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: 40 (1969)

Heft: 11

Artikel: La commercialisation du produit horloger

Autor: Bellmann, Pierre

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-825150

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: 11.07.2025

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

La commercialisation du produit horloger

par Pierre BELLMANN, directeur général
du Centre international de l'industrie horlogère suisse (CFH)

1. L'évolution générale en cours

La commercialisation, terme qui recouvre l'ensemble des activités déployées en application des techniques commerciales concernant un produit donné, correspond à la notion large de « marketing » — du moins c'est dans ce sens qu'il est pris ici.

La commercialisation prend donc tout son sens non dans le simple constat des faits économiques mais dans la dynamique motivante d'une direction d'entreprise qui met tout en œuvre pour développer les ventes en quantité et en rentabilité.

Historiquement, le développement des exportations a passé par trois phases principales.

La première phase est illustrée par les débuts de l'exportation des montres suisses. La commercialisation dynamique (avant la lettre) est représentée par certaines grandes figures de l'horlogerie helvétique, qui étaient assez gentilhommes pour entretenir des relations avec les cours d'alors, assez aventuriers pour franchir avec leurs collections les montagnes et les mers, les steppes désertes et les forêts livrées au brigandage, surmontant avec un égal courage les obstacles des hommes et ceux de la nature. A leur manière, ces pionniers de la commercialisation montraient le chemin de la pénétration des marchés par la présence, le contact personnel et un grand déploiement d'énergie.

Puis apparaît graduellement la seconde phase, qui peut grosso modo s'identifier psychologiquement au déclin de la combativité dû à la prospérité des fabricants. Dans un marché mondial où la demande prédomine, les horlogers se concentrent sur les problèmes de production qui absorbent la majeure partie des énergies. Ensuite vient la crise des années 1920, puis le développement de la concurrence, et l'on se retrouve après la deuxième guerre mondiale devant un marché où l'abondance de l'offre place à nouveau le consommateur au premier plan.

Là si situe le début de la troisième phase, marqué par l'apparition des méthodes d'approche scientifique du marché, et par l'évolution du comportement du public qui entraîne des changements dans la consommation, accompagnés (les rapports de cause à effet sont réciproques) de profondes modifications dans la distribution.

Dans la mutation que subit la distribution apparaît une hiérarchisation des points de vente dans l'échelle prix-qualité, le haut de la pyramide étant en principe réservé aux magasins spécialisés.

Aux niveaux inférieurs, la multiplication des débouchés pour la montre bon marché ne représente pas une diminution radicale des ventes par les magasins spécialisés, mais bien une création de marchés nouveaux. Ainsi, pour prendre le cas des Etats-Unis, la consommation annuelle globale correspond-elle aujourd'hui à environ 250 montres par mille habitants — alors qu'elle est seulement de 100 pièces environ par

mille habitants dans les marchés européens les plus évolués (il est vrai que le revenu utilisable à discrétion est plus élevé aux USA où, par ailleurs, le prix unitaire moyen est plus faible, ce qui explique en partie la plus grande consommation de montres). Le cas de l'Europe est bien sûr différent, puisque en France, en Belgique et en Allemagne, par exemple, les horlogers-bijoutiers spécialisés réalisent encore la majeure partie du chiffre d'affaire dans leur secteur (80-86 % selon les pays). Par ailleurs, il est intéressant de noter qu'après une baisse sensible du prix unitaire moyen des montres vendues en Europe, on assiste à un léger redressement de la situation.

Pour ne prendre que deux exemples européens, le prix unitaire moyen pour les montres vendues dans les magasins spécialisés a évolué comme suit, dans les années 1966, 1967 et 1968 respectivement (prix détail exprimé en francs suisses) :

Allemagne	58	63	68
Belgique	119	121	127

Sur le plan de la production horlogère globale, les premières conclusions suivantes sont à tirer de l'évolution signalée.

Dans le domaine de la distribution :

— il faut utiliser le plus grand nombre possible de canaux de distribution compatibles avec l'image de la marque (à défaut, différencier les marques de la même entreprise) ;
— il faut aussi revaloriser le rôle du détaillant spécialisé.

Ce sont, objectivement, les deux moyens de s'adapter à la réalité, annoncée par les récentes observations sur le marché américain : énorme augmentation du marché des jeunes ; augmentation des consommateurs achetant une deuxième et une troisième montre ; et intérêt croissant aussi pour les modèles de qualité supérieure.

2. Les problèmes de distribution

Par l'examen objectif du rôle économique des différents canaux de distribution, on constate que la concurrence présumée qui les oppose entre eux n'est partiellement que l'effet d'une complémentarité mal comprise.

Lieux d'achat par le consommateur final	Evolution des achats (en % du total du nombre de pièces)		
	1957	1958-1960	1961-1962
Magasins spécialisés . . .	66	47	37
Grands magasins	9	19	15
« Discount »	3	10	13
Drug stores	0	3	13
Ensemble des autres canaux .	22	21	22
	100 %	100 %	100 %

Exemple des Etats-Unis montrant la répartition des préférences des consommateurs quant au lieu d'achat pour l'acquisition d'une montre.

Vaser

Interlübke

Miller

Arflex

EXPOSITION

des plus beaux meubles actuels, que vous pouvez
visiter chaque jour de 8 h. à 12 h. et de 13 h. 30 à 18 h. 30
Mercredi de 8 h. à 12 h.
Samedi de 8 h. à 12 h. et de 13 h. 30 à 16 h.
ou quand il vous convient sur rendez-vous.

Knoll

HADORN INTERIEUR

Meubles, tapis, lampes, rideaux et bibelots pour
appartements, bureaux, hôtels, restaurants, magasins, etc.

Meubles Hadorn 2740 Moutier Tél. 032 93 11 69

LA JURASSIENNE

Caisse d'assurance maladie

créée par l'ADIJ, reconnue par la Confédération

est ouverte à tous les Jurassiens

INDEMNITÉS JOURNALIÈRES ET D'HOSPITALISATION
INDEMNITÉS AU DÉCÈS — ASSURANCE-TUBERCULOSE
SOINS MÉDICAUX ET PHARMACEUTIQUES
ASSURANCE-MATERNITÉ — ASSURANCE COLLECTIVE

Présidence : **Delémont,** avenue de la Gare 46, tél. (066) 2 15 13

Administration : **Cortébert,** tél. (032) 97 14 44

1466

Le journal
que vous
devez lire...

LE DÉMOCRATE

Quotidien
jurassien
du matin

... et pour
tous vos
imprimés
une bonne
adresse :

Imprimerie du Démocrate

Delémont

1479

Chaque canal, en principe, a ses segments de marché et ses fonctions propres. Une étroite collaboration entre fabricants, grossistes et détaillants dans le cadre d'une politique bien définie doit permettre de normaliser les rapports horizontaux entre les différents types de points de vente au détail.

Ainsi l'opposition traditionnelle entre horlogers-bijoutiers et grands magasins est-elle en voie de s'estomper — du moins dans différents pays d'Europe, où l'on cherche en commun des formules d'entente.

Mais dans le domaine horloger, on ne peut évoquer la distribution sans examiner le problème du service après-vente. Ce problème est aigu pour les montres de niveau moyen et supérieur. Or deux facteurs principaux indiquent clairement la direction à suivre. Premièrement, il faut rationaliser la réparation pour en diminuer et les prix et les délais, faute de quoi une partie des consommateurs encore fidèles à ces articles préférera finalement la montre bon marché qu'on change au lieu de la réparer. Deuxièmement, les rhabilleurs se font rares. La conclusion est inéluctable : créer rapidement des ateliers centralisés où le travail en série et la spécialisation du personnel technique par type d'opération permettent le maximum d'efficacité. Ici encore, le chemin passe par une collaboration étroite entre fabricants et intermédiaires, et aussi entre les détaillants (ateliers collectifs ou coopératifs, locaux ou régionaux).

Quant à la spécialisation des canaux de distribution, elle sera facilitée dans la mesure où la politique de produit et de marque des producteurs et distributeurs sera fondée sur une réduction radicale des nombres de marques, accompagnée d'une plus forte différenciation des modèles et des prix. Car on sait que les freins à la commercialisation au niveau du public résident en partie dans la confusion existant dans l'esprit des consommateurs. Pour y substituer une perception plus claire des choses, il faut que les réalités elles-mêmes soient beaucoup plus nettement différenciées : c'est l'affaire des politiques de produit, de distribution et de marque.

3. L'évolution dans les activités promotionnelles

Promotion des ventes et publicité forment deux axes d'approche bien différents et pourtant souvent un peu confondus parce que leurs effets (mais seulement leurs effets) doivent converger au point de vente.

Si l'on définit la promotion des ventes comme l'activité s'exerçant essentiellement au profit des intermédiaires, alors il y a beaucoup à faire dans ce domaine. Les détaillants, en particulier, ont besoin de tout l'appui qu'on peut leur apporter. Et il ne s'agit pas là uniquement d'appui matériel (décoration, argumentaires, catalogues, etc.) mais d'un véritable service d'information et de conseil. Du reste certaines entreprises horlogères ont déjà entrepris la réforme visant à créer deux catégories distinctes de « personnel voyageant » : les conseillers (aux Etats-Unis : « field merchandisers », « marketing counsellors » etc.) qui proposent des idées et des méthodes en matière de gestion et de stimulation des ventes ; et les collecteurs de commandes. Le rôle du « conseiller » s'est imposé aux fabricants et grossistes après la découverte récente, par des enquêtes de marché très poussées, que même les gros budgets de publicité de marque ne garantissaient nullement la fidélité du consommateur, souvent prêt à changer, surtout s'il y est encouragé par le détaillant.

Parallèlement, les activités de formation et de perfectionnement connaissent un développement qui ne peut que s'étendre encore.

Mais il ne saurait être question de transférer à la promotion des ventes une partie des budgets publicitaires consacrés à la notoriété d'une marque. Car l'acheteur, s'il passe volontiers d'une marque à une autre marque connue, se laisse difficilement convaincre d'acheter un produit peu connu (réaction effectivement contrôlée par l'observation dans divers magasins de détail vendant des montres).

Quant à la forme à donner à la publicité, on peut prévoir que l'accent sur la marque — son image autant que sa notoriété — devra être de plus en plus prononcé. Certains travaux de psychologues travaillant dans le domaine de la recherche communicationnelle laissent prévoir que seules les approches très concentrées parviendront encore, à la longue, à franchir le seuil de résistance instinctive que le public oppose graduellement à l'effarante prolifération des messages publicitaires par les supports de masse.

4. L'avenir est à la « commercialisation intégrée »

Application de ce qu'on appelle parfois « l'esprit de marketing », la commercialisation du produit horloger se fondera sur un développement de toutes les fonctions « verticales » — dans les deux sens, de la fabrication à la consommation et de l'étude du marché à la conception du produit (feed-back).

Toute approche devra être essentiellement adaptée aux faits économiques, eux-mêmes influencés par la réalité psychologique des marchés. C'est pourquoi tout effort de commercialisation verra son succès dépendre de la faculté de jouer sur les différences : différencier notamment en réduisant leur nombre, les produits, les marques, les prix, les canaux de distribution. Les très grandes entreprises horlogères pourront créer dans leur propre cadre la différenciation nécessaire à un succès général dans tous les segments des marchés. Les entreprises moyennes devront limiter leurs objectifs pour mieux concentrer leurs efforts, et les petites se grouper sous des images communes pour prétendre se maintenir sur leurs marchés (la simple concentration sur le plan de la production étant insuffisante).

Et quand les intermédiaires eux aussi (grossistes notamment), seront moins nombreux et mieux intégrés dans l'ensemble du système, les conditions seront réunies pour que tous les échelons soient à même de mieux exploiter, sous l'impulsion de cadres formés à la gestion « scientifique » des affaires, le potentiel représenté par les marchés du monde entier.