Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: - (1972)
Heft: 171

Rubrik: Dossier de l'éditorial

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: 13.07.2025

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

DOSSIER DE L'ÉDITORIAL

1. Le match Suisse-Japon ou la révélation d'une production inadaptée

« L'expérience de la première offensive des Japonais sur le marché scandinave, et plus précisément suédois, a récemment montré qu'elle était en mesure de porter un coup très grave, voire mortel, aux montres allemandes, puis françaises, puis aux Roskopf suisses mais qu'elle n'a pas causé de dommage irréparable à l'article de marque moyen suisse et qu'elle est restée sans effet sur la position des produits suisses de haute qualité. Cette expérience nous paraît revêtir une certaine signification car elle montre que les horlogeries allemande et française sont, face à l'offensive japonaise, les avant-postes du dispositif horloger européen, mais des avants-postes menacés à raison de 80 % à 90 % de l'ensemble de leurs propres dispositifs nationaux. La même menace concerne, dans les conditions présentes, au moins le quart de l'industrie l'horlogère suisse et peut-être même plus. En effet, le défi lancé par le concurrent japonais se situe à un niveau de plus en plus élevé : les Japonais axent délibérément leurs efforts sur les produits d'avenir alors qu'une partie importante de la production européenne se compose encore d'articles relativement avancés dans leur cycle de vie.

» Mais alors, que dire le jour, peut-être plus très éloigné, où les Japonais réussiront la percée de la montre électronique ?

» Dans tout cela, a été momentanément laissée de côté la performance de l'horlogerie russe, mais il faut être conscients qu'on ne peut exclure le fait que les Russes parviendront à réaliser la synthèse de leur excellent produit, d'un « styling » et d'une politique commerciale à l'« occidentale ». On assisterait alors à une multiplication des chances de la montre russe.

» En conclusion de l'examen des deux horlogeries, l'américaine et la japonaise, qui font porter leur offensive aussi bien sur leurs propres marchés intérieurs que sur le marché mondial de la montre, on doit observer que trois entreprises, US Time Corporation, Bulova et Hattori réalisent à elles seules aujourd'hui un chiffre d'affaires de l'ensemble de l'horlogerie suisse. »

(Extrait de « Pour une Communauté de l'industrie horlogère européenne »)

Production comparée de montres à ancre en 1969

Période dans le cycle de vie	*Produit*	*Production japonaise*	*Production suisse*
Lancement	Montres de dames automatiques . . .	3,7	1,1
Expansion	Montres d'hommes automatiques . .	8,4	6,3
Maturité	Montres de dames à remontage manuel .	5,5	15,6
Déclin	Montres d'hommes à remontage manuel .	2,8	14,1

N.B. — Ainsi, sur une production suisse de 37 millions de montres-ancre, 30 millions sont dans une phase « maturité » ou « déclin », alors que les deux tiers de la production japonaise sont dans les phases « lancement » ou expansion ».

2. Qui contrôle qui ?

ASUAG

Société générale de l'horlogerie suisse (chiffre d'affaires consolidé 680 mio)

— contrôle Ebauches S.A. (chiffre d'affaires 435 mio) qui contrôle elle-même Longines-Rotary (chiffre d'affaires 100 mio)
— contrôle General Watch Co. (GWC) (chiffre d'affaires 492 mio)

SSIH

Société suisse pour l'industrie horlogère
— contrôle notamment Omega et Tissot et le groupe Roskopf d'Economic Swiss Time holding (ESTH) (chiffre d'affaires 500 mio environ).

SGT

Société des Garde-Temps, regroupe huit établisseurs, réalisant un chiffre d'affaires de 200 mio environ.

3. L'itinéraire de M. Robert F.

On pourrait écrire l'histoire récente de l'industrie horlogère en suivant un homme. Non pas qu'il soit particulièrement puissant; mais son itinéraire personnel est exemplaire de certaines reconversions.

Cet homme est M. Robert F. Lié pendant plus de vingt ans à Omega, il en est devenu, au début des années 60, le directeur commercial. Lorsque la SSIH décide, il y a quelques années, de centraliser son organisation, de se doter d'une direction marketing et d'une direction produits pour

l'ensemble du groupe, et qu'elle engage comme directeur-général un manager formé à l'école américaine, tiré de l'état-major Philip Morris Europe, M. Pierre Waltz, il doit être évident pour M. Robert F. qu'à plus ou moins longue échéance la réalité du pouvoir passera d'Omega, où il est, à la SSIH, où il n'est pas.

L'utilité d'un départ

Les dirigeants de Tissot, au Locle, ont vraisemblablement été placés devant une situation identique. Il n'est pas sûr d'ailleurs que M. Robert F. était préparé à l'époque pour affronter les méthodes dites modernes de management, qui s'appuient sur une analyse détaillée du produit et du marché. Le départ de M. Robert F. de la direction commerciale d'Omega a probablement permis d'accélérer le programme de centralisation adopté par SSIH. Celle-ci complète par ailleurs l'éventail de ses produits en absorbant notamment ESTH (Economic swiss time holding), sans arriver toutefois à emporter la mise avec MZM (Movado, Zénith, Mondia), car elle n'offre que des actions SSIH là où les Américains de Zénith Radio Corp. ont des dollars.

Chez le concurrent

Quelques mois après son départ d'Oméga, on retrouve M. Robert F. devenu « consultant » chez Ebauches/Longines/Rotary. Puis il passe au conseil d'administration d'ASUAG, pour devenir enfin directeur marketing de GWC (General Watch Co.). Cela n'est pas sans intérêt. Commercialement, Ebauches, Longines-Rotary et GWC forment toujours plus un tout.
Un tout qui est le principal concurrent de la SSIH !
On devine que la grande maison-tour qui se construit à Bienne est la matérialisation d'un programme complet de transformation du holding financier qu'était ASUAG en un holding industriel et commercial. C'est là une manière simple de répondre à tous ceux qui considéraient ASUAG comme un vaste organisme sans tête, condamné à le rester.
Cette évolution indique également que les conclusions du rapport de la Fédération horlogère sur la transformation d'ASUAG n'ont pas été retenues. L'époque est finie où il était possible de concevoir une reconversion en douceur de l'horlogerie. Le quasi-monopole dont dispose ASUAG en matière d'ébauches et de parties réglantes de la montre, doublé d'un management intégré pour l'ensemble des entreprises contrôlées, en fait un candidat au monopole complet.
Nul ne l'ignore plus. Et nul ne peut rester indifférent. A l'exception, évidemment, des pouvoirs publics qui s'apprêtent à renoncer à l'une des beaucoup, beaucoup, beaucoup trop rares participations qu'ils détiennent. Mais depuis quand quitte-t-on la représentation juste au moment où la pièce devient intéressante ?

4. Le capital social d'ASUAG

	Capital	*Prêt remboursable*
Confédération .	6 millions	7,5 millions
Banques . .	5 millions	15,5 millions
Industrie . .	5 millions	9,0 millions

A cela s'ajoutent 5 millions d'avances à fonds perdus de l'industrie. Les actions de la Confédération ont été remboursés jusqu'à concurrence de 1 fr. l'action.

AVS: l'initiative des partis bourgeois déjà débordée

Au centre des discussions des Chambres fédérales, la « dynamisation » des rentes. De quoi s'agit-il ? La caractéristique de notre économie, c'est que les salaires connaissent une augmentation régulière. D'abord, ils doivent être adaptés au coût de la vie; au-delà, les salaires réels sont améliorés, de 3 à 4 % ces dernières années.

L'amélioration des rentes destinées à compenser la hausse des prix ne se discute plus, publiquement du moins. La refuser signifierait qu'on ose ouvertement admettre la diminution du pouvoir d'achat des pensionnés de l'AVS ! En revanche, l'adaptation des rentes à l'évolution des salaires réels n'est pas encore admise. La majorité du Conseil national l'a refusée.

Le refus n'est pas défendable du point de vue de l'équité. Prenons un exemple simple, théorique, sans distinguer premier et deuxième pilier. Deux salariés travaillent côte à côte pendant trente ans. L'un, A, prend sa retraite en septembre; l'autre, B, en mars de l'année suivante, soit six mois plus tard. Au 1er janvier les salaires ont été améliorés de 10 %; disons, par hypothèse, que cela représente 2000 francs pour B. Sa retraite sera donc améliorée de 1200 francs par an. Admettons que A et B jouissent pendant vingt ans de leur pension, c'est donc un gain supplémentaire de 24 000 francs qu'obtiendra B par rapport à A, alors qu'ils ont travaillé côte à côte pendant trente ans, à six mois près.

La « dynamisation » des rentes, en adaptant les montants à l'évolution des salaires corrigerait cette inéquité.

La majorité bourgeoise l'a refusé. Mais elle a dû concéder des montants de rentes plus élevés. D'ores et déjà le 8 % de cotisation que les partis bourgeois voulaient inscrire comme limite afin de maintenir le premier pilier à un niveau bas dans la Constitution est dépassé. C'est une défaite importante, sinon spectaculaire.

La « dynamisation » des rentes est déjà inscrite dans les faits; les partis bourgeois n'ont remporté qu'une victoire à la Pyrrhus.