constituant un record absolu jamais atteint auparavant. En dépit des vicissitudes des changes, qui ont déjà marqué l'année 1986, le total des exportations horlogères a tout de même atteint 4,271 milliards de FS, soit moins de 1 % de différence avec 1985.

La situation pour l'année 1987 peut également être considérée comme relativement favorable ; à fin août 1987, malgré la fermeture de marchés très importants et les restrictions d'importation dans les pays du Moyen-Orient, en dépit d'une diminution d'achat du marché américain, l'industrie horlogère n'accuse que 3 % de recul sur la même période de l'année 1986. Nos principaux concurrents japonais ont dû faire face au cours de l'année 1986 à une forte diminution de leur chiffre d'affaires, que l'on peut estimer à 15 %, pour se situer à un total équivalent à 3,3 milliards de FS.

En 1986 et en 1987, l'horlogerie suisse est parvenue à consolider, et même à renforcer, le leadership qu'elle occupe dans le **haut de gamme** par les marques helvétiques de prestige internationale, qui couvrent plus de 80 % du marché mondial. Le potentiel de ce marché demeure considérable, malgré

tous les aléas conjoncturels. Les unes après les autres, les « griffes » des grands de la mode introduisent la montre suisse de luxe dans leur assortiment (Cartier, Dior, Gucci, Chanel, etc.). La croissance de ce marché est conditionnée par l'excellence du produit, sous le triple aspect de la **qualité**, de la **fiabilité** et de l'**esthétique**.

Il n'en va pas de même de la croissance des montres du **milieu de gamme**, qui ne jouissent pas d'une pareille image et ne profitent pas de l'attrait de l'or. Dans l'essor général que connaît le marché de la montre en général, la gamme moyenne paraît être à la remorque. Souvent, les montres de ce secteur n'offrent pas de point de repère précis au consommateur et courent le risque d'être confondues avec les produits japonais, presque exclusivement concentrés sur cette gamme. Cette situation particulière de la gamme moyenne est néfaste à une partie de l'industrie suisse de la boîte de montre en métal, qui lutte à la fois contre une diminution de commandes et contre la concurrence qu'elle subit du fait des importations de boîtes en provenance des pays du Sud-est asiatique.

Si l'introduction de l'électronique et du quartz a banalisé la montre, et parfois ses circuits de distribution, l'acier qui constituait l'élément principal de l'habillement du milieu de gamme se trouve en proie à l'attaque de matériaux nouveaux, contribuant à rendre plus précaire encore la situation des fabricants traditionnels de la boîte. L'utilisation du plastique, qui a ouvert des marchés vierges, a démontré l'influence considérable que pouvait exercer un nouveau matériau ; d'autres que l'acier sont à la porte, aujourd'hui le granit, cause d'un succès sans précédent, demain la céramique, et après ?

Il faut relever que la reconquête des marchés ne saurait se concevoir sans celui de la gamme moyenne, car il fournit le volume le plus important, qui est seul à pouvoir apporter à l'industrie de l'habillement les séries importantes que requiert une automatisation poussée dans la fabrication, unique espoir de pouvoir combattre avec succès les divergences de coût résultant des écarts considérables dans les salaires.

Les opinions divergent quant à l'impact de Swatch sur la gamme moyenne : effet de substitution selon certains, effet d'impulsion nouvelle selon d'autres qui voient une incitation à la recherche d'une image propre plutôt dans l'habillement que dans la technologie.

Il est indéniable que la montre plas-

tique a contribué dans une large mesure au récent phénomène de la multiposition des garde-temps dans les pays industrialisés, contribuant par là à l'élargissement des marchés.

Alors que la situation dans le **bas de gamme** paraissait désespérée, que la montre Roskopf semblait vouée à une complète disparition, que la place mondiale devenait l'apanage des pays asiatiques, l'apparition de Swatch entraînant dans sa réussite éblouissante nombre de créations dignes d'éloges, allait bouleverser un courant récessif et dépressif et marquer le début d'une offensive généralisée sur tous les fronts mondiaux.

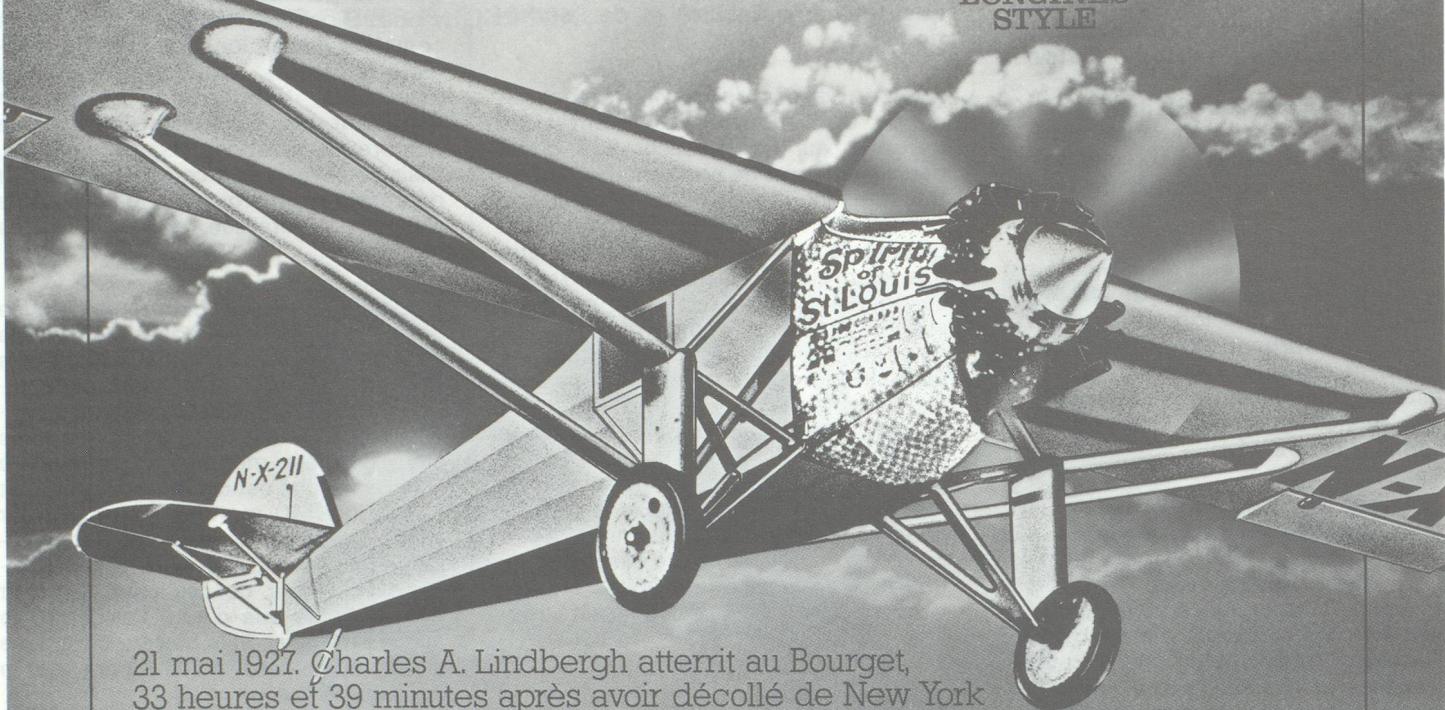
Avec près de 400 montres par année et par 1 000 habitants dans les pays de l'OCDE, la consommation horlogère a déjà franchi un certain seuil de saturation. Le potentiel de croissance quantitative se trouve dorénavant dans les pays du tiers monde, où le taux de consommation est dix fois inférieur, soit de quelque 40 montres par an et par 1 000 habitants. En raison du lent développement et de l'irrégularité du commerce extérieur de ces pays, il paraît peu probable que d'ici à l'an 2 000 le marché mondial de la montre progresse aussi rapidement qu'au cours de la décennie écoulée.

Il est par contre certain que la concurrence qualitative et quantitative sur les marchés mondiaux de la montre deviendra toujours plus dure.

Le prestige de la montre suisse demeure intact à travers le monde ; aujourd'hui, comme hier, le nom de « Swiss made » évoque pour le consommateur une image claire du produit.

Le **styling** est depuis des siècles une des cartes maîtresses de l'horlogerie suisse, car la notion de mode horlogère est acceptée au même titre que la mode vestimentaire. Le mérite du renouveau mondial revient incontestablement à un groupe de grands horlogers suisses, réunis sous l'égide de « Montres et Bijoux de Genève », qui ont acquis le titre d'arbitres de la mode horlogère. L'esthétique de la montre doit demeurer une tradition fondamentale helvétique. La Foire européenne de l'horlogerie et de la bijouterie à Bâle, qui attire chaque année le commerce horloger mondial, est en quelque sorte un témoignage d'acceptation et de reconnaissance d'une suprématie suisse en matière de mode horlogère.

Dans le domaine du **marketing**, l'industrie horlogère a montré sa capacité d'adaptation aux circonstances les plus diverses et les plus inattendues, sachant, lorsque besoin est, sortir résolument des traditions et adopter les voies aptes à lui assurer le succès.

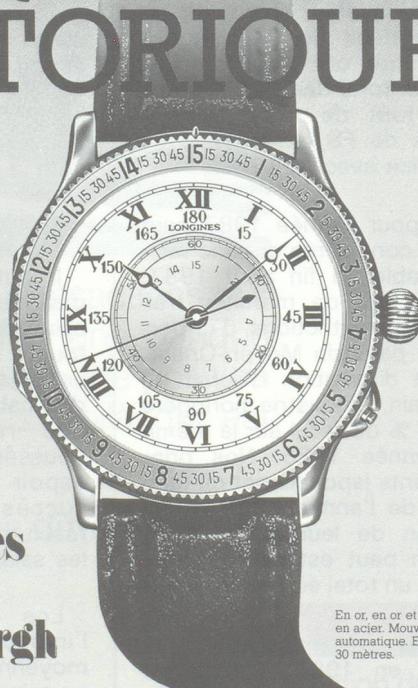


21 mai 1927. Charles A. Lindbergh atterrit au Bourget, 33 heures et 39 minutes après avoir décollé de New York pour un vol en solitaire.

# VOL HISTORIQUE. MONTRE HISTORIQUE.

Pour marquer le 60<sup>e</sup> anniversaire du vol historique de Lindbergh, Longines réédite sa fascinante collection de montres Angle Horaire, conçue par le célèbre pionnier de l'aviation.

**L**a Montre  
Angle Horaire de  
Longines  
conçue par  
Charles A. Lindbergh



En or, en or et acier ou en acier. Mouvement automatique. Étanche à 30 mètres.

**MONTRÉ DE L'ANNÉE 1987**

Elue par un jury de 100 journalistes

**LONGINES®**



Chronométreur officiel des Jeux Olympiques 1988  
Calgary et Séoul

L'industrie horlogère, qui dispose d'atouts importants, n'échappe toutefois pas à l'obligation de résoudre des problèmes de natures diverses, et pour lesquelles elle n'a pas toujours de solution, ou dont la solution n'est pas à sa portée immédiate.

Sur le plan national, l'industrie horlogère souffre, en raison du taux particulièrement élevé de ses exportations dépassant 95 %, de l'illogisme fiscal que représente la **taxe occulte**. Un récent rapport de l'OCDE soulignait, à l'intention des autorités suisses, la **vétusté de son système fiscal**. Confrontée à une monnaie forte, en proie au coût d'une main-d'œuvre certes très qualifiée, mais parmi les plus chères du monde, l'horlogerie suisse subit encore la pénalisation que représente l'impôt sur le chiffre d'affaires non récupérable (la **taxe occulte**) sur ses investissements et ses achats.

Dans un monde où le devenir électronique se montre de plus en plus agressif, la **législation sur le travail**, très restrictive en matière d'horaire, constitue un handicap certain.

Sur un plan international, les troubles monétaires qui caractérisent notre époque sont évidemment des éléments négatifs pour nos exportations horlogères, et ce sont avant tout les mouvements erratiques des monnaies qui sont les plus lourds à supporter, particulièrement en l'absence de la couverture du risque monétaire par une **garantie des risques à l'exportation**. L'espérance que suscite toute négociation sous l'égide du GATT visant au **multilatéralisme des échanges internationaux**, condition indispensable au commerce suisse, s'estompe malheureusement souvent devant la menace d'un retour à certains bilatéralismes de mauvaise augure que nous considérons comme particulièrement néfastes.

Enfin, la **contrefaçon** demeure l'un des éléments destructeurs des plus pernicieux. En dépit d'une lutte acharnée sous toutes les latitudes, elle renaît sans cesse, causant les plus grands préjudices. Sans relâche, l'industrie horlogère suisse doit poursuivre son combat.

#### **L'industrie horlogère suisse sera-t-elle présente au rendez-vous du siècle ?**

Certainement, l'horlogerie suisse sera présente ; son attachement aux critères de **qualité**, de **fiabilité**, ainsi qu'à ceux découlant de la recherche **esthétique** en est garant. En maintenant tout à la fois son **agressivité caractéristique** alliée à une **créativité intensive**, son avenir est et restera prometteur. ■

## **Le Temps Atomique International (T.A.I.), référence mondiale du temps scientifique**

**M. Granveaud,**

*Directeur du Laboratoire Primaire du Temps et des Fréquences, Paris.*

Les scientifiques ont développé un temps « objectif », froid, diront certains : c'est le paramètre des étalons de la mécanique ; *pratiquement*, la mesure du temps scientifique repose sur l'évolution considérée comme périodique d'un processus, par exemple la rotation de la Terre ou la fréquence liée au changement d'état d'un atome. Une unité de temps est définie et le comptage de ces unités à partir d'une origine constitue un repère appelé échelle de temps.

En 1967, l'unité de temps, la seconde, a été définie à partir de la fréquence d'une transition atomique du césium 133. Le temps qui était jusqu'alors une affaire d'astronomes est passé aux mains des physiciens ! De nombreuses horloges atomiques à césium fonctionnent dans les laboratoires de métrologie – en Suisse l'Office Fédéral de Métrologie, en France, le Laboratoire Primaire du Temps et des Fréquences de l'Observatoire de Paris – et le Bureau International de l'Heure (B.I.H.) collectent régulièrement ces mesures pour établir la référence mondiale du temps scientifique, le Temps Atomique International (T.A.I.) ; en 1987, plus de 200 horloges à césium appartenant à 40 laboratoires participent à ce calcul. La comparaison du temps atomique, issu de la rotation de la Terre, et du temps atomique indique qu'il y a une différence qui, ces dernières années, a grandi, ceci est dû au ralentissement et à l'irrégularité du mouvement de la Terre. Un compromis entre ces deux temps a été trouvé avec le Temps Universel coordonné U.T.C., base du temps légal dans de nombreux pays, et qu'on ajuste de temps en temps par les fameuses secondes intercalaires. Une unité de temps est définie et le comptage de ces unités à partir d'une origine constitue un repère appelé échelle de temps.

En 1987, on dispose d'une référence de temps le T.A.I., dont l'unité est la seconde à un dix millième de milliardième près. Pratiquement le T.A.I. est accessible soit à travers les données d'une horloge participant au calcul – et

en utilisant les résultats publiés par le B.I.H. – soit indirectement par la réception de signaux horaires ; la datation, en temps réel, d'un événement dans l'échelle T.A.I. a une incertitude variant de 1 microseconde à 1 milleseconde. L'amélioration des comparaisons de temps, notamment par l'utilisation des satellites, la connaissance plus fine des phénomènes physiques impliqués dans les étalons de temps, l'amélioration des calculs d'échelle de temps, permettront de diminuer ces valeurs. Ces perfectionnements sont profitables aux scientifiques occupés par les vérifications des grandes théories de l'Univers. Ils apportent une confirmation des théories relativistes d'Einstein. Mais ils intéressent aussi un large public par exemple dans la transmission de données ou de messages téléphoniques ou bien dans les aides à la navigation maritime ou aérienne.

Le Laboratoire Primaire du Temps et des Fréquences est une des composantes de l'Observatoire de Paris (61, avenue de l'Observatoire, 75014 Paris. Tél. : (1) 40.51.22.21) dont les activités de service concernent en particulier le domaine de l'heure, du temps et des fréquences, ainsi que celui de la surveillance et de la prévision de l'activité solaire... sans oublier le fonctionnement de l'horloge parlante.