

**Zeitschrift:** Revue historique vaudoise  
**Herausgeber:** Société vaudoise d'histoire et d'archéologie  
**Band:** 122 (2014)

**Artikel:** Le musée d'entreprise horlogère : entre patrimoine et communication  
**Autor:** Courvoisier, François H.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-847123>

#### 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:** 28.01.2026

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

**François H. Courvoisier**

# **LE MUSÉE D'ENTREPRISE HORLOGÈRE : ENTRE PATRIMOINE ET COMMUNICATION**

En Suisse, en 2013, le secteur de l'horlogerie a exporté des montres pour une valeur ex-usine de 21,8 milliards de francs, ce qui en fait le troisième secteur d'exportation helvétique après les machines-outils et la chimie. Ce dernier s'est spectaculairement repris après la crise financière et économique mondiale de 2008-2009, pour atteindre chaque année de nouveaux records d'exportations en valeur. Si, en nombre de pièces, l'horlogerie suisse représente, avec 29 millions de pièces par année, à peine 5% des montres produites dans le monde, elle constitue en revanche plus du 50% de la valeur du marché mondial de la montre<sup>1</sup>.

## **INTÉRÊT, BUT ET MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

Dans les années 2000, nous avons observé, notamment par la lecture de la presse professionnelle, une augmentation du nombre d'entreprises horlogères qui ont ouvert, entre Genève et Schaffhouse, une galerie ou un musée d'entreprise. Aucune statistique n'existe à ce propos, étant donné que ces musées ne couvrent la plupart du temps pas les quatre missions de l'ICOM (International Council of Museums): conservation, recherche, formation et divertissement<sup>2</sup>. Ces musées d'entreprise ne font la plupart du temps pas de recherche et sont rarement ouverts au public sans rendez-vous, à l'exception du musée Patek Philippe à Genève et du Musée Omega à Bienne. La plupart d'entre eux sont des collections privées qui n'ouvrent que sur rendez-vous, et pour des visiteurs généralement très ciblés et privilégiés.

Contrairement aux musées municipaux ou cantonaux, les musées d'entreprises horlogères ne sont pas des organisations à but non lucratif, sauf si l'entreprise les a constitués juridiquement en fondation ou en association. Pour les recenser, nous avons pratiqué une observation sur la base des quelque deux cents sites officiels des entreprises horlogères

<sup>1</sup> FHS: Fédération de l'industrie horlogère suisse: [www.fhs.ch].

<sup>2</sup> Statuts de l'ICOM, art. 2, alinéa b.

membres de la Fédération de l'industrie horlogère suisse. Nous avons aussi consulté la liste des musées d'entreprises horlogères signalés sur le site de la Fondation de la Haute horlogerie<sup>3</sup>. En mai 2014, nous avons recensé treize marques indiquant l'existence d'un musée ou d'une exposition de montres.

Autour du concept de musée d'entreprise, appelé aussi en France «musée de société» ou «corporate museum» dans les pays anglo-saxons, nous avons constaté que les travaux académiques ne sont pas nombreux et les plus importants à notre connaissance sont cités dans les notes ci-après; ceci offre un champ de recherche très intéressant à explorer. Plus spécifiquement sur les musées d'entreprises horlogères, il n'y a selon nos recherches pas encore eu de publications académiques hormis notre première étude<sup>4</sup> qui a servi de base pour le présent article.

Une tendance se dégage donc quant à la création de musées d'entreprises horlogères depuis les années 1980, ainsi qu'à la rénovation récente de certains d'entre eux (Omega en 2012, Longines en 2013) pour présenter des collections historiques et actuelles à divers publics. C'est sur les raisons de ce phénomène que porte cet article. Nos questions de recherche sont les suivantes: pourquoi les entreprises horlogères ouvrent-elles des musées ou galeries? Est-ce pour mieux conserver et présenter leur patrimoine que dans des archives traditionnelles, ou pour les utiliser activement dans la stratégie de communication de la marque?

Cette recherche se base sur une double méthodologie: une recherche bibliographique et des entretiens, en face-à-face ou par téléphone, avec des responsables muséaux. Nous avons tout d'abord recherché des références dans des publications scientifiques traitant de musées d'entreprises, en Suisse, en France et dans les pays anglo-saxons. Nous avons ensuite affiné notre recherche bibliographique en la concentrant plus spécifiquement sur les musées d'entreprises horlogères, puis nous sommes approchés de conservateurs de musée et les avons interrogés, au moyen d'un guide d'entretien semi-directif, sur leurs motivations et leurs visions. Notre échantillon de spécialistes rencontrés n'est pas exhaustif, mais diversifié, comptant des représentants des grands groupes (Swatch, Richemont, LVMH) comme de manufactures indépendantes (Girard-Perregaux, Audemars Piguet, Chopard, Patek Philippe).

**3** FHH: Fondation de la Haute horlogerie: [www.hautehorlogerie.org].

**4** François H. Courvoisier et Fabienne-A. Courvoisier, «Le musée d'entreprise horlogère, instrument de communication des marques», in *La Lettre de l'OCIM*, 127, 2010, pp. 14-24.

## LE MUSÉE D'ENTREPRISE

Selon la littérature consultée, certains prétendus musées d'entreprise ne sont que des « simulacres de musées », sortes de *showrooms* visant à des buts surtout mercantiles. La plupart des musées d'entreprise valent heureusement mieux : lieux d'accueil pour le visiteur de passage, ils permettent de connaître les origines de l'établissement, l'histoire des fabrications et des produits, ainsi que les mutations socio-économiques de l'entreprise<sup>5</sup>.

Nous relevons dans la littérature deux définitions intéressantes qui se complètent : en premier « le lieu où l'entreprise se prend elle-même comme objet d'étude, s'exposant à des publics internes et externes »<sup>6</sup> et en second lieu l'aménagement, sur l'endroit d'activité de l'entreprise,

d'un espace muséal qui présente et met en valeur son passé, ses techniques, son savoir-faire, sa production, ses marques, son secteur professionnel, le territoire sur lequel elle est implantée ; cet endroit permet d'accueillir un public consacré ou hétérogène, restreint ou élargi, en fonction d'objectifs ou d'enjeux diversifiés.<sup>7</sup>

Le concept de « musée d'entreprise » apparaît comme antinomique, car un musée est habituellement voué à la conservation des objets du passé, alors qu'une firme fabrique et vend des produits actuels. Le « musée d'entreprise » peut toutefois être considéré comme une activité culturelle proposant des services périphériques, développant des stratégies communicationnelles, à l'intention de publics identifiés, en concurrence ou complémentarité avec d'autres institutions culturelles, par exemple des musées publics. Comme Isabelle Cousserand, nous préférons parler « d'espace muséal d'entreprise » que de musée d'entreprise dans la mesure où ce dernier ne remplit pas les quatre missions de l'ICOM citées plus haut, notamment celle de la recherche.

Rares sont d'ailleurs les entreprises qui recourent au terme de « musée », synonyme pour beaucoup de passé et de poussière : on entend plus souvent parler de « Galerie du patrimoine » (par exemple pour Jaeger-LeCoultre), de « Maison » (pour Vacheron Constantin) ou d'autres termes valorisants. Les « musées d'entreprise » se situent à la

<sup>5</sup> Paul Rasse, « Les musées d'entreprise, quelle médiation de l'histoire? », in *Communication et organisation*, 7, 1995, pp. 71-84.

<sup>6</sup> Pascale Meysonnat-Courtois, « Les musées d'entreprise en France : une réalité à dépasser, un concept à inventer », in *La Lettre de l'OCIM*, 34, 1994, pp. 13-17.

<sup>7</sup> Isabelle Cousserand, « Musées d'entreprise : un genre composite », in *Communication et organisation*, 35, 2009, pp. 192-213.

jonction entre le domaine marchand et lucratif et celui plus traditionnel et culturel des musées publics, parfois définis comme des «musées gérant des collections qui dépendent d'entreprises lucratives»<sup>8</sup>.

Un musée d'entreprise permet également de se démarquer de la concurrence en justifiant une image de marque que veut donner la firme liée à son passé patrimonial et à son enracinement dans un terroir<sup>9</sup>, ce qui crédibilise son ancrage dans la tradition.

Une auteure dresse une typologie de cinq genres de lieux culturels créés par les entreprises, englobant notamment la notion de «musées d'entreprises»<sup>10</sup>: les espaces de communication et les *showrooms* permettant de créer des événements valorisants en recourant à des expositions temporaires ou des événements clients; les fondations constituées pour préserver un site ou encourager des créateurs; les fondations qui stockent la mémoire des entreprises, sans forcément les rendre accessibles au public; les musées-galeries qui consistent en une collection permanente et en un espace de communication accessible au grand public ou à des publics sélectionnés; finalement, la catégorie la plus aboutie des musées d'entreprises qui couvrent une grande diversité de taille, de nature des collections, de statut, de domaine d'activité et de type d'organisation.

Une autre auteure propose une typologie fondée sur neuf niveaux<sup>11</sup>: le musée générique d'entreprise (les musées d'entreprises horlogères étudiés ci-après font presque tous partie de cette catégorie); le musée-entreprise; le musée d'entreprise hors de l'entreprise; l'entreprise-musée; la visite d'entreprise avec musée; le musée du souvenir; l'entreprise-écrin; le *showroom* muséal et finalement la boutique-musée.

Dans ces diverses catégories d'espaces d'exposition et à caractère muséal, le secteur agroalimentaire est majoritairement représenté, notamment en France avec la moutarde Amora (musée désormais fermé), le bonbon Haribo, la source Perrier, les cognacs Martel et Hennessy. Et, parmi les musées d'entreprises les plus connus et fréquentés, on trouve notamment le domaine de la décoration: la verrerie Baccarat et la porcelaine Haviland; l'automobile: Renault et les institutions: Assistance publique et hôpitaux de Paris et La Poste<sup>12</sup>. En Suisse romande, l'espace muséal d'entreprise le plus visité est l'Alimentarium, à Vevey, avec plus de 65 000 visiteurs en 2012<sup>13</sup>.

**8** Kim Lehman et John Byrom, «Corporate Museums in Japan: Institutionalising a Culture of Industry and Technology», in *Proceedings of the 9th AIMAC Conference, July 2007*, Université de Valence (E).

**9** Paul Rasse, «Les musées d'entreprise...», art. cit., p. 71.

**10** Voir Pascale Meysonnat-Courtois, «Les musées d'entreprise en France...», art. cit.

**11** Isabelle Cousserand, «Musées d'entreprise...», art. cit., p. 205.

**12** *Ibid.*, p. 194.

**13** [www.alimentarium.ch]: rapport d'activité 2013.



La Galerie du Patrimoine Jaeger-LeCoultre au Sentier se situe dans le bâtiment où le fondateur, Antoine LeCoultre, avait son atelier au début du XIX<sup>e</sup> siècle. © Jaeger-LeCoultre.

Plusieurs cas de figure peuvent être rencontrés pour les concepteurs de musées d'entreprises<sup>14</sup>. Si, en premier lieu, aucune contradiction n'est perçue entre l'activité de la firme et son musée, l'exposition est mise en place en se posant uniquement des questions d'ordre muséographique. En deuxième lieu, l'entreprise peut « tuer le musée », ce qui est le cas fréquent d'une collection détournée à des fins publicitaires lorsque les considérations purement commerciales prédominent celles de conservation du patrimoine, par exemple pour les entreprises horlogères qui mettent sur pied des expositions itinérantes lors de manifestations sportives qu'elles sponsorisent, ou des maroquiniers consacrant un étage de leur surface de vente à présenter d'anciennes collections. En troisième lieu, le musée peut « tuer l'entreprise », cas extrême, comme celui de collection automobile des frères Schlumpf, dont la passion leur a fait mettre plus d'efforts et de ressources dans leur musée que dans leur entreprise, tombée ensuite en faillite. En dernier lieu, le musée d'entreprise vit une existence réelle et possède une valeur intrinsèque comme l'Alimentarium de Vevey (Nestlé) ou le Patek Museum, à Genève.

<sup>14</sup> Pascale Meysonnat-Courtois, « Les musées d'entreprise en France... », art. cit., p. 15.

Il existe différentes raisons pour lesquelles une entreprise souhaite développer son propre musée<sup>15</sup>: démontrer qu'elle fait partie de l'histoire, qu'elle est pionnière dans le développement de son industrie; raconter une « belle histoire »; valoriser une « marque bien-aimée »; l'utiliser comme un outil de promotion des ventes. Les entreprises américaines, ouvrant des musées gratuits pour le public, sont plus friandes de ce concept que les entreprises européennes qui ont plutôt tendance à faire payer une entrée.

Les musées et espaces muséaux d'entreprise ne présentent pas exclusivement des objets liés à l'entreprise en elle-même, mais exposent des collections liées au produit, des aspects de la mémoire de la firme et des éléments relatifs plus largement au secteur industriel auquel elle appartient<sup>16</sup>. Ces espaces muséaux ont généralement pour vocation d'être une véritable destination touristique, comme BMW à Munich ou Mercedes-Benz à Stuttgart, mettant en œuvre technologie interactive et divertissement, ou encore comme Coca-Cola à Atlanta, pour promouvoir et affirmer leur marque<sup>17</sup>.

On distingue les musées d'entreprise à caractère technologique qui s'apparentent à des centres de culture scientifique, technique et industrielle des musées d'entreprise à dimension entrepreneuriale, c'est-à-dire orientés sur l'enseigne industrielle, l'histoire de l'entreprise, le parcours économique, l'artisanat, les produits et services<sup>18</sup>. On trouve, dans le premier cas, le Musée national des télécommunications et le Musée Électropolis et, dans le second l'Alimentarium à Vevey dans lequel on met en exergue le continuum cohérent et riche d'informations entre l'entreprise – sa production, son appareil, ses marchés – et ses champs scientifiques. Ainsi, les différentes parties de l'exposition renvoient également à la biologie, la physiologie et la nutrition, la technique, la sociologie, l'histoire des techniques et l'ethnologie.

### LA VISITE D'ENTREPRISE

La visite d'entreprise presuppose une ouverture à un ou plusieurs types de publics, mais elle n'implique pas nécessairement l'existence d'un musée. Par son ancienneté, son site, ses bâtiments, son équipement ou son savoir-faire ancestral, l'entreprise peut elle-même représenter une forme vivante d'écomusée, comme les entreprises viticoles opérant dans de vieux châteaux ou manoirs, par exemple la Maison Mauleur & Cie SA à

<sup>15</sup> Rhymer Rigby, « Companies make a exhibition of themselves. Names from Spam to Zippo like to showcase their history », in *Financial Times*, 26 février 2008.

<sup>16</sup> Kim Lehman et John Byrom, « Corporate Museums in Japan... », art. cit., p. 1.

<sup>17</sup> Betsy McKay, « More Pop for Corporate Museums: Coke leads trend to bigger, flashier corporate museums », in *The Wall Street Journal*, 21 mai 2007.

<sup>18</sup> Patrice de la Broise, *Accueil culturel et mise en scène de l'entreprise*, Dijon: Université de Bourgogne, (thèse de doctorat), 1998.



Le L.U.CEUM CHOPARD à Fleurier (jeu de mots avec *lyceum* et les initiales de Louis-Ulysse Chopard).  
© Chopard Manufacture.

Môtiens (NE). Deux principales formes d'accueil et d'expositions au public sont à relever: la visite de site en activité qui prend un caractère de découverte d'activité et la journée portes ouvertes qui revêt un caractère événementiel, présentant la firme dans son secteur d'activité et la rapprochant de son environnement immédiat, par exemple les «Journées particulières» du groupe LVMH, qui ont attiré sur un week-end de juin 2013 quelque 120 000 visiteurs sur quarante-deux sites de production, dont les entreprises horlogères Zenith (Le Locle) et TAG Heuer (La Chaux-de-Fonds)<sup>19</sup>. La visite d'entreprise peut être ponctuelle, périodique, commémorative ou inaugurale.

Pour une entreprise, voici la liste des motivations de l'ouverture de ses portes au public<sup>20</sup>: outil de communication et de marketing au travers de la présentation d'un savoir-faire<sup>21</sup>; possibilité de développement d'une démarche commerciale pour augmenter ses ventes, surtout s'il existe un magasin de vente de produits à l'issue de la

<sup>19</sup> *Le Figaro*, 17 juin 2013.

<sup>20</sup> Jean-René Morice, «La visite d'entreprise en Europe. Un champ à explorer», in *Espaces, tourisme et loisirs*, 92, 2006, pp. 10-15.

<sup>21</sup> Cécile Pierre, «Du tourisme industriel à la visite d'entreprise», in *La Lettre de l'OCIM*, 101, 2005, pp. 18-25.

visite; occasion de valoriser le travail des employés et d'assurer la promotion des métiers auprès des jeunes ou des demandeurs d'emploi; opportunité pour favoriser la cohésion sociale, en créant un lien entre les employés; accès au grand public, d'une manière exceptionnelle et sur une période déterminée, au cœur de l'entreprise; finalement, la visite d'entreprise valorise les forces et les traditions économiques et sociales d'une région, d'une manière dynamique et non passéeiste.

La visite d'entreprise permet de construire une expérience de visite, fondée sur la communication d'un contenu étoffé, tonique, stimulant et suscitant la réflexion<sup>22</sup>. Les secteurs de l'agroalimentaire, de l'artisanat et des entreprises liées à la thématique environnementale constituent des filières captives de la visite d'entreprises en raison des enjeux de commercialisation et de communication<sup>23</sup>. La visite d'entreprise peut véritablement constituer un produit touristique, intégré par exemple dans un circuit de découverte des produits régionaux en insérant des visites d'entreprises significatives d'un terroir qui répond véritablement à une attente du public, comme les distilleries de la Speyside Valley, en Écosse. De plus, cette filière s'inscrit dans une approche alternative et participative du tourisme: découvrir une région de l'intérieur, être en relation avec ses habitants, mettre au premier plan les composantes de l'identité des territoires.

Au travers de la visite d'entreprise ou du musée d'entreprise, l'offre de découverte économique peut être structurée en trois composantes<sup>24</sup>: les services de base, indispensables pour répondre à la demande générique du public: service d'accueil, visites guidées, supports à la visite, scénographie; en deuxième lieu, les services annexes, qui étoffent et valorisent la visite: magasin de vente, musées ou espaces culturels, salle de projection; finalement, les services périphériques, qui complètent l'offre: prestations touristiques comme le transport, l'hébergement, la restauration. En Suisse, des entreprises mettent en évidence leur savoir-faire en matière d'horlogerie; nous verrons que quelques-unes des entreprises horlogères étudiées combinent une visite d'entreprise avec celle du musée, d'autres pas.

Dans le Jura, un site internet initié par la Fondation horlogère de Porrentruy, «La Route de l'Horlogerie», met en valeur une vingtaine de musées et d'entreprises horlogères, manufactures ou sous-traitants situés dans les cantons du Jura et de Berne<sup>25</sup>.

<sup>22</sup> René Rivard, «Construire une expérience de visite. Ressentir, apprendre, s'interroger», in *Espaces, tourisme et loisirs*, 92, 2006, pp. 114-116.

<sup>23</sup> Cécile Pierre, «Du tourisme industriel...», art. cit., p. 22.

<sup>24</sup> Stéphanie Ksouri, André Marcon et Pierre Preuilh, *Tourisme de découverte économique et visites d'entreprises*, Paris: La documentation française, 2000, pp. 10-16.

<sup>25</sup> [www.routedelhorlogerie.ch].

Dans le canton de Neuchâtel, les Journées du patrimoine horloger, dont la 6<sup>e</sup> édition aura lieu en novembre 2014, proposent de découvrir à La Chaux-de-Fonds et au Locle une quarantaine d'entreprises et de sous-traitants horlogers dont les portes ne sont généralement pas ouvertes au public<sup>26</sup>.

#### **DU MUSÉE D'ENTREPRISE AU MUSÉE D'ENTREPRISE HORLOGÈRE**

En France comme en Suisse, le paysage des musées d'entreprise s'avère très hétérogène, correspondant à la diversité des secteurs d'activité et des sociétés fondatrices<sup>27</sup>. Notre propos n'est pas de recenser et de classer l'ensemble des musées d'entreprise, mais de comprendre pourquoi on assiste à une valorisation croissante de ce patrimoine industriel et culturel.

De nombreuses entreprises disposent déjà de collections d'objets et de documents, plus ou moins bien mis en valeur. De plus en plus de manufactures horlogères créent des espaces consacrés à leur patrimoine, de la galerie pour clients du type *showroom* jusqu'au véritable musée ouvert au grand public<sup>28</sup>. Leur but est de présenter leurs collections privées, souvent riches, de raconter l'histoire de leur marque, voire de se distinguer au moyen de leur histoire sur un marché très concurrentiel. Luc Debraine identifie un nombre croissant de musées privés dans l'Arc jurassien surtout, qui présentent des histoires de l'horlogerie<sup>29</sup>. Ceci fournit parfois un argument aux politiciens soucieux de faire économiser des millions de francs à leurs contribuables en déléguant au secteur privé la mission de représenter le patrimoine horloger, en complément des musées publics que sont le MIH (Musée international d'horlogerie) à La Chaux-de-Fonds, le MHL (Musée d'horlogerie du Locle) et l'Espace horloger de la Vallée de Joux. Même si de nombreuses marques disposent de leur propre musée, certaines ne se limitent pas à aborder uniquement leur histoire, mais retracent également celle de l'horlogerie en général, voire du temps.

Selon Dominique Fléchon, membre du Conseil culturel de la Fondation de la Haute Horlogerie, on peut même dire que «le Web se substitue de plus en plus à l'ancien modèle culturel des musées». Fléchon précise même que:

[...] les musées horlogers privés sont avant tout des outils de marketing. L'histoire horlogère y est parfois tronquée, partielle, partielle. En les parcourant, le visiteur a l'impression

**26** [www.urbanismehorloger.ch].

**27** Pascale Meysonnat-Courtois, «Les musées d'entreprise en France...», art. cit., p. 15.

**28** Louise Prothery, *Dans le secret des musées horlogers*, [www.lexpress.fr], consulté le 25 août 2014.

**29** Luc Debraine, «Musées publics ou musées privés?», in *HH Magazine*, 22 janvier 2008, consulté le 2 septembre 2014 sur [http://journal.hautehorlogerie.org].

que chaque manufacture a inventé la montre la plus plate, la plus petite, la plus complexe du mode. C'est une vraie limite.<sup>30</sup>

Cette multiplication d'espaces horlogers privés suit une logique entrepreneuriale basée sur l'atout identitaire et commercial que constitue l'histoire d'une manufacture. «Montrer son propre passé, c'est donner une dimension, un sens, une profondeur historique supplémentaire à ses créations du moment».

Pour Ludwig Oechslin, directeur du MIH à La Chaux-de-Fonds (jusqu'en juin 2014), «les musées privés sont plutôt une complémentarité nécessaire et souhaitable avec des musées comme les nôtres»<sup>31</sup>. Ce dernier resitue les musées horlogers publics comme ayant:

[...] des responsabilités et des compétences scientifiques précises». Leur mission consiste à «conserver, restaurer, sauver, inventorier, mettre sur pied des expositions et des colloques de spécialistes, de publier leurs recherches, d'organiser des concours, de créer du matériel pédagogique pour les enfants.<sup>32</sup>

Le foisonnement de musées horlogers, propres aux grandes marques, peut être expliqué par une volonté de prouver leur valeur en exposant des archives<sup>33</sup>. Le fait d'attester que la marque est ancrée dans l'histoire en présentant des innovations spectaculaires, un savoir-faire reconnu et en exhibant une date d'un passé lointain ne suffit plus. La démarche a été entreprise en 1983 déjà par Omega, puis par Audemars Piguet en 1992. Girard-Perregaux s'y met en 1991 ; responsable du patrimoine, Willy Schweizer précise qu'«à l'époque, la démarche était plutôt inusitée. Entre-temps, les choses ont changé». En 1992, c'est au tour de Longines d'ouvrir son musée, exemple qui est suivi en 1993 par IWC avec son premier musée, puis par Patek Philippe en 2001, Chopard en 2006, Jaeger-LeCoultre en 2007 et par TAG Heuer en 2008. Plusieurs autres firmes horlogères disposent d'un espace consacré à leur histoire, fusionnant boutique et espace historique en «muséo-boutiques», comme Breguet à Paris et Vacheron Constantin à Genève.

Lieu de mémoire, œuvre philanthropique, preuve de la qualité du savoir-faire des artisans sont autant de raisons justifiant la mise en place de tels espaces d'expositions. De plus, il n'est pas rare que ces espaces prennent place dans des lieux étroitement liés

**30** Luc Debraine, «Musées horlogers: le temps privatisé», in *Le Temps*, 18 octobre 2007.

**31** *Idem*.

**32** Luc Debraine, «Musées publics ou musées privés?», art. cit.

**33** Louis Nardin, «En quête de prestige, les horlogers créent leurs musées», in *Luxes par Bilan*, 2007, pp. 23-26.



Le Musée Omega à Bienne est le premier musée d'horlogerie ouvert au public. © Omega.

à la marque, par exemple les ateliers permettant ainsi aux visiteurs de pénétrer physiquement dans l'univers de la marque pour renforcer ses perceptions d'avant achat. Cécile Aguillaume, ancienne conservatrice du musée d'horlogerie du Locle et historienne chez Zenith (groupe LVMH) indique que « gérer un patrimoine est un travail de professionnel »<sup>34</sup>.

Nicolas Babey, professeur à la Haute École de gestion Arc, ajoute que « l'horlogerie serait bien inspirée de faire appel à des muséographes, des scénaristes, voire des metteurs en scène capables de traduire le plus fidèlement le monde de la marque »<sup>35</sup>. Pour Babey, « un musée prouve l'authenticité d'une marque comme il donne l'opportunité de faire exister l'univers qui lui est propre ». Il pense qu'« aujourd'hui, le rôle des musées est de livrer un spectacle déclencheur d'émotions. Ces derniers doivent immerger concrètement le visiteur dans l'environnement de la marque. Et pour créer un tel spectacle, il faut faire preuve d'une réelle capacité à raconter une histoire »<sup>36</sup>.

<sup>34</sup> Entretien avec l'auteur, printemps 2009.

<sup>35</sup> Louis Nardin, « En quête de prestige, les horlogers créent leurs musées », in *Luxes par Bilan*, 2007, p. 26.

<sup>36</sup> *Idem*.

L'ancienneté de la marque n'est pas une condition nécessaire pour se différencier de la concurrence et ouvrir son espace d'exposition.

### **SYNTHÈSE DES ENTRETIENS AVEC DES CONSERVATEURS DE MUSÉES HORLOGERS**

Afin d'explorer dans le terrain nos questions de recherche, nous avons rencontré plusieurs conservateurs, conservatrices ou responsables administratifs de musées horlogers, sauf pour le musée IWC où nous avons utilisé des informations publiées sur internet. Les entretiens ont été menés de manière semi-directive au moyen d'un guide. Ces dernières ont ensuite été retranscrites puis synthétisées dans une grille d'analyse élaborée en suivant une analyse thématique de contenu des entretiens avec les répondants. Pour des raisons de lisibilité, nous avons construit des tableaux comprenant en colonne les institutions visitées et en ligne les thèmes clés du guide d'entretien. Les personnes consultées constituent un échantillon de convenance de dix musées d'entreprises sur les treize identifiés en mars 2014 sur les sites de la FHS et de la FHH, plus les *showrooms* de l'entreprise Nivarox-FAR SA qui nous ont été signalés lors d'un entretien. Avant de procéder à l'analyse des informations recueillies, synthétisées dans les tableaux, nous expliquons brièvement quelques spécificités des institutions étudiées:

Le MUSÉE GIRARD-PERREGAUX, situé à la Villa Marguerite, à La Chaux-de-Fonds, a été fermé en 2007 à la suite du vol de plusieurs pièces, heureusement retrouvées. Une nouvelle muséographie est actuellement à l'étude, éventuellement dans un nouveau lieu: la réouverture est prévue courant 2015. De plus, le conservateur Willy Schweizer est responsable d'un deuxième bâtiment, le musée JeanRichard, consacré aux machines et à l'outillage horloger, situé dans la Villa Schwob; ce dernier met en valeur le savoir-faire depuis le paysan-horloger, aussi appelé «rlodgeur»<sup>37</sup>, jusqu'à l'actuel ingénieur-designer. Les visiteurs sont essentiellement les clients et les journalistes, ainsi que des collectionneurs. Lorsque le premier musée Girard-Perregaux a été élaboré en 1991, les mots «scénographie» et «muséographie» n'étaient pas employés: les montres étaient simplement mises dans des vitrines et cataloguées. Le modèle de la nouvelle muséographie, à l'étude pour la réouverture, existe déjà pour des expositions itinérantes: les montres sont mises en scène dans leur contexte historique, par exemple avec des meubles et de la musique d'époque. Les deux musées jouent un rôle de communication, souvent combinée avec la visite de la manufacture.

<sup>37</sup> Jean-Pierre Jelmini, «La culture horlogère», in *La culture horlogère: art, industrie, marketing*, Neuchâtel: Éditions JIMH, 2007, p. 19.



Le Patek Museum à Genève propose une importante collection de quelque 2000 pièces retracant l'histoire de l'horlogerie. © Patek Philippe.

Le MUSÉE TAG HEUER 360 est le plus récent (2008) et le plus *high tech* des musées étudiés en termes de scénographie pour plonger le public dans l'univers de la marque. C'est un musée privé fermé au public, sauf lors des Journées du patrimoine horloger et des Journées particulières LVMH. Les visiteurs sont essentiellement les clients de TAG Heuer (détaillants multimarques et managers de boutiques en propre ou franchisées dans le cadre de formations internes), les journalistes horlogers, les blogueurs, les collectionneurs et les VIP comme les ambassadeurs de la marque. La scénographie est très immersive, s'appuyant sur des matériaux très design rappelant les codes génétiques de la marque, ainsi que sur des projections sur écran circulaire présentant les « héros de l'entreprise ». Sa conservatrice, Marie Ansel, porte le titre de *brand heritage manager*, ce qui montre bien son ancrage dans la stratégie marketing de l'entreprise. Selon la responsable de communication Alessia Barbezat, le musée TAG Heuer 360 va réaliser un nouveau film qui sera projeté sur son écran à 360 degrés, et, depuis février 2014, il propose une exposition itinérante: « La Maison » qui a commencé à tourner en Asie.

À l'opposé de TAG Heuer, le MUSÉE OMEGA, appartenant au Swatch Group, est celui qui est ouvert depuis le plus longtemps (1983). Cela se remarquait par sa scénographie où la quantité de pièces exposées (près de 2000) péjorait quelque peu à la vision d'ensemble d'une marque très active depuis longtemps dans de nombreux secteurs, notamment le chronométrage sportif, la conquête de l'espace et l'aventure lunaire. Marco Richon, conservateur d'alors et actuellement retraité, faisait également des recherches sur la marque et a publié de nombreux ouvrages et documents de référence. En cela, le Musée Omega, membre de l'AMS (Association des musées suisses), accomplit les quatre missions de l'ICOM évoquées plus haut. En 2011, ce musée a bénéficié d'une rénovation complète grâce à laquelle bien moins de pièces sont mieux exposées dans des vitrines thématiques avec un meilleur éclairage. Le parcours des visiteurs est désormais agrémenté d'un iPod permettant d'avoir en quatre langues des explications plus détaillées. La scénographie actuelle met en valeur les histoires de la marque dans des vitrines thématiques comprenant non seulement des montres, mais aussi des documents. Le musée fournit aussi de la documentation aux personnes qui la demandent. C'est aussi celui qui est le plus largement ouvert au grand public, sans rendez-vous pendant les jours ouvrables. Selon son conservateur actuel, Petros Protopapas, le Swatch Group prévoit la construction d'un nouveau bâtiment à Biel/Bienne comprenant entre autres un nouveau musée Omega qui combinerà une visite physique spectaculaire et immersive, ainsi qu'une visite virtuelle.

Les mêmes considérations sur la recherche et la documentation s'appliquent au MUSÉE LONGINES qui fait également partie du Swatch Group, grâce aux précieuses



Le Musée TAG Heuer 360 à La Chaux-de-Fonds est le plus récent des musées d'horlogerie et le plus moderne en termes de scénographie. © TAG Heuer.

archives que la marque possède depuis 1867 et à diverses publications dont la dernière est celle de Donzé (2012)<sup>38</sup>. La direction du musée est actuellement confiée à Jennifer Bochud, depuis 2011, qui a procédé à la modernisation et à la transformation complète du musée en 2012 à l'occasion des 180 ans de la marque: le Musée Longines est désormais plus largement ouvert au grand public qu'auparavant et il dispose de plusieurs dispositifs de technologies nouvelles, tablettes tactiles notamment, pour lesquelles une application du musée a été développée ainsi qu'un «musée virtuel»<sup>39</sup>. Les publics, comme pour Omega, sont très larges: VIP, spécialistes de l'horlogerie, mais aussi des touristes, les classes scolaires ou encore du personnel de Longines. La visite du musée est libre sur réservation téléphonique.

La GALERIE DU PATRIMOINE JAEGER-LECOULTRE se situe dans le bâtiment où le fondateur Antoine LeCoultre avait son atelier. Comme pour le musée TAG Heuer, avec les projecteurs vidéo en moins, la scénographie de la Galerie du Patrimoine est immersive et

<sup>38</sup> Pierre-Yves Donzé, *Longines, du comptoir familial à la marque globale*, Saint-Imier: Éditions des Longines, 2012.

<sup>39</sup> [www.longines.fr/company/museums/virtual-visits].



Le Musée Longines à Saint-Imier a été rénové et rouvert en 2012. © Longines.

donne l'impression au visiteur d'entrer dans le mouvement d'une montre. On distingue un espace d'exposition temporaire (avec les montres les plus récentes) d'un espace d'exposition permanent doté notamment d'un impressionnant mur de verre composé de tous les calibres maison. En 2013, à l'occasion de son 180<sup>e</sup> anniversaire, Jaeger-LeCoultre a ouvert dans son bâtiment historique un espace unique dédié à la rencontre et au partage de la connaissance horlogère: «La Maison d'Antoine». Les publics de visiteurs sont très variés, des clients aux fournisseurs en passant par les journalistes et les étudiants; cependant, il faut faire une demande motivée pour obtenir un accord de visite, obligatoirement guidée et combinée ou non avec celle de la manufacture.

Le MUSÉE AUDEMARS PIGUET est également installé dans une demeure historique de la famille Audemars adjacente à la manufacture. De plus, il reflète l'histoire de la Vallée de Joux. Sa scénographie présentant quelque deux cents pièces est assez classique, mais le conservateur a des projets d'extension grâce à un déménagement dans un autre bâtiment. Le musée est fermé au public, seuls les visiteurs autorisés (détailleur, revendeurs, partenaires, clients, collectionneurs, étudiants) peuvent y accéder. La visite du musée est en règle générale couplée à celle de la manufacture, voire avec celle de l'usine Audemars Piguet Renaud et Papi située au Locle. Le musée joue un rôle de marketing



Le Musée IWC à Schaffhouse est qualifié par la marque de «temple des montres IWC», car il met en valeur de multiples montres dans une architecture ultramoderne en s'appuyant sur un concept d'éclairage très étudié. © IWC.

culturel intelligent, fédérant l'identité et la culture de la marque: il a un clair rôle de formateur pour les collaborateurs et les gens travaillant étroitement avec la marque.

Le L.U.CEUM CHOPARD, jeu de mots avec *lyceum* et les initiales de Louis-Ulysse Chopard, a comme spécificité d'être le lieu d'exposition de la collection personnelle de Karl-Friedrich Scheufele, président de Chopard Manufacture et coprésident de Chopard. Organisée autour du nombre d'or «12» décliné dans le nombre de vitrines, les thèmes et la distance entre les vitrines, la collection horlogère comporte non seulement des montres Chopard, mais aussi d'autres pièces qui n'ont pas été produites par la manufacture, donnant ainsi l'opportunité d'une réflexion technique et philosophique sur le temps. Le L.U.CEUM n'est jamais ouvert au public: il reste exclusivement dédié aux clients de Chopard, parfois à la presse et à des étudiants en horlogerie, ainsi qu'au personnel dans le cadre de sa formation. La visite du L.U.CEUM est souvent couplée avec

celle de la manufacture ou encore des entités de la Fondation Qualité Fleurier (Chopard, Vaucher, Bovet, Parmigiani) pour présenter les activités de cet organisme de certification horlogère<sup>40</sup>. Le L.U.CEUM est un outil de communication pour l'entreprise, sorte de «cerise sur le gâteau» après une visite d'entreprise permettant de conclure sur une note élégante et philosophique.

Le PATEK MUSEUM propose une importante collection de quelque 2000 pièces liées à l'histoire de l'horlogerie du XVI<sup>e</sup> au XIX<sup>e</sup> siècle, provenant de la collection personnelle de la famille Stern, ainsi qu'une rétrospective de montres Patek Philippe depuis 1839. Parmi les musées étudiés, le Patek Museum est sans doute le plus grand en surface d'exposition: quatre étages de 700 m<sup>2</sup> chacun; il occupe un immeuble centenaire entier au centre de Genève, restauré entre 1999 et 2001. Des animations audiovisuelles multilingues de certaines pièces, notamment les automates et les pièces à complications, soulignent encore l'impact de la visite, qui s'appuie sur une scénographie sobre et élégante dans des vitrines de bois noble, bien éclairées. La vocation didactique du musée est encore renforcée par une bibliothèque comprenant plus de 8000 volumes dédiés à l'horlogerie et aux branches annexes.

Le premier Musée IWC date de 1993, date à laquelle la marque avait aménagé un musée au dernier étage de son siège schaffhousois à l'occasion de son 125<sup>e</sup> anniversaire. Un nouveau musée, installé à la place d'anciens ateliers de production au rez-de-chaussée du bâtiment principal, a été ouvert en 2007, ce qui en fait le plus récent des musées étudiés si l'on excepte les rénovations d'Omega et de Longines. La marque le qualifie de «temple des montres IWC», car il met en valeur de multiples montres dans une architecture ultramoderne en s'appuyant sur un concept d'éclairage très étudié. L'espace muséal se prête aussi à l'élaboration d'expositions temporaires, par exemple sur des documents historiques de la marque, ainsi que sur l'organisation d'événements et de réceptions. Le public visé est très large, le musée est ouvert tous les jours (sauf le dimanche et les jours fériés) sans réservation préalable.

La COLLECTION VACHERON CONSTANTIN est atypique dans notre échantillon: la marque dispose d'une Maison Vacheron, sise au cœur historique de Genève sur le quai de l'Île: c'est un point de vente avec, au premier étage, son espace patrimonial. Le visiteur peut y découvrir des expositions thématiques d'une quarantaine de pièces, des machines, outils et établissements anciens, du mobilier original d'époque et des archives résumant un quart de millénaire d'histoire horlogère ininterrompue. En outre, Vacheron Constantin dispose d'une collection qui tourne dans ses filiales, avec des vitrines adéquates, pour apporter l'esprit et les valeurs de la marque aux clients de ses différents marchés. En

<sup>40</sup> [www.qualite-fleurier.ch].

juin 2011, elle a notamment inauguré au Musée national de Singapour, sur 600 m<sup>2</sup>, une exposition de 180 pièces exceptionnelles retracant l'histoire de la marque.

Les *showrooms* de NIVAROX-FAR SA constituent un cas particulier, puisque cette entreprise, qui fait partie du Swatch Group, ne fabrique pas de montres, mais est le principal producteur des composants de l'organe réglant des montres mécaniques de haut de gamme: l'ensemble échappement-régulateur. Après à la «crise du quartz» des années 1970, qui avait vu son patrimoine dispersé et dilapidé, son directeur et un historien ont procédé à des rachats du patrimoine disparu (machines, outillage, etc.), rassemblé et trié quel que 1300 mètres linéaires d'archives, pour constituer deux *showrooms*, l'un situé sur le lieu de production de Villeret (BE) et l'autre sur celui de Fontaines (NE). Ces derniers sont principalement utilisés à des fins de formation interne; ils rendent également hommage à Nicolas Hayek qui est à l'origine du sauvetage de l'industrie horlogère suisse à la fin des années 1970. Ces *showrooms* ne sont pas des musées, comme le dit M. Christian Feuvrier, directeur de Nivarox-FAR SA, mais des archives du présent utiles pour le futur.

### **CONCLUSION ET PERSPECTIVES**

Nous pouvons maintenant faire le point sur nos questions de recherche: il ressort de notre récolte d'informations et de notre analyse que tous les conservateurs et responsables interrogés voient les musées d'entreprises horlogères remplir naturellement une double fonction: en premier lieu, la conservation d'un patrimoine privé, mais que chaque visiteur peut s'approprier par la visite et, en second lieu la promotion d'une marque, voire du savoir-faire d'une région (La Vallée de Joux, les Montagnes neuchâteloises, la région de Bienne-Seeland). Aucun conservateur ne perçoit de contradiction gênante entre l'histoire et le marketing, si ce n'est que ce dernier pourrait, dans certains cas, être soupçonné «d'arranger l'histoire» à des fins commerciales: par exemple, ne pas parler d'échecs commerciaux ou de périodes plus sombres de la vie des entreprises, comme pendant les années de guerre où certains mouvements de montres étaient vendus pour armer des bombes.

Les éléments invariants entre les répondants sont largement majoritaires, comme les raisons qui ont présidé à l'ouverture d'un musée ou à la présentation de collections, le rôle du musée pour asseoir la communication de l'entreprise dans une temporalité historique, ou encore le choix sélectif des publics habilités à faire une visite d'entreprise, hormis Patek Philippe et Omega: dans les Montagnes neuchâteloises, peu de portes sont d'ailleurs ouvertes en dehors des Journées du patrimoine horloger ou des Journées particulières du groupe LVMH.

Les éléments variants portent surtout sur les publics cibles, plus larges pour certains musées et collections, comme Patek, Omega, Longines ou Vacheron Constantin, sur la scénographie qui va de la présentation traditionnelle (Audemars Piguet, Patek Philippe, Chopard) au recours à la technologie (Longines, Omega, TAG Heuer), ainsi que sur la mise en valeur de la région. Finalement, la spécificité de chaque musée est le principal élément variant, constituant pour chaque musée un axe de positionnement. Par exemple, Omega peut se targuer d'être le premier musée horloger au monde ; Patek a la plus grande surface d'exposition et des pièces remontant au XVI<sup>e</sup> siècle ; Audemars Piguet propose un musée qui fait le lien avec l'histoire et le terroir régional ; Vacheron Constantin dispose d'un espace muséal ainsi que de collections également itinérantes ; seul le musée Longines permet pour le moment une visite virtuelle.

Nous émettons l'hypothèse que, parmi les facteurs sous-jacents à ces opinions concordantes, il y avait la volonté des manufactures horlogères de plonger intensément leurs clients dans l'univers de leur marque, suivant en cela les tendances du marketing expérientiel<sup>41</sup>. Du côté de la scénographie, on n'observe plus de grandes différences entre les différents espaces muséaux, depuis qu'Omega et Longines ont transformé les leurs : l'alignement traditionnel de montres munies de cartons explicatifs dans de classiques vitrines a fait place à des mises en valeur très *high tech* avec installations multi-médias (TAG Heuer, Longines) et matériaux de haut de gamme (Audemars Piguet, Jaeger-LeCoultre, Patek Philippe). Les choix scénographiques nous semblent être autant une question de moyens financiers alloués que le reflet de l'époque à laquelle les expositions ont été conçues.

A son ouverture en 1992, le musée Audemars Piguet se limitait à une grande salle située dans le bâtiment originel. Selon Sebastian Vivas, « c'est en 2004 qu'il a été étendu à la totalité du bâtiment, triplant sa surface d'exposition de moins de 100 m<sup>2</sup> à plus de 300 m<sup>2</sup> ». L'évolution du musée est aussi conceptuelle,

[...] passant d'un musée au sens traditionnel du terme à un « musée atelier » mêlant les objets de collection aux savoir-faire artisanaux, dans le but d'offrir aux visiteurs une expérience forte de la culture horlogère d'Audemars Piguet inscrite dans l'histoire de la Vallée de Joux.

Dès 2014, ce musée entamera une nouvelle mue pour devenir, avec un nouveau bâtiment, la future Maison des Fondateurs d'Audemars Piguet.

<sup>41</sup> Kalust Zorik et François H. Courvoisier (dir.), *Le marketing expérientiel appliqué à l'horlogerie*, Le Mont-sur-Lausanne : Éditions LEP, 2013.

À l'heure où internet est devenu un incontournable instrument de communication, nous relevons que tous les musées étudiés sont cités ou accessibles sur le site des entreprises correspondantes, de manière plus ou moins développée :

- Girard-Perregaux ne mentionne pas ses musées (Villa Marguerite et Villa JeanRichard) sur son site internet; cela peut se comprendre, étant donné la fermeture de la Villa Marguerite depuis 2007.
- Nivarox-FAR ne mentionne pas non plus ses *showrooms* sur son site internet, vu qu'ils sont principalement destinés à la formation des collaborateurs du Swatch Group.
- Audemars Piguet proposait une intéressante visite guidée en ligne, par son ancien conservateur M. Martin Wehrli, mais ne fait plus mention de son musée sur le site actuel.
- On trouve des images défilantes du L.U.CEUM Chopard sur le site de la FHH [[www.hautehorlogerie.org/fr/encyclopédie/musées-horlogers/s/luceum-traces-du-temps](http://www.hautehorlogerie.org/fr/encyclopédie/musées-horlogers/s/luceum-traces-du-temps)].
- Vacheron Constantin dispose d'une page fixe: [[www.vacheron-constantin.com/fr5/sites/la-maison](http://www.vacheron-constantin.com/fr5/sites/la-maison)].
- TAG Heuer a également une page fixe: [[www.tagheuer.com/fr/montres-vintage/musée-tag-heuer-360](http://www.tagheuer.com/fr/montres-vintage/musée-tag-heuer-360)] sur son site d'entreprise.
- Le Patek Museum a un site propre: [[www.patekmuseum.com](http://www.patekmuseum.com)] comprenant plusieurs pages fixes.
- Omega dispose d'un site dédié: [[www.omegamuseum.com](http://www.omegamuseum.com)] avec des photos et vidéos.
- Jaeger-LeCoultre propose un musée virtuel consacré à la Reverso: [<http://reverso.jaeger-lecoultre.com/fr#/masterpage/?id=VE>].
- Le Musée IWC est bien décrit, photographie à l'appui, sur la page [[www.iwc.com/fr/a-propos/musée](http://www.iwc.com/fr/a-propos/musée)], avec tarifs, heures de visite et accès.
- Depuis la rénovation du musée en 2011, Longines propose des pages décrivant le musée et les conditions de visite, avec une visite virtuelle très bien faite pour l'internaute: [[www.longines.fr/company/museums/virtual-visits](http://www.longines.fr/company/museums/virtual-visits)].

Il faut relever ici que les musées d'entreprise horlogères étudiés ne perçoivent pas de finance d'entrée: les visiteurs, devant plus ou moins formellement solliciter un accès sur rendez-vous y sont naturellement invités gracieusement, de même que des groupes d'intérêt, par exemple les écoles professionnelles. Seuls les musées Patek Philippe, à Genève, et IWC à Schaffhouse perçoivent un tarif d'entrée de 10 fr. (Patek) et 5 fr. (IWC) pour les adultes, avec de possibles réductions. La gratuité d'entrée de la plupart des musées étudiés fait donc partie de la stratégie de promotion de la marque, le visiteur étant considéré comme un partenaire, un ambassadeur voire un ami de la marque.

Cette recherche exploratoire nous apparaît riche de perspectives futures, notamment en étendant nos entretiens aux autres espaces muséaux identifiés comme la Cité du Temps (groupe Swatch), le Musée Bayer à Zurich, l'Espace muséal Parmigiani à Fleurier et l'Espace muséal Corum à La Chaux-de-Fonds, mais aussi en interrogeant des visiteurs (détailants, clients, VIP ou grand public) des musées étudiés sur leurs perceptions par rapport aux marques, à leurs valeurs et à leur patrimoine. En outre, un *benchmarking* des différents musées d'entreprises horlogères pourrait déboucher sur l'identification de bonnes pratiques destinées à aider des entreprises qui n'ont pas encore de musée,

mais qui réfléchissent à en ouvrir un comme élément de leur stratégie de communication, à l'instar de Tissot et de Zenith au Locle, de Cartier au Crêt-du-Locle et de Breguet à L'Orient. Et, parmi les quelque deux cents marques et entreprises de production faisant partie de la FHS, il n'est pas exclu de voir apparaître à l'avenir quelques espaces muséaux mettant en valeur le patrimoine et les produits de ces marques...

Nous avons également identifié dans ces musées un certain nombre de scénographies innovantes, plus ou moins interactives, comme chez TAG Heuer, Longines et Jaeger-LeCoultre, qui méritent d'être explorées du point de vue de leur perception par les visiteurs. Finalement, les offices du tourisme et syndicats d'initiative pourraient être intéressés, dans une démarche de marketing horloger de l'Arc jurassien, à réfléchir à un concept supra régional, voire supra national, en incluant la Franche-Comté, d'une véritable «Route de l'Horlogerie» mettant en réseau, à la manière des «Routes du Vin», les musées d'entreprises horlogères s'ouvrant au public hors des journées du patrimoine présentées plus haut. Une autre idée de promotion régionale du patrimoine et des compétences horlogère de l'Arc jurassien serait de créer, avec les marques et les collectivités locales, une sorte de «Maison de la Montre», à l'instar de la Maison du Gruyère, à Pringy (FR). Dans une telle Maison, les visiteurs pourraient voir comment une montre est assemblée, avec des vidéos et des artisans à l'œuvre, acheter des produits comme des livres sur l'horlogerie et des montres locales; il pourrait aussi être possible d'organiser un atelier dans lequel les visiteurs assembleraient et emporteraient leur propre montre<sup>42</sup>. De telles demandes ont déjà, à notre connaissance, été formulées par des visiteurs auprès des certains offices du tourisme, mais se heurtent pour l'instant à la réticence des marques et manufactures qui n'y voient pas suffisamment d'intérêt économique<sup>43</sup>.

**42** François H. Courvoisier et Cécile Aguillaume, C. «Les Montagnes neuchâteloises, région créative en action», in *Espaces, tourisme & loisirs*, 283, juillet-août 2010, p. 41.

**43** Au terme de notre rédaction, nous remercions vivement tous les conservateurs de musées horlogers et responsables du patrimoine qui ont fourni les informations indispensables à la réalisation de cet article: pour Omega: M. Petros Protopapas et M<sup>me</sup> Anne Develey; pour Patek Philippe: M<sup>me</sup> Sylvie Dricourt et M. Peter Friess; pour Audemars Piguet: M. Sebastian Vivas et M<sup>me</sup> Clara Invernizzi; pour Girard Perregaux: M. Willy Schweizer; pour Longines: M<sup>me</sup> Jennifer Bochud; pour Chopard: M<sup>me</sup> Anne Walther; pour Jaeger-LeCoultre: M. Régis Huguenin-Dumittan; pour TAG Heuer: M<sup>me</sup> Alessia Barbezat; pour IWC: M. David Seyffer; pour Vacheron Constantin: M<sup>mes</sup> Maud Fellay Zimmermann et Aude Pittard Campanelli; pour Nivarox-FAR: MM. Christian Feuvrier et Davy Locatelli.

**ANNEXE: SYNTHÈSE COMPARATIVE DES ENTRETIENS AVEC LES CONSERVATEURS**

Espace muséal	Omega (Swatch Group)	Patek Philippe Museum (indépendant)	Audemars Piguet (indépendant)	Girard-Perregaux (Groupe Kering)
Ouverture du musée	1983	2001	1992	1991
Raison de la création d'un musée	Mise en valeur du patrimoine, légitimation de la marque, outil de relations publiques.	Célébrer les 150 ans de la marque; sauvegarder et valoriser des pièces anciennes.	Prouver le grand passé de l'horlogerie à la Vallée de Joux.	Commémoration des 200 ans de la manufacture.
Publics-cibles	Le grand public, les distributeurs et clients, les collaborateurs, la presse, les collectionneurs.	Le grand public suisse et étranger (ouverture régulière), cercles d'amateurs et collectionneurs.	Public restreint: collectionneurs, clients, détaillants, journalistes, autorités.	Public restreint: clients, presse, étudiants (futurs employés).
Visites d'entreprise	Oui: les clients et distributeurs, les écoles, la presse.	Seulement pour de petits groupes parmi les meilleurs clients.	Complémentarité avec le musée.	Complémentarité avec le musée.
Rôle du musée dans la communication de l'entreprise	Permet de faire connaître la marque non publicitaire. Collaboration avec d'autres institutions muséales (comme le MUMM à Oberhofen).	Contribuer au rayonnement de la Haute horlogerie genevoise pour les spécialistes comme le grand public du monde entier.	Il fait partie intégrante du concept marketing: <i>teaser</i> à la vente.	Complète la visite d'entreprise, pour montrer que cette dernière travaille dans une tradition innovante.
Contradiction entre conservation et marketing?	Non, le musée apporte de la légitimité; c'est un moyen de communiquer l'histoire de la marque.	Non, le Musée Patek est une vitrine de l'art et du savoir-faire horloger depuis le XVI <sup>e</sup> siècle. Les modèles actuels se trouvent au Salon Patek, rue du Rhône.	Non, le musée et la communication sont complémentaires.	Non, le passé est une source d'inspiration pour l'innovation.
Place de la scénographie	Scénographie thématique et mise en contexte historique et technologique des pièces exposées.	Univers avec matières nobles, ambiance chaleureuse et feutrée, décoration évoquant un écrin intime.	Scénographie thématique et chronologique avec participation d'un guide.	Concept chronologique, avec interactivité, pour suppléer au guide.
Portes ouvertes de l'entreprise	Non.	Non.	Rarement.	Oui, lors des journées du patrimoine horloger.
Tendance à l'apparition de nouveaux musées d'entreprises horlogères	Ce développement montre que les entreprises veulent communiquer et mettre en avant une histoire et un patrimoine. Cela répond aussi à une demande du public.	C'est une tendance pour valoriser l'art et l'histoire de l'horlogerie.	Le musée sert parfois à légitimer l'existence et l'histoire de la marque. Parfois, le terme <i>showroom</i> serait plus adapté.	Les musées deviennent un outil de promotion des ventes.
Spécificité du musée concerné	Plus ancien musée du monde consacré à une seule marque horlogère.	Deux collections complémentaires: histoire de la marque et collections d'horlogerie et d'émaillerie genevoise du XVI <sup>e</sup> au XIX <sup>e</sup> siècle.	Lien au terroir, en retraçant l'histoire de la marque et de la Vallée de Joux.	Aspect didactique grâce à la visite de la manufacture qui complète celle du musée.

Espace muséal	Longines (Swatch Group)	Chopard (indépendant)	Jaeger-LeCoultre (groupe Richemont)	TAG Heuer (groupe LVMH)
Ouverture du musée	1992	2006: ouverture du L.U.CEUM (Muséum Louis Ulysse Chopard).	2007	2008
Raison de la création d'un musée	Positionner la marque sur son segment, légitimer le patrimoine et l'héritage de la marque dans le groupe Swatch.	Réflexion sur le temps et mise en valeur de la collection privée de K.-F. Scheufele.	La Galerie du Patrimoine s'inscrit dans un parcours de découverte de la marque.	Faire connaître le rôle de pionnier de l'entreprise.
Publics-cibles	Grand public (de préférence sur réservation), clients, presse, collectionneurs, touristes.	Clients, détaillants, presse; exceptionnellement passionnés et étudiants.	Sélectif: détaillants, vendeurs, fournisseurs, journalistes, collectionneurs, collaborateurs, clients, écoles d'horlogerie, population locale.	Publics restreints: personnel, clients, journalistes, VIP.
Visites d'entreprise	Pour détaillants, journalistes, en complément du musée.	Limitées et précédant souvent la visite du musée.	Complémentarité avec la Galerie du Patrimoine.	Visite des ateliers réservée aux VIP et publics restreints (ci-dessus).
Rôle du musée dans la communication de l'entreprise	Véritable vitrine pour l'entreprise, qui présente la longue et riche histoire de la marque et met en avant son patrimoine.	Espace de communication pour les clients, affirmation des valeurs de l'entreprise. Également outil de communication interne.	Outil de marketing précieux et complet: la communication publicitaire puise dans l'histoire et le patrimoine.	Légitime et intègre le patrimoine dans la communication de l'entreprise.
Contradiction entre conservation et marketing	Non, car le positionnement est basé sur l'élégance et la tradition.	Non, aspects complémentaires. Les pièces anciennes sont sources d'inspiration pour l'innovation.	Non, la Galerie du Patrimoine présente une continuité, soutient et inspire ce qui se fait aujourd'hui.	Pas de contradiction apparente: le patrimoine peut faire vendre et renforcer l'image d'une marque entre tradition et <i>high tech</i> .
Place de la scénographie	Scénographie adaptée et en lien avec 4 thèmes principaux de la marque: tradition horlogère, aventure, sport et élégance. Vitrines avec films-documentaires et une rétrospective des publicités.	Concept basé sur le nombre d'or 12. Intégration de groupes de vitrines dans la charpente du toit.	Véhicule les valeurs de l'entreprise. Comme pour une publicité, un <i>brief</i> a été établi. Scénographie identifiante: un mur de plus de 350 mouvements. Visites guidées uniquement.	Immersion dans l'identité de la marque avec vitrines en matériaux choisis. Films avec 2 millions d'images animées sur écran à 360 degrés.
Portes ouvertes de l'entreprise	Oui, pour commémorer les 180 ans de la marque et la rénovation du musée en 2012.	Non, pour préserver l'exclusivité et garantir la sécurité.	Oui, pour familles du personnel.	Oui, lors des Journées du patrimoine horloger et des Journées particulières LVMH.
Tendance à l'apparition de nouveaux musées d'entreprises horlogères	Engouement pour la montre de la part du public. Les musées privés assoient une	Perçue positivement et permettant des échanges et des collaborations avec les musées publics.	Les musées publics, communiquent l'histoire horlogère; les privés mettent en valeur	Conséquence logique d'une course dans le luxe. Permet du relationnel avec les

	Longines (Swatch Group)	Chopard (indépendant)	Jaeger-LeCoultre (groupe Richemont)	TAG Heuer (groupe LVMH)
	légitimité et une crédibilité à la marque.		le patrimoine d'une marque, selon une logique d'outil de communication.	collectionneurs et les vendeurs. Donne un élan de recherche.
Spécificité du musée concerné	Mise en valeur d'un patrimoine dont le contenu peut être traité par une approche scientifique.	Collection privée, avec d'autres pièces que des Chopard.	Les pièces présentées ont toutes été conçues et fabriquées par la manufacture.	Design futuriste, rappelant l'identité et la vie de la marque; projections sur écran circulaire.

Espace muséal	IWC (groupe Richemont)	Vacheron Constantin (groupe Richemont)	Nivarox-FAR (Swatch Group)
Ouverture du musée	1993: premier musée pour fêter les 125 ans de l'entreprise; 2007: nouveau musée, dans le bâtiment principal, ouvert au public.	Collection itinérante, dès 2004, pour éviter l'immobilisme. Pièces aussi visibles à la Maison Vacheron, Genève.	2006: première exposition au Pont de la Machine (GE) pour présenter les archives Nivarox-FAR, puis showrooms permanents à Villeret et à Fontaines.
Raison de la création d'un espace muséal	Créer une émotion avec la marque, intensifier les relations avec les leaders d'opinion.	Permet au visiteur de découvrir les garde-temps VC au travers d'expositions temporaires.	Valoriser le patrimoine et rendre hommage à Nicolas Hayek.
Publics-cibles	Visiteurs de la région de Schaffhouse, amateurs d'horlogerie, collectionneurs, leaders d'opinion.	Grand public sur inscription, clients, collectionneurs, presse.	Collaborateurs et vendeurs du Swatch Group dans le monde.
Visites d'entreprise	Possibles en liaison avec la visite du musée.	Sur les sites de Plan-les-Ouates et de la Vallée de Joux pour clients, collectionneurs et presse, sur demande uniquement.	Très limitées, sur décision de la Direction générale du Swatch Group.
Rôle du musée dans la communication de l'entreprise	Intégré dans la stratégie de marketing/PR de la marque. Musée très visible depuis le site Web IWC.	Outil de communication de la pérennité de Vacheron, fonctionnant depuis 1755 sans interruption. L'histoire est source de crédibilité.	Valorisation du patrimoine industriel et des archives, plus présentation du côté <i>high tech</i> de l'organe réglant des montres mécaniques.
Contradiction entre conservation et marketing	Pas de contradiction entre le patrimoine et l'utilisation de l'histoire dans le marketing.	Non, d'autant plus que la publicité de Vacheron se base sur l'histoire. La collection est aussi source d'inspiration pour les designers.	Non, au contraire, les deux éléments se marient très bien.
Place de la scénographie	Innovante architecturalement et technologiquement (fauteuils avec stations audio et écrans interactifs) et atmosphère style club anglais; éclairage raffiné.	Scénographie thématique, pièces en vitrine avec explication et visite guidée uniquement.	Les objets historiques sont mis en valeur de différentes manières, et le côté <i>high tech</i> est renforcé par de petits films, notamment pour expliquer des étapes de fabrication avec de grosses machines.

	IWC (groupe Richemont)	Vacheron Constantin (groupe Richemont)	Nivarox-FAR (Swatch Group)
Portes ouvertes de l'entreprise	Non, car la visite du musée et celle de l'entreprise sont indépendantes.	Non.	Non. L'entreprise est très discrète et sise sur plusieurs sites.
Tendance à l'apparition de nouveaux musées d'entreprises horlogères	Ce développement est bon et louable, car l'industrie horlogère est un facteur identitaire de la Suisse et cela offre de nouvelles possibilités de recherches historiques.	Pour beaucoup d'entreprises, c'est un outil marketing.	Le marketing est soutenu par l'histoire qui apporte une différenciation, une valeur ajoutée.
Spécificité du musée concerné	Multiplicité des montres exposées; environnement ultramoderne et confortable; espace utilisable pour événements et réceptions; espace boutique.	Toutes les montres exposées, à Genève ou dans les expositions itinérantes, sont des Vacheron Constantin.	Il présente des outils et des produits du cœur de la montre, depuis le début du XVIII <sup>e</sup> siècle, ainsi que le côté <i>high tech</i> pour faire toujours mieux.

# Château de Prangins. MUSÉE NATIONAL SUISSE.

DÉCOUVREZ  
*ses JARDINS,*  
*ses INTÉRIEURS*  
*et ses EXPOSITIONS*

Musée national suisse  
Château de Prangins  
1197 Prangins  
[www.chateaudeprangins.ch](http://www.chateaudeprangins.ch)



*De Nimègue à Java :*  
les soldats suisses au  
service de la Hollande  
XVII<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècles

Sous la direction de Sébastien Rial  
Avec des contributions de :

Herman Amersfoort - David Auberson - Arthur Barbéra † -  
Martin Bundi - Hubert Foerster - Jean-Jacques Langendorf -  
Guy Le Comte - Jürg A. Meier - Sébastien Rial - Harm Stevens -  
Pierre Streit - Alain-Jacques Tornare

## OUVRAGE RELIÉ

24 x 30 cm, 288 pages, 215 illustrations

CHF 69.- (+12 CHF de port) 57 € (+15 € de port)

Prix spécial : CHF 55.- (+ port) pour les membres de l'AAMMV et du CHPM

[www.chateau-morges.ch](http://www.chateau-morges.ch)  
[musee-militaire.vaudois@vd.ch](mailto:musee-militaire.vaudois@vd.ch)

Château de Morges & ses Musées  
CP-Rue du Château 1  
CH-1110 Morges 1

tél. : 021 316 09 90  
fax : 021 316 09 91

