

Zeitschrift: Les intérêts du Jura : bulletin de l'Association pour la défense des intérêts du Jura
Herausgeber: Association pour la défense des intérêts du Jura
Band: 43 (1972)
Heft: 1

Artikel: Problèmes actuels de l'horlogerie suisse
Autor: Rd.C.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-825003>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 06.05.2025

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

Problèmes actuels de l'horlogerie suisse

Introduction

Parler des problèmes de l'industrie horlogère suisse, c'est répéter une fois de plus que ce secteur économique important est en train de vivre une période de mutation, de restructuration, d'intégration et de révolution dans les techniques de production, ainsi que dans les méthodes de management et de marketing.

Le déroulement du processus d'intégration amène parfois des surprises et les positions qui se précisent sont quelquefois imprévues et souvent incomprises du grand public, que la presse quotidienne s'efforce de renseigner au mieux. Il s'agit, pour les entreprises acquises à l'idée de l'intégration, de trouver un interlocuteur à leur taille, une concentration à la mesure des objectifs qu'elles visent ; tout est là.

Nous n'allons point aborder ici les problèmes conjoncturels, la fin de la crise monétaire, ni les possibilités d'incidents de parcours, toujours possibles sur la longue route des accords commerciaux internationaux. Cela nous mènerait à considérer l'avenir avec trop d'optimisme ou avec une réserve plus ou moins objective. Dans l'état actuel des choses, il est difficile de prévoir ce que sera l'année 1972. Tout ce que l'on pourrait ajouter, c'est que l'OCDE, Organisation de coopération et de développement économique, dont le siège est à Paris, a calculé que le taux de développement du produit national brut, voire des salaires — on n'ose espérer que ce sera le cas pour l'inflation — sera moins élevé en 1972, dans la plupart des pays membres, que durant les années précédentes.

C'est dans un contexte économique quelque peu capricieux que nous allons effectuer le survol de la situation actuelle de l'horlogerie en nous référant parfois à ses causes antérieures.

Le regroupement des forces

Il a été généralement admis, durant très longtemps, que le fractionnement de l'industrie horlogère en plusieurs centaines d'entreprises de petite taille avait engendré un esprit d'émulation, d'invention favorisant la production d'une infinie diversité de produits. Cette gamme de montres, étendue, répondant à toutes les modes, à tous les usages de la vie professionnelle, scientifique, sportive et mondaine, a permis aux industriels suisses de la branche d'être présents sur tous les marchés et auprès de toutes les catégories d'acheteurs.

Cependant, rares étaient les entreprises à même de contrôler (nous ne disons même pas de posséder) les canaux de distribution à l'étranger. Ceux-ci demeuraient aux mains des distributeurs nationaux et la dépendance qui en découlait — et qui reste encore le fait de la plupart des petits fabricants — était pleine d'inconvénients. Les possibilités de pression, de la part des grossistes-importateurs, au sujet des prix principalement, étaient et sont toujours très larges.

Lorsque sont apparues les grandes maisons d'horlogerie, issues de la reconstruction au Japon ou de la reconversion aux USA, et qu'elles se

sont attaquées aux marchés, considérés par les horlogers suisses comme leur fief indiscuté, des voix se sont élevées chez nous pour que souffle un esprit d'innovation.

Les principales personnalités de l'industrie horlogère ont indiqué quels étaient les voies et moyens qu'il fallait adopter afin de faire face à l'avance des importantes sociétés extraeuropéennes et dans le but de conserver notre part des marchés. Elles postulaient notamment la réforme de nos conceptions commerciales, la restructuration industrielle sous la forme d'un regroupement des forces, entendez des fabriques d'horlogerie et de leurs marques dont les efforts promotionnels dispersés et concurrents n'arriveraient pas, à plus ou moins long terme, à contenir les progrès des groupes américains et japonais.

Cependant, un certain temps s'est écoulé, entre ces interventions et le moment où des industriels dynamiques réussirent à faire converger leurs intérêts divergents en créant des concentrations, à divers degrés, ou en fusionnant.

Pourquoi ces réticences du début ? Il ne faut pas oublier que les succès obtenus préalablement à toute idée de restructuration, représentaient, mis en chiffres, un aspect impressionnant si l'on songe que de 1932 à 1972, les exportations horlogères ont augmenté de quelque 900 % et qu'entre 1950 et 1968, la production a connu un accroissement d'environ 175 %.

Une saine stratégie commerciale voulait néanmoins que l'horlogerie suisse se mette en mesure d'opposer aux grandes maisons étrangères des groupes de dimension puissante, capable de rationaliser à tous les échelons, d'innover et de s'adapter aux situations nouvelles.

Le problème de la distribution était l'un des points cruciaux.

Le problème de la distribution

Les quelque 70 millions de montres suisses vendues dans le monde se répandent sur environ cent cinquante marchés. On a constaté qu'à eux seuls une vingtaine de ceux-ci absorbent 80 % de nos exportations, lesquelles représentent, rappelons-le, 97 % de notre production annuelle totale.

Ce dernier taux démontre avec éloquence qu'à l'inverse des industriels horlogers japonais ou américains, les Suisses n'ont pas la possibilité de partir d'un point d'appui solide, large, offert par leur marché national.

Les Japonais disposent de débouchés intérieurs susceptibles de toucher une centaine de millions d'acheteurs potentiels et protégés par des barrières douanières relativement élevées. Ainsi « sécurisés », les horlogers nippons ont implanté à l'étranger des têtes de pont, avec l'assistance de distributeurs connus, et enfin, souvent, ils ont développé des succursales et des agences de distribution propres, voire des fabrications locales.

La pénétration d'une grande marque japonaise en France, actuellement dans sa première phase, offre une illustration frappante de ce qui précède.

La conservation et le développement de nos exportations sur ces vingt marchés principaux constitue donc un objectif majeur et vital pour l'horlogerie suisse.

Celui-ci ne sera atteint qu'avec une occupation systématique des canaux de distribution de tous types, avec des produits traditionnels et

des garde-temps à la construction desquels auront été appliquées les dernières conquêtes de la micro-électronique en particulier.

Implantations à l'étranger

Ouvrons ici une parenthèse.

Les unités de production installées dans les pays de l'Asie du Sud-Est ou de l'Amérique du Sud par les Japonais côtoient leurs fabriques d'électroniques, implantées elles-mêmes à côté des entreprises américaines, dans l'espoir évident de rattraper la stratégie d'internationalisation de celles-ci.

Ces deux secteurs, devenant complémentaires, grâce aux progrès de l'horlogerie électronique, pourraient bénéficier de ces implantations dans des pays où la main-d'œuvre est bon marché, pour venir battre en brèche les efforts helvétiques.

Pour rester dans le domaine des implantations à l'étranger, tout en regardant du côté américain maintenant, nous avons vu ces dernières années se développer, d'une manière fulgurante, le succès d'une marque — Timex — en même temps que ses usines se sont ouvertes dans les principaux pays d'Europe. L'une d'entre elles se trouve à nos frontières — à Besançon — et occupe plusieurs milliers d'ouvriers.

Ce succès est basé à la fois sur la vieille formule, chère aux industries des Etats-Unis : faire du robuste et vendre bon marché ; jeter et remplacer plutôt que réparer.

Est-ce la position des détaillants qui a obligé cette marque à découvrir des débouchés inédits à ses débuts : coiffeurs, magasins de tabacs, supermarchés, self-service ? Certes, de l'aveu même de M. Lehmkuhl, PDG et fondateur de Timex, les négociants traditionnels ont méprisé ces montres à \$ 6,95 ; mais il y a mieux que cela : les stratèges commerciaux US ont découvert tout simplement que si les acheteurs se rendaient une, peut-être deux fois par an chez leur horloger-bijoutier, ils allaient régulièrement chaque jour chez leur marchand de tabac, chaque semaine ou chaque quinzaine chez leur coiffeur, tandis que leurs épouses passaient encore plus souvent au supermarché et dans les grands magasins.

De là à adapter l'offre, la présentation des montres à la motivation de l'acheteur potentiel afin de produire l'effet voulu, autrement dit l'achat, en profitant de l'ambiance des lieux, le pas a été franchi gaiement et il a payé. Après bientôt vingt ans d'efforts consacrés à vendre une gamme de produits horlogers en croissante extension, à des prix toujours inférieurs à ceux de ses concurrents. Timex est arrivé à livrer plus de vingt millions de pièces par an, dans septante-cinq pays !

Les industriels horlogers suisses, toujours un peu traditionnalistes, et c'est heureux sous certains aspects, ont donc reconsidéré leurs positions vis-à-vis de faits semblables à ceux décrits plus haut.

La complémentarité des marques, celle des produits, au sein d'un seul groupe disposant des moyens de réaliser des programmes promotionnels — basés aussi sur une optimisation poussée de la production — sont devenues des nécessités passant par une voie unique : la concentration, l'intégration.

Il faut reconnaître néanmoins que réussir à développer nos exportations face aux géants extraeuropéens et à la puissance de leurs moyens a tenu de la prouesse commerciale véritable.

Le fait de l'avoir réalisée, cette prouesse, n'a pas été sans imposer aux fabricants d'horlogerie de lourds sacrifices financiers en recherches, en développements de tous ordres.

Rôle des PME

Avant de poursuivre, il semble nécessaire de clarifier un point essentiel. Il ne faudrait pas déduire d'emblée que les petites et moyennes entreprises n'auront plus leur place au sein de la communauté horlogère restructurée. Au contraire, elles sont encore appelées à jouer un rôle important. Pour autant qu'elles recherchent une voie dans la spécialisation, technique ou esthétique — nous pensons ici aux chronographes, aux pièces compliquées, aux montres « mode » — elles apporteront un tribut négligeable à l'horlogerie, dont le souci constant est de se renouveler dans le service à une clientèle, allant des masses populaires aux astronautes de la NASA et représentant une diversité de besoins, de modes et de goûts considérables.

Plusieurs auteurs estiment que d'ici cinq ans environ, les unités de production horlogères seront regroupées autour de cinq à dix noyaux — entreprises de format mondial — et le professeur Schaller, quant à lui, ajoute « dans le sillage desquelles les PME écouleront leurs produits... »

Les PME continueront donc leur existence sous certaines conditions. N'oublions pas, en passant, cette classe à part, formée par les fabricants de montres chères, de grand luxe, qui jouissent d'un goodwill enviable et dont les marques restent synonymes de haute performance. Leurs produits sont distribués par des agents de grand prestige qui s'adressent à une clientèle économiquement forte. Celle-ci est assez peu réceptive aux fluctuations de la conjoncture — lorsqu'il s'agit de ses achats — et continuera à représenter un débouché privilégié pour ceux qui auront eu la chance de le conquérir. Il sied néanmoins de souligner que cette « chance » est souvent basée sur une expérience plusieurs fois centenaire !

La révolution des techniques

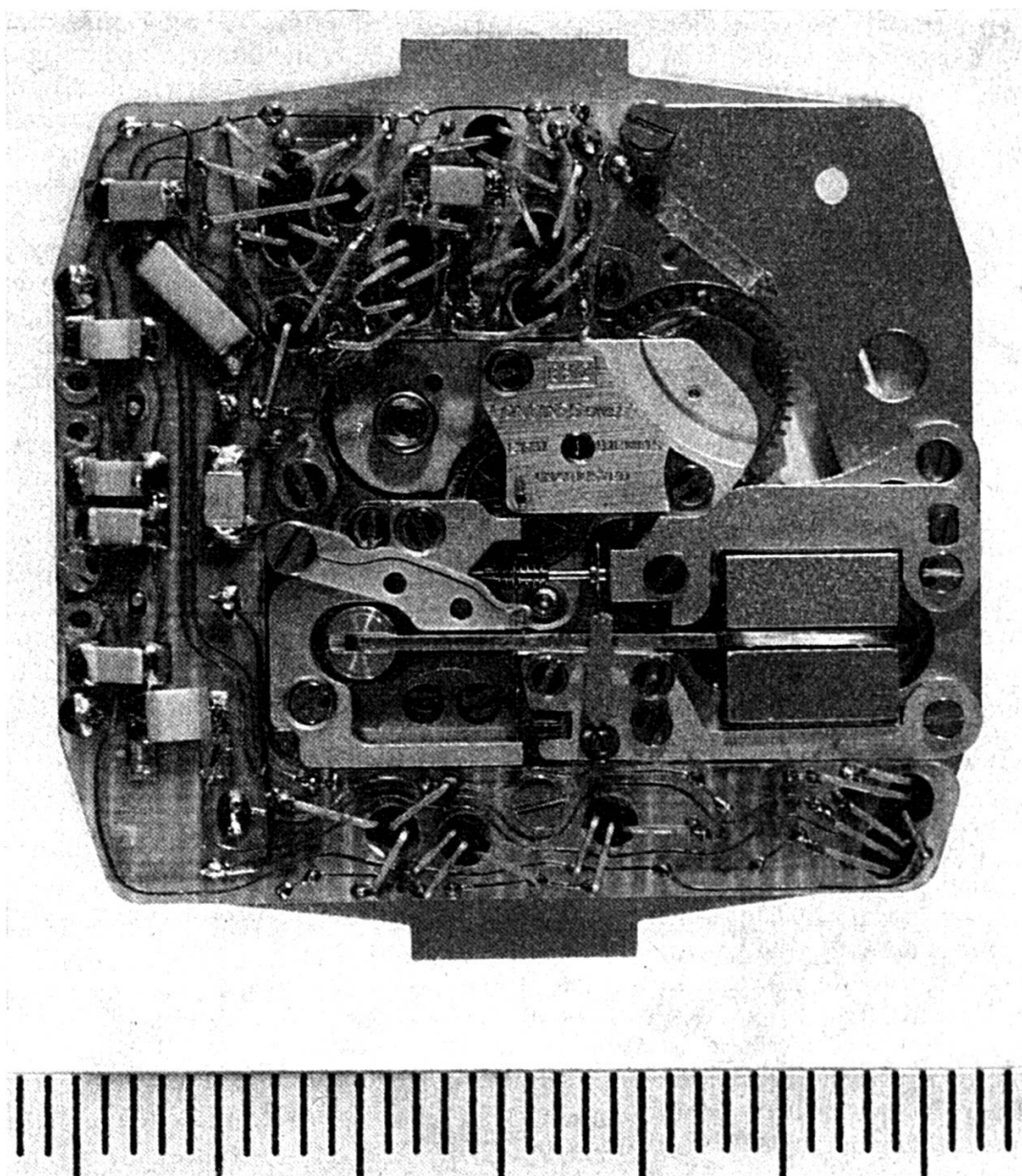
La révolution des techniques s'est développée sur plusieurs plans : celui de l'automation des moyens de remontage et de contrôle des montres — qui a suivi logiquement l'optimisation de la production au sein des fabriques d'ébauches et de pièces constitutives de la montre — ainsi que sur celui du produit.

En une dizaine d'années, d'énormes progrès ont été accomplis dans la conception et la fabrication de la montre *mécanique* : échappements à haute fréquence, lubrification, systèmes de remontage automatique, adaptation de ceux-ci aux chronographes, élévation du niveau général de la qualité, des performances et de la fiabilité.

Les critères généraux de qualité de la montre dite courante se sont ainsi sensiblement rapprochés de ceux réservés jusqu'ici à la production de haut standing. Ceux de la montre économique se sont également considérablement améliorés à tous les points de vue : présentation, esthétique, réglage et durée de vie.

Cependant, c'est dans le développement des ressources nouvelles qu'apportait l'électronique que l'effort a été le plus spectaculaire.

Le Centre électronique horloger (CEH) à Neuchâtel, l'un des laboratoires communautaires de l'horlogerie suisse, a amené, en six ans, la recherche fondamentale en micro-électronique jusqu'à l'application, prête pour l'industrialisation, c'est-à-dire jusqu'à l'échelon de la pré-série. C'est ainsi que le calibre électronique à quartz Bêta 21, troisième génération des montres électroniques, est une des concrétisations des recherches orientées dans le sens d'une conception 100 % électronique de la montre-bracelet.



D'autres maisons, Omega, Girard-Perregaux, Patek-Philippe, Longines, etc., ont développé leurs propres calibres de montres à quartz, et la commercialisation de ces dernières est soit amorcée, soit déjà passablement avancée.

Une réalisation marquante et consacrant le mariage de l'électronique et de l'horlogerie n'est-elle pas cependant celle de l'usine EEM (Ebauches

Electroniques SA, Marin) où rien, absolument rien ne rappelle la fabrication traditionnelle, même celle des chaînes de remontage où l'automatisation est très poussée. Véritable usine de l'an 2000, ce centre de production abrite des laboratoires de recherches et d'applications, des ateliers, des machines et des appareils dont la conception est totalement inédite.

Les méthodes d'analyse du produit terminé et des résultats de la commercialisation, celles ayant trait à l'assistance technique à la clientèle et à la formation professionnelle au bénéfice de groupes de travail réduits où l'on trouve des horlogers, des détaillants, et même des professeurs de technicums, suisses et étrangers, place cette entreprise à l'avant-garde de la vie professionnelle horlogère.

Dans une autre catégorie, l'avènement de la montre dont les composants sont entièrement en matière plastique — sauf le ressort et le spiral — n'est-il pas significatif d'une résurgence du génie et de la créativité des populations horlogères ?

L'évolution des techniques d'automatisation des moyens de remontage et de contrôle de la montre a été telle qu'elle déborde sur d'autres industries. Lors du dernier SAMA (Salon de l'assemblage, de la miniaturisation et de l'automatisation) qui s'est tenu à Berne du 22 au 27 septembre 1971, les plus importantes firmes de l'alimentation, du textile, de l'industrie du papier, de la chaussure, de la sidérurgie, etc., ont passé de grosses commandes aux exposants.

Le Laboratoire suisse de recherches horlogères (LSRH) de Neuchâtel, présentait à lui seul une douzaine d'appareils révolutionnaires, basés sur l'application des techniques les plus avancées (laser, spectographie, holographie, etc.), ainsi qu'une méthode inédite de traitement des surfaces dures en phases gazeuses.

Bref, l'énoncé de ces quelques faits, choisis entre beaucoup d'autres, nous fait découvrir les perspectives offertes à notre industrie, dans ses rapports futurs avec les autres secteurs de la production industrielle touchant la micromécanique et la micro-électronique, sous l'angle de la diversification, également.

Il faut insister sur cet aspect des choses car, dès l'instant où l'on parle formation professionnelle horlogère, le public voit encore l'atelier de papa, sinon celui de grand-papa, alors que ce genre de formation est tellement étendu, pour l'ingénieur ETS en microtechnique par exemple, que le champ d'application est illimité et trouve place dans *toutes* les branches industrielles, y compris celles de l'aéronautique et de l'exploration spatiale.

Restructuration

Le Statut légal de l'industrie horlogère suisse de juin 1961, remplaçant lui-même les mesures prises dans les années trente afin de sauver l'horlogerie de l'expatriation et du désastre (cf. « Les Intérêts du Jura », novembre 1961, M. P. Renggli) a disparu avec l'année 1971. De nouvelles dispositions sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 1972. Elles mettent l'accent sur les moyens de renforcer les capacités concurrentielles de l'industrie de la montre en rendant obligatoire le contrôle technique de ce produit, mesures demandées par les fabricants d'horlogerie eux-mêmes, dans leur majorité. Il y a donc eu démobilisation du régime conventionnel et de droit privé.

Cette transformation et la virulence de la concurrence étrangère, qui emprunte parfois des formes sauvages, ont confirmé la nécessité, dont il a été question plus haut, de procéder à une restructuration complète afin de pouvoir notamment bénéficier des nouvelles techniques, de se donner les moyens de les appliquer, d'occuper les canaux de distribution à l'étranger, de les contrôler.

L'évolution se déroule sous divers aspects : regroupements horizontaux et/ou verticaux, en amont et en aval.

En d'autres termes, les entreprises *d'une même branche d'activité* forment des concentrations *horizontales*, tandis que les fournisseurs de pièces constitutives *et les fabricants* du produit terminé — ou les concentrations horizontales ayant le même genre de rapport entre elles — constituent, lorsqu'ils se regroupent, des concentrations *verticales*.

Lorsque la concentration verticale va dans le sens logique de la fabrication et de la distribution, on dit qu'elle va *d'amont en aval*.

L'ASUAG (Société générale de l'industrie horlogère suisse) et la SSIH (Société suisse pour l'industrie horlogère) sont des concentrations à la fois horizontales et verticales.

La Société des Garde-Temps SA (Avia, Helvetia, Invicta, Sandoz, Silvana, Solvil et Titus), troisième groupe de suisse de l'industrie horlogère, de création relativement récente, mais très intégrée, a ouvert son capital aux distributeurs étrangers de ses marques. Cette manière inédite de procéder attire à la concentration l'intérêt des distributeurs en question. A ce titre elle a valeur d'exemple.

Rappelons au passage que l'ASUAG regroupe les fabriques d'Ebauches SA, celles des assortiments, des spiraux et des balanciers réunies. Sa société contrôlée General Watch Co. Ltd. réunit sept marques, parmi les plus grandes de Suisse : Certina, Edox, Eterna, Mido, Oris, Rado et Technos, tandis qu'Ebauches SA possède, avec ASUAG, une participation majoritaire dans la Holding Longines/Rotary. Dans ses quatre-vingts usines, la superholding ASUAG occupe un cinquième de toute la main-d'œuvre horlogère helvétique.

La SSIH, seconde en importance, a été constituée au départ, en 1930, par les deux marques fanions Omega et Tissot. Par la suite les maisons suivantes sont venues s'y intégrer : Lemania, Orient (montres compliquées), Marc Favre, Bienne, et Rayville, Villeret (montres de dames), Lanco, Langendorf, et Aetos, Genève (montres *ancres* économiques), Economic Swiss Time Holding (montres économiques). L'absorption de Sheffield et de Hamilton, réalisée ces derniers temps, consacre une politique poussée de marketing, incluant les canaux de distribution à l'étranger. (La SSIH contrôlait déjà vingt-huit sociétés dans douze pays différents).

Dans les autres groupes, l'intégration totale n'est pas réalisée partout, tant s'en faut. Les prochaines étapes seront consacrées à l'acquisition de dimensions adéquates et tendront le plus possible vers la verticalité.

A l'instar des Japonais et des Américains, les groupes suisses ayant atteint un format idéal seront en mesure d'installer des unités de production à l'extérieur de nos frontières nationales, en tenant compte des données qui prévaudront dans les pays, en voie de développement ou industrialisés, suivant les cas.

Nous avons parlé précédemment des progrès de la micro-électronique en horlogerie. Il est bon de relever encore que ce genre de produits *doit* comprendre, en Suisse, une large échelle de catégorie, depuis les prix les plus avantageux jusqu'aux garde-temps électroniques à très hautes performances.

La dimension des concentrations intervient ici également. L'utilité d'accords horlogers-fabricants de composants électroniques a déjà été éprouvée par plusieurs grandes firmes horlogères. Ce genre de relations tendra très certainement à se généraliser, entre interlocuteurs dont la capacité économique devra être d'une certaine importance, surtout du côté horloger.

Les motivations des acheteurs changent : la montre n'est plus considérée comme un objet de luxe ; elle devient populaire. Aussi l'orchestration des actions publicitaires, du marketing, de la politique de produits, de marchés et de circuits devra-t-elle tenir compte des impératifs propres aux biens de grandes consommations.

L'adaptation des services après-vente, selon les canaux et les catégories de prix, est d'une importance capitale. Un effort important sera à réaliser dans ce domaine.

Une rationalisation dans les calibres (la diminution de leur nombre en particulier) ouvrirait la voie à des solutions économiques quant aux centres de rhabillages collectifs, aux banques de mouvements et à l'échange standard.

En un mot comme en cent, la politique horlogère suisse devra durant les années qui viennent devenir *cohérente à l'échelle mondiale*.

Une communauté de l'industrie horlogère européenne ?

Cependant, l'optimalisation et l'accroissement de notre production, l'écoulement de celle-ci, le contrôle des circuits de distribution ainsi qu'une politique commerciale universelle ne sont pas les seuls problèmes auxquels l'horlogerie suisse doit faire face.

Notre rôle de leader de l'horlogerie européenne nous impose certaines charges et certains devoirs.

En sa qualité d'organisation de faite de l'industrie horlogère, la *Chambre suisse de l'horlogerie* voue une attention toute particulière à l'évolution des négociations engagées par la Suisse avec les communautés européennes.

D'autre part, l'unanimité semble se former, parmi les personnalités influentes des milieux horlogers, autour de l'idée d'une communauté de l'industrie horlogère européenne.

Afin de donner un panorama de ce dernier problème, nous relevons, à l'intention de nos lecteurs, un passage (page 34) de l'ouvrage de MM. H. Rieben, Ch. Laager et M. Nathusius « Pour une communauté de l'industrie horlogère européenne », édité en 1971 par le Centre de recherches européennes à Lausanne :

« Or, il faut commencer à agir tout de suite. Les points suivants, dégagés de ce qui précède, appellent précisément une action commune prochaine :

1. Exploration conjointe des possibilités communes d'échanges technologiques, notamment dans le domaine de la recherche.

2. Exploration conjointe d'une meilleure répartition de la fabrication, surtout dans les domaines où il y a maintenant des lacunes collectives dans la politique du produit.
3. Exploration conjointe d'un échange direct des systèmes normatifs dimensionnels, de qualité et de spécification, sans passer par la procédure très lente de l'ISO (Organisation internationale de normalisation).
4. Exploration conjointe des investissements directs des entreprises individuelles en Europe ou hors d'Europe, comme aussi les investissements réciproques, et respectivement des investissements conjoints.
5. Exploration conjointe de la possibilité de créer une institution européenne consacrée au chronométrage sportif.
6. Exploration conjointe de la possibilité d'un travail de base commun entre les différents instituts européens de la formation professionnelle et commerciale, chacun d'eux gardant son autonomie dans l'application à ses nationaux ou à ses élèves étrangers.
7. Exploration conjointe de la possibilité de ne plus avoir qu'une seule foire européenne de l'industrie horlogère qui ne serait plus seulement la fenêtre ouverte sur le monde extérieur au profit d'une seule industrie mais de l'ensemble des industries européennes.
8. Exploration conjointe de la possibilité d'une mise en commun des centres de formation technique à l'étranger actuellement gérés par la seule industrie horlogère suisse.
9. Exploration conjointe de la possibilité de gérer en commun des centres de réparation, là où ceux-ci se révéleraient nécessaires pour relayer l'effort individuel des marques.
10. Exploration conjointe de la possibilité de développer en commun sur le plan de la formation commerciale et de l'étude des stratégies d'entreprises un effort parallèle à celui qui doit être poursuivi sur le plan technique et scientifique.

» (...) Les industries horlogères suisses et européennes souhaitent dans les dix ans qui viennent s'assurer une quote-part adéquate à la couverture d'un marché mondial de la montre qui se monterait par exemple à 300 millions de pièces. L'horlogerie suisse pourrait donc avoir intérêt à chercher avec ses partenaires européens qui ne connaissent pas les mêmes problèmes de main-d'œuvre à réaliser sur leur sol, avec eux, une partie de l'expansion prévue. Beaucoup de choses militent en faveur d'une telle vision. »

L'avis du délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux

C'est également l'opinion de l'ambassadeur Raymond Probst, délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux, qui déclarait récemment devant les délégués de la Chambre suisse de l'horlogerie et de l'UBAH (voir la « Suisse horlogère » N° 48 du 16 décembre 1971, p. 1642) :

« Pour qui ne connaîtrait pas les péripéties de notre histoire européenne politique et industrielle, et qui considérerait une carte géographique où serait indiquée seule l'implantation des entreprises et des fabri-

ques horlogères en Europe, il sauterait aux yeux qu'il doit s'agir là d'un tout, d'un ensemble presque compact groupé entre la Forêt-Noire, le Jura et le Piémont : toute l'horlogerie européenne est là, en effet, à de très rares exceptions près. Il serait probablement fort surpris d'apprendre que des frontières politiques traverses, en fait, cette apparente unité et l'ont effectivement contrecarrée. Rien ne lui apparaîtrait plus naturel qu'un projet qui viserait à réaliser, entre ces horlogeries que les circonstances ont tenues séparées, l'unité que la nature des choses rend si évidente.

» Il m'apparaît, lorsque l'on considère les choses de haut, que cette unité géographique — qu'il suffirait de parfaire et qui est, en somme, « à portée de la main » — constitue pour nous une chance unique, celle précisément dont nous avons besoin aujourd'hui pour faire face avec succès à la montée des concurrences d'autres parties du monde. Toutes les conditions nécessaires à une telle « osmose », à une intégration horlogère européenne, existent en puissance : en effet, le périmètre horloger européen englobe aussi, outre l'horlogerie elle-même, les industries spécialisées qui constituent l'infrastructure de son approvisionnement en machines, en métaux et en alliages spéciaux ; ce périmètre comprend également les principaux services permettant d'assurer le financement et la promotion de la production horlogère : banques, fiduciaires, agences publicitaires, centres de formation professionnelle et commerciale.

» Pourquoi ne pas mettre toutes ces ressources en commun et ne pas repenser l'horlogerie de l'Europe en étroite coopération avec nos voisins immédiats de la CEE ? Pourquoi ne pas oublier les conflits — réels — qui nous séparaient naguère, dans un passé difficile et laborieux, aujourd'hui que la situation qui prévaut est bien différente, dans un monde où les groupements économiques prennent des dimensions continentales ? Pourquoi ne pas s'entendre avec les pays du Marché commun sur une restructuration concertée de nos appareils de production ? Pourquoi ne pas conjuguer nos puissances financières, ne pas maîtriser ensemble les techniques les plus avancées pour mettre mieux en valeur ce vaste marché intérieur de 300 millions de consommateurs que forme l'Europe occidentale et où le pouvoir d'achat est particulièrement élevé ? Bref, pourquoi ne pas concevoir enfin une politique horlogère européenne commune ? De quels atouts ne disposons-nous pas pour réussir pareille entreprise ? N'avons-nous pas une main-d'œuvre hautement qualifiée, un « know-how » séculaire, une tradition de goût, un esprit d'entreprise toujours vif, une longue expérience des marchés et les capacités scientifiques, enfin, pour développer et pousser la recherche technologique dans les voies de l'avenir ?

» (...) Créer avec le Marché commun des liens plus étroits et un marché horloger intégré, rechercher avec ses membres une coopération de plus en plus intense, formuler une politique horlogère commune, bref, travailler à l'essor de l'horlogerie européenne prise comme un tout, c'est non seulement s'ouvrir sur l'Europe, c'est encore se donner un nouveau moyen de s'ouvrir au monde tout entier, nous assurer un avenir sur des assises plus larges, dans un esprit de fidélité à nos meilleures traditions d'entreprise et d'audace. »

Rd. C.