

L'Affaire Bulova Watch et les Etats-Unis au temps du protectionnisme : stratégie d'entreprise et "migrations" de l'industrie horlogère suisse

Autor(en): **Koller, Christophe**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizerische Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialgeschichte
= Société Suisse d'Histoire Economique et Sociale**

Band (Jahr): **19 (2003)**

PDF erstellt am: **13.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-871950>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern. Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Christophe Koller

L’Affaire Bulova Watch et les Etats-Unis au temps du protectionnisme

Stratégie d’entreprise et «migrations» de l’industrie horlogère suisse

Introduction¹

Que faut-il entendre par «migrations de l’industrie horlogère»? Selon le *Petit Robert*, la migration est un «déplacement massif d’hommes, de populations qui passent d’un pays dans un autre pour s’y établir». La migration peut prendre la forme soit d’une émigration soit d’une immigration. Pour une entreprise, elle peut s’apparenter à une transplantation à l’étranger ou, selon une terminologie plus moderne, à une délocalisation. La migration peut être forcée, voulue, encouragée ou dénoncée, légale ou illégale. Elle peut être la conséquence d’une politique commerciale ou douanière appliquée par un Etat pour sauvegarder les emplois ou surmonter les affres de la concurrence. A l’inverse, l’émigration peut être encouragée par l’Etat, en particulier en période de crise et de famine.² Elle peut répondre aussi à des motifs idéologiques, comme dans le cas de l’émigration d’horlogers vers la Russie dans les années 1920 ou 1930.³

Il est difficile de s’intéresser à l’industrie horlogère ou aux industries d’exportations sans être confrontés à la problématique des migrations. Comment promouvoir les exportations tout en protégeant le patrimoine industriel? Comment éviter l’émigration ouvrière ou la transplantation d’entreprises lorsque les conditions-cadres semblent bien meilleures ailleurs qu’en Suisse? Comment soutenir le libre-échange à l’extérieur et le protectionnisme sur le plan national? Pour l’industrie du garde-temps, les facteurs migratoires sont multiples et hétéroclites. Il n’y a pas d’explication monocausale au phénomène des «migrations de l’industrie horlogère» (pour reprendre la formule consacrée de l’entre-deux-guerres).

L’objectif de cet article sera de présenter la situation de la «Suisse horlogère» dans ses relations commerciales complexes avec une grande puissance économique, les Etats-Unis. Ce faisant, nous tenterons de relier la politique horlogère à la micro-économie, soit la stratégie menée par les lobbies horlogers suisses (avec le sou-

tien des autorités fédérales) avec la stratégie propre aux entreprises, plus particulièrement à une entreprise horlogère américaine possédant des filiales importantes en Suisse: Bulova Watch.

La question des migrations de l'industrie horlogère suisse, 1920–1930

La Première Guerre mondiale aura des répercussions majeures sur le développement de l'industrie horlogère suisse, tant sur le plan de l'organisation de la branche, des débouchés, de la politique commerciale et de l'emploi, que sur l'intervention de l'Etat.⁴ Entre 1914 et 1918, l'appareil de production s'est fortement développé, il est surdimensionné. La «pratique du chablonnage» s'est généralisée, le marché est saturé et la crise de 1921 (crise financière, écroulement des valeurs européennes) fait chuter les exportations pratiquement de moitié. La valeur de celles-ci passe de 326 millions de francs en 1920 à 169 millions de francs en 1921. Uniquement dans le canton de Berne, le nombre de demandeurs d'emploi s'élève à 12'000, soit plus de 10% de la population active.⁶ La Confédération doit intervenir en octroyant des subsides de change afin de soutenir les exportateurs.⁷ En 1917, les Bolcheviques prennent le pouvoir en Russie. Ne reconnaissant aucune légitimité au régime communiste, les autorités helvétiques font perdre à la Suisse l'important marché russe.⁸ Cette période sonne également le glas du libéralisme et de l'individualisme qui règne parmi les producteurs du secteur horloger suisse. Les conventions et les cartels se multiplient, les grandes associations faïtières se renforcent ou se constituent afin de soutenir le niveau des prix (en limitant la production) et des exportations (en soutenant le libre-échange). La *Chambre suisse de l'horlogerie* (CSH), puis la *Fédération horlogère* (FH) entendent lutter de concert contre ce qui constitue à leurs yeux le fléau le plus dangereux: le «chablonnage»⁹. Pour les responsables de ces associations, les conséquences économiques de cette pratique sont graves: a) perte de gain pour la main-d'œuvre suisse; b) vente comme montres suisses d'articles qui ne présentent pas la bienfaisance de ceux des montres suisses; c) concurrence aux montres terminées, grevées de droits de douane élevés; enfin, conséquence la plus grave, d) transplantation de l'industrie horlogère à l'étranger. Toute la politique des lobbies horlogers et des syndicats va désormais se concentrer sur un objectif prioritaire: limiter autant que possible le chablonnage. En d'autres termes, il s'agit de chercher à contrôler la production, les prix et les salaires par des accords de type cartellaire afin d'éviter autant que possible la création de nouvelles entreprises à même de venir les concurrencer ou exportant illicitement des pièces détachées. Cette période va lancer une ère de fusion et de concentration des

principales fabriques d'ébauches (Ebauches SA, 1926) et des producteurs des branches annexes de l'horlogerie (UBAH, 1927: boîtes, cadrans, aiguilles, spiraux, bracelets, etc.). Cette institutionnalisation de la branche, caractérisée par la cartellisation et les ententes corporatistes, n'atteint toutefois pas les objectifs fixés. La dissidence reste très forte et les entreprises conventionnées n'acceptent plus de jouer le jeu sans un contrôle plus strict des accords par une autorité supérieure. C'est dans ce cadre que l'intervention de l'Etat, et en particulier de la Confédération, se renforce. Les fonds consultés aux Archives fédérales (Série Uhrenindustrie E7004) attestent en effet une nette augmentation des activités étatiques liées à l'industrie horlogère à partir de 1931.

Après s'être attelées à finaliser la réorganisation de l'horlogerie suisse et la bonne application des conventions collectives, la *Chambre suisse de l'horlogerie* et les autorités fédérales se trouvent confrontées à de nouveaux problèmes risquant d'anéantir des années d'efforts. En effet, avec la dépression de 1930–1936 et la recrudescence du chômage, la plupart des pays ferment à nouveau leurs frontières et appliquent des mesures très protectionnistes. Les principaux pays importateurs (Etats-Unis, Allemagne, France) appliquent des droits de douane prohibitifs. Les exportations suisses chutent de moitié en quelques mois. Au même moment, le gouvernement anglais décide de dévaluer la livre sterling, entraînant une dépréciation généralisée des monnaies.¹⁰ Il n'en fallait pas plus pour que la troisième industrie d'exportation helvétique – après la machine-outil et le textile – se retrouve à genoux. Le gouvernement doit faire face à la crise. Des mesures musclées sont prises pour éviter une transplantation à l'étranger et les transferts technologiques. La formation d'apprentis étrangers est soumise au contingentement, l'émigration sévèrement contrôlée, voire interdite pour les horlogers qualifiés.

Les arrêtés du Conseil fédéral se multiplient à partir de 1931 et commencent à déployer tous leurs effets dès 1934 (premier «Statut horloger»). Aussi, en Suisse, la liberté d'entreprise est-elle fortement limitée dans le secteur de la montre. Les entreprises dissidentes et non conventionnées sont souvent amendées ou directement rachetées. La majorité des banques de la région horlogère se caractérisent désormais par un manque chronique de liquidités et ne font plus créance sans des garanties exceptionnelles. En vertu des arrêtés, elles se doivent de soutenir en priorité les trusts (Ebauches SA, UBAH). Les caisses des communes sont désespérément vides et les finances cantonales exsangues.¹¹

Dans un tel contexte, le danger est dorénavant lié à des facteurs exogènes. Les gouvernements des pays concurrents n'ont-ils pas redoublé d'énergie afin de renforcer leur capacité de production nationale et fermé leurs frontières aux produits étrangers?

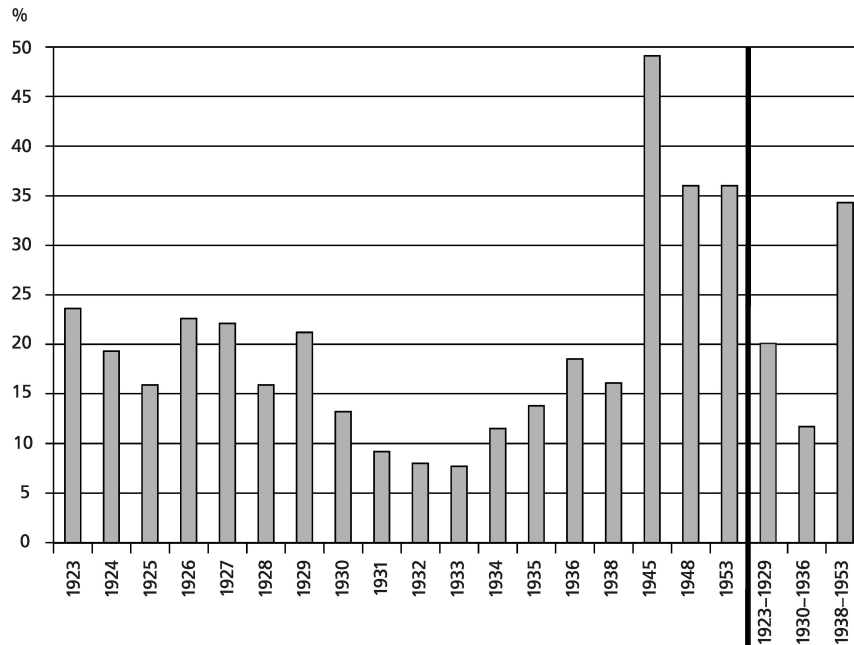
Très vite, les informations qui parviennent à la *Chambre suisse de l'horlogerie* et au *Département fédéral de l'économie publique* (DFEP) ne font que confirmer ces craintes. Dès lors, il s'agit de réagir avec la plus grande fermeté contre le risque d'émigration d'horlogers et la transplantation des entreprises suisses à l'étranger. Afin de limiter la contrebande et de contrôler l'exportation des parties détachées, l'arrêté du Conseil fédéral de 1936 soumet à permis toute exportation de fournitures pour l'horlogerie et de chablons. Cet arrêté prévoit aussi un assainissement des prix de vente afin de lutter contre la sous-enchère et la contrebande, en particulier à destination des Etats-Unis. Toute activité qui outrepassé le cadre des arrêtés est donc réputée illégale et dès lors poursuivie.

Il faut rappeler que, depuis le milieu du XIXe siècle, les Etats-Unis représentent pour la Suisse et l'industrie horlogère en particulier un débouché important, sinon le plus important.¹² Jusqu'en 1874, ce marché absorbe plus de 20% du total des exportations suisses. Ce chiffre tombe pourtant à moins de 10% pendant la Grande dépression des années 1875–1892. Entre 1861 et 1872, l'industrie horlogère américaine aura consolidé sa position sur le marché intérieur grâce à une mécanisation à outrance et une spécialisation dans le bas de gamme. Après la Première Guerre mondiale toutefois, les Etats-Unis continuent d'absorber de 8 à 24% du total de la valeur des exportations de l'industrie horlogère suisse en fonction de la vitalité économique du pays et de la force du dollar par rapport au franc suisse (fig. 1, p. 239).¹³

Cette part atteint même plus de 40% entre 1945 et 1951 et jusqu'à 70% de l'ensemble des exportations helvétiques.¹⁴ Il s'agit donc d'un marché juteux et incontournable pour la Suisse.

L'histoire d'amour entre ces deux pays n'est toutefois qu'apparente. En effet, après avoir accordé la clause de la nation la plus favorisée à la Suisse entre 1850 et 1897, les autorités de Washington chercheront par tous les moyens à limiter l'importation des montres suisses sur leur territoire. Pour ce faire, elles appliqueront de manière stricte toute une série de tarifs douaniers très prohibitifs malgré une balance commerciale qui leur est largement et toujours favorable.¹⁵ Il faut dire que depuis l'intégration des machines pour l'horlogerie dans les fabriques du Massachusetts grâce au Biennois Pierre Frédéric Ingold (1787–1878), l'industrie horlogère du Nouveau Monde a pris un véritable essor.¹⁶ En 1929, le secteur horloger américain comptait 81 établissements occupant 21'450 ouvriers.¹⁷ C'est presque la moitié des effectifs de la Suisse. Or, même si ce nombre n'équivaut qu'à 0,2% de la main-d'œuvre industrielle américaine et que cette industrie ne joue pas un rôle de *leading sector*, il n'empêche que le lobby horloger américain jouit d'un soutien très important au Sénat et auprès du Département du commerce et de l'administration centrale. Notons que tout au long du XXe siècle, les relations

Fig. 1: Part de la valeur des exportations de l'industrie horlogère suisse vers les Etats-Unis, 1923–1953



Note: Moyenne du total des exportations en millions de francs (non déflationnés): 1923–1929 = 278, 1930–1939 = 135, 1938–1953 = 646 (tous pays).

Sources: Comtesse (cf. note 4). Rieben, Henri; Urech, Madeleine; Iffland, Charles: L'horlogerie et l'Europe. Neuchâtel 1959. Calculs propres.

américano-suisse seront tendues, prenant parfois même des airs de guerre commerciale, en outre à cause de la concurrence que l'industrie horlogère suisse fait aux entreprises américaines sur leur territoire.¹⁸ Comme le note Marc Perrenoud, «les Etats-Unis pèsent de plus en plus sur les pays européens et cherchent à contrôler les relations économiques de la Suisse».¹⁹

L’Affaire Bulova Watch et le risque de transplantation aux Etats-Unis

Mais revenons à Bulova. Joseph Bulova (1852–1935) est un émigrant tchèque qui importait, dès 1887, des montres suisses pour le magasin qu’il avait ouvert à New York en 1875. La maison ouvre un bureau à Bienne en 1911 «pour s’assurer un approvisionnement en produits helvétiques de qualité»²⁰ et lance sa production dans divers ateliers de la «Ville de l’avenir» en 1920. En 1927, elle y construit une fabrique, et Lore Sandoz-Peter en devient la directrice (et le restera jusqu’en 1961). L’entreprise occupe au tournant des années 1930 plus d’une centaine de termineurs. A la mort de la directrice, *Bulova Watch & Co* est devenu le quatrième producteur mondial de montres et accède au rang de fournisseur officiel de la NASA. Le groupe comptait, en 1970, 20 fabriques dans huit pays, dont deux à Bienne, une à Neuchâtel et une à Genève. Il employait 8000 personnes (1700 en Suisse) et réalisait un chiffre d’affaires de 150 millions de dollars.²¹

Dès ses débuts, l’entreprise se caractérise par une forte capacité d’innovation,²² ainsi que par des méthodes de production entièrement standardisées. Sa politique commerciale est très agressive. Sa filiale biennoise se montre constamment à la pointe de la recherche et de l’innovation technologique. Il n’est dès lors pas étonnant que les autorités horlogères suivent de près les activités de cette entreprise, non seulement sur le sol suisse, mais aussi aux Etats-Unis.

Le 18 février 1939, le secrétaire général du Département fédéral de l’économie (Eugène Péquignot) trouve sur son bureau un rapport strictement confidentiel concernant l’émigration de l’industrie horlogère aux Etats-Unis. Le présupposé de transplantation de la part de Bulova-Suisse n’est pas nouveau, puisque la firme est sous contrôle de la Chambre suisse de l’horlogerie et du consulat suisse à New York depuis 1930 au moins. Il apparaît que Bulova-Bienne est engagée très fortement auprès de la *Banque cantonale de Berne* qui lui a fait des avances importantes. Le réseau des fournisseurs est dense, en particulier dans le canton de Berne. Or, ce qui est nouveau est le présupposé de «conventions secrètes» et des responsabilités impliquant des personnalités importantes jusque dans les plus hautes sphères des associations faïtières et des trusts, ce qui embarrasse au plus au point le secrétariat général de l’Economie qui est chargé de faire appliquer à la lettre les arrêtés urgents, sans exceptions. Mais écoutons l’auteur du rapport, un certain Girard, «faisant suite aux communications de M. E. von Burg, alias M. Guggi-Kurth de Granges, concernant la maison Bulova»²³

«Voici ce que l’on dit à Bienne sur la maison précitée: La succursale Bulova Bienne se trouvait à partir de 1924/25 dans une situation financière fortement obérée payant ses fournitures à six mois et plus et ses termineurs à 3–4 mois. Au vu du grand nombre d’affaires qu’elle traitait et du grand nombre d’ouvriers qu’elle

occupait directement et indirectement, la Banque cantonale de Berne l'a renflouée en 1930/31, sauf erreur, et son capital action a été porté à 1'400'000 francs, en majeure partie, apparemment, de provenance suisse. [...] Grâce à la restauration de sa situation financière et à son sens avisé des affaires, à la collaboration d'un personnel trié sur le volet, la maison Bulova aurait alors travaillé méthodiquement pour se rendre indépendante de la fabrication suisse. [...] On prétend qu'il doit exister une convention secrète entre l'ASUAG²⁴ et Bulova aux termes de laquelle Bulova doit avoir obtenu l'autorisation de fabriquer deux calibres, un 6 3/4 et un 10 1/2" aux Etats-Unis où elle a monté une fabrique d'ébauches qui serait alimentée en fournitures, [...] par sa propre entreprise de Bienne. [...] On affirme que le chef du département Bulova fournitures, un M. Schmid, va partir incessamment à New York pour mettre au point cette fabrication de fournitures aux Etats-Unis.»

On voit ici un exemple de forte implication des banques dans le sauvetage d'entreprises horlogères. La Banque cantonale de Berne, tout comme celle de Neuchâtel, volent au secours des entreprises de la région lorsque des problèmes de liquidités se font sentir. L'évocation d'une «convention secrète» entre Bulova et l'ASUAG est autrement plus surprenante lorsque l'on sait que le Supertrust est justement l'instance arbitrale mise en place pour éviter ce genre d'activité. Mais, plus loin, signé du même auteur (Girard), on lit que le problème ne s'arrête pas uniquement au risque de transplantation aux Etats-Unis. En effet, concernant le problème de l'exportation des machines pour l'horlogerie, Girard poursuit: «Quant à la question des machines et outillages, le fils de M. Guinand, mécanicien très capable, a ouvert à Villars-le-Lac en France un atelier de mécanique pour le compte de Bulova. Les milieux intéressés estiment ainsi que Bulova s'est rendue indépendante de la fabrication suisse et on déplore que les organisations et les pouvoirs publics n'aient pas agi avec plus de circonspection à son égard.»

La question de l'exportation des machines pour l'horlogerie vers l'étranger inquiète au plus haut point les autorités de la branche. En effet, celles-ci craignent que ce commerce ne vienne à stimuler la production de montres à l'étranger et que certains pays soient capables de produire des montres complètes et de qualité à même de concurrencer les produits suisses sur leur propre terrain, alors que les effets de la crise sont déjà aggravés par les tarifs limitant les exportations.

De plus, le large réseau des connexions qu'entretient Bulova avec certaines entreprises du Vallon de St-Imier fait craindre une désintégration de l'économie régionale. Les autorités n'identifient-elles pas des alliances contre nature? Ce sera probablement le cas avec Longines. Cette entreprise est, depuis sa fondation, fortement dépendante de ses exportations vers le Nouveau Monde. Ernest Francillon (1834–1900; le patron de Longines) n'écrivait-il pas déjà en 1876: «J'ai le

regret de vous annoncer que la crise actuelle et surtout l'état du marché américain, mon principal débouché, m'obligent à entrer en liquidation.»²⁵

Pour sauver son entreprise, Francillon cherchera à l'époque à transplanter son entreprise à Delémont avec le soutien de son ami et futur conseiller exécutif Albert Gobat (1843–1914)! L'entreprise échoua toutefois, par manque de soutien de la part de la ville et de la bourgeoisie de Delémont, mais surtout car les banques bâloises et bernoises consultées décidèrent de se retirer d'un projet qui leur apparaissait trop risqué. Une seconde délocalisation (qui aurait eu, soit dit en passant, des répercussions nettement plus graves pour le Vallon de St-Imier) ne se joue-t-elle pas dans la seconde moitié des années 1930?

A cette époque, Maurice Savoye est directeur de Longines et délégué pour la Chambre suisse de l'horlogerie auprès du Vorort.²⁶ Ses affaires marchent très mal, la fabrique est fortement endettée. Le chômage reste très élevé en Erguël et il faut trouver des solutions pour écouler les stocks. Dès les premières semaines de l'année 1938, des informations relatives à des tractations secrètes parviennent au secrétaire général par l'intermédiaire du consulat à New York, via la *Division du commerce* (Jean Hotz). La lettre est datée du 20 décembre 1937 et a la teneur suivante: «[...] des accords Bulova-Longines (Wittnauer) ont été passés entre Ira Gilden, beau-frère et premier collaborateur de M. Arde Bulova, et son frère Morris, employé chez Longines, pour développer les stratégies de ventes de Bulova aux USA.»²⁷

Les questions du consulat aux autorités fédérales sont les suivantes:

1. Comment Longines-Wittnauer a-t-elle pu éponger ses dettes dernièrement?
2. Est-ce que la firme Longines, et M. Maurice Savoye en particulier, n'ont pas entamé des discussions avec M. Bulova pour accroître la collaboration dès la fin 1935–début 1936?

Le consul ajoute: «[...] qu'il vous intéressera d'apprendre que Bulova aurait depuis longtemps tâché d'obtenir l'agence d'une maison suisse fabriquant la montre chère. [...] Cependant, je viens d'apprendre qu'il a finalement réussi à obtenir l'agence de la maison Vacheron et Constantin, dans ce sens que cette maison sera dirigée à partir du premier janvier 1938 par la maison Longines-Wittnauer qui est contrôlée par Bulova.»

Les allégations sont donc graves, est-ce que Bulova est en train de prendre le contrôle de Longines-Wittnauer et de racheter un maximum d'agences de montres de luxe aux Etats-Unis pour devenir le seul distributeur officiel? Est-ce que les patrons de l'entreprise prévoient une transplantation définitive vers les Etats-Unis ou une liquidation afin d'éliminer la concurrence et surmonter ainsi de nouvelles crises à venir?²⁸ Le consul penche vers cette hypothèse. Dans une lettre datée du 13 mai 1937: «Vertraulich [...]. So viel ich weiss, bezog Bulova

während den besten Jahren bis zu 40% des schweizerischen Gesamtexportes nach den USA, währenddem heute sein Anteil für die Exporte für die V. Staaten und Kanada zusammen noch etwa 15% ausmacht.» Il s’agit donc d’une baisse très substantielle.

Selon des informations dont le consulat tient à garder les sources secrètes, il s’agit bien de tenter de racheter la concurrence afin de la neutraliser et de pouvoir utiliser les agences. Et, selon le diplomate, cette baisse est due à l’amélioration de la production aux Etats-Unis et à la construction de nouvelles usines par Bulova. Après une visite effectuée à l’occasion d’une journée portes ouvertes, le consulat transmet à Berne toutes les informations qu’il a pu récolter sur les nouvelles activités de *Bulova-USA*. Dans une des brochures publicitaires, datée de 1936, on peut lire: “The exact same scientific machines and methods of manufacture are employed in the manufacture of our mouvements in Woodside, as are used in our factory in Bienne, Switzerland. Whether a mouvement is made in Switzerland or Woodside, part for part is truly interchangeable [...] the highest archivement in scientific watch manufacturing! Complete Bulova Watches are now made in America as well as in Switzerland.”

Suit une coupure de journal du *New York Times* relatant une situation désormais tellement favorable aux Etats-Unis (mesures protectionnistes obligent) que la *Waltham Watch Co*, au moment de fermer la fabrique pour les vacances annuelles de deux semaines, à payé 125’000 \$ de gratification à ses 2400 employés.²⁹

Le vice-consul communique également que, selon une coupure du même journal daté du 17 juillet 1938, «le revenu net de Bulova Watch SA pour l’année terminée le 31 mars est de 2’508’288 \$, ce qui équivaut à 7,72 \$ par action ordinaire». A la suite de ces révélations, les cercles dirigeants horlogers (Chambre et Fédération horlogère) seront consultés, mais ne répondront pas ou très partiellement aux allégations du secrétaire général du Département de l’économie. Péquignot se retrouve quelque peu isolé et obtient désormais les informations les plus complètes du consul général de New York, lequel lui envoie la copie d’une série de 59 lettres destinées à la *Division du commerce* (Jean Hotz) et liées aux affaires de la maison Bulova & Co entre 1930–1939.

Le consul ajoute, sans être bien sûr de l’impartialité de ses correspondants: «Parmi les importants concurrents, on est persuadé depuis longtemps que des personnes dirigeantes de l’industrie horlogère sont actionnaires de Bulova et l’aident indirectement à pousser la fabrication en Amérique aux dépens de la fabrication en Suisse. Pour raison évidente, je préfère ne pas mentionner de noms, mais si vous voulez bien m’envoyer des indications à ce sujet, je pourrai sans doute vous confirmer les faits.»³⁰

Il est donc difficile de savoir ce qui se joue finalement. La reprise des affaires dans


le Vallon de St-Imier juste avant la guerre et les mesures de protection de l'industrie horlogère rendront l'éventualité d'une transplantation de *Longines* aux Etats-Unis caduque, voire impossible. D'autre part, est-il permis de penser que *Longines-Wittnauer* aurait survécu sans le soutien de Bulova et de son réseau de distribution aux Etats-Unis?

La direction d'*Ebauches SA* fournit peut-être des explications plausibles à ce propos: il s'agirait de contourner les mesures douanières américaines! En effet, après l'introduction des nouveaux tarifs de 1930, «les droits d'entrée aux USA frappés sur les montres de 17–21 pierres présentent une différence d'environ 10 \$ par pièce. Pour cette raison, des importateurs établis à New York (Bulova, ndr) ont essayé de transformer les mouvements suisses après leur réception aux USA, de manière à bénéficier d'une partie de la différence de 10 \$ et de vendre ces mouvements en Amérique transformés en 21 pierres [...]. Etant donné que la Cour suprême américaine a jugé le fait de transformer une marchandise après son passage en douane comme étant parfaitement légal [...], nous estimons que nous n'avons pas à soulever cette question auprès des autorités américaines, car c'est la fabrication suisse qui bénéficie de l'introduction aux Etats-Unis d'une quantité de calibres qu'elle ne pourrait certainement pas introduire si une transformation ne s'exerçait pas après dédouanement.»³¹

On voit donc ici que le dossier est difficile. Le fait de soutenir indirectement les pratiques du chablonnage est toutefois absolument illicite et discrédite les lobbies horlogers. Des exceptions sont donc toujours possibles... à partir du moment où de gros intérêts sont en jeu. Faut-il pénaliser, risquant ainsi de voir l'ensemble des entreprises liées d'une manière ou d'une autre à ces pratiques devoir stopper leurs activités? Bulova ne contribue-t-elle pas à fournir une multitude d'emplois et de commandes dans le Vallon de St-Imier et à Bienne grâce à ces manœuvres illicites, y compris à travers la contrebande? Quel est le degré d'implication des *barons de l'horlogerie* et des trusts en particulier dans ces affaires? Peut-on prendre le risque d'un transfert de connaissances technologiques vers les Etats-Unis?

Les responsabilités qui pèsent sur le Département fédéral de l'économie, le conseiller fédéral Karl Obrecht et Eugène Péquignot en particulier, sont très lourdes. Dans ce type d'affaire, les hauts fonctionnaires décident souvent d'adopter un profil bas et de renoncer, parfois, à appliquer à la lettre les arrêtés urgents. Dans ce cas, la pression se fait de plus en plus forte afin de laisser Bulova réaliser ses affaires tout en restant ferme par rapport aux autres entreprises «dissidentes».

Mais, après quelques mois de réflexion, au risque de voir l'ensemble des efforts discrédités et après discussion avec les autorités fédérales, la *Chambre suisse de l'horlogerie* se prononce finalement pour l'intervention. Le Département de


CONSULAT GÉNÉRAL DE SUISSE
NEW YORK

POUR LES ETATS DE:
N.Y., N.J. (NORD), CONN., R.I., MASS., VT.,
N.H., ME., PORTO RICO ET LES ILES VIERGES

Telephone: MURRAY HILL 5-2950
ADRESSE TÉLÉGRAPHIQUE: SWISCONSUL
~~TELEPHONE DE COMMERCE 4-6866~~
HEURES DE RÉCEPTION DE 10 À 3 HEURES

LE PARTI JUSQU'À MIDI
Bundesamt für Industrie,
Gewerbe und Arbeit
11 APR. 1939

A RAPPELER N. RÉF. 6.4.F. (1)1938 VN:GBU
V. RÉF. AF/AN

NEW YORK, LE 11 mars 1939
468 FOURTH AVENUE

Transplantation de l'industrie
horlogère aux Etats-Unis

Monsieur le Secrétaire du Département ,

J'ai l'honneur d'accuser réception de votre lettre du 27 février au sujet de la Bulova Watch Co et de vous référer aux rapports que j'ai adressés depuis des années à la Division du Commerce de votre Département (voir liste ci-jointe).

Il est vrai que dans plusieurs des réponses que j'ai obtenues, le sujet a été évadé ou l'on m'a laissé entendre que les renseignements que je possédais n'étaient pas précis (bien que j'ai pris grand soin de me les procurer de source tout-à-fait autorisée).

Parmi les importateurs concurrents, on est persuadé depuis longtemps que certaines personnes dirigeantes de l'industrie horlogère sont actionnaires de Bulova et l'aident indirectement à pousser la fabrication en Amérique aux dépens de la fabrication en Suisse. Pour raisons évidentes, je préfère ne pas mentionner de noms, mais si vous voulez bien me faire parvenir des indications à ce sujet, je pourrai sans doute vous confirmer les faits.

Veuillez agréer, Monsieur le Secrétaire du Département, l'assurance de ma considération la plus distinguée.

hef
Consul général de Suisse

1 liste

Département fédéral de
l'Économie publique,
Secrétariat,
Berne.

P.S. Si vous voulez bien relire les lettres et les réponses, vous remarquerez que plusieurs questions soulevées à ce sujet n'ont jamais été répondues.

Fig. 2: Copie de la lettre du consul général à New York au secrétariat du DFEP. Source: Archives fédérales (AF), E 7004, Bd. 25 Bulova.

l'économie agit à l'aide d'une ordonnance datée du 13 juillet 1941, officiellement afin de limiter les activités de contrebande, mais surtout, du point de vue suisse, afin d'éviter la transplantation définitive de l'entreprise et de ses techniques vers les Etats-Unis. La vanne est donc coupée au moment où la demande se fait de plus en plus forte, au début de la guerre, avec la relance de l'économie américaine et le besoin des armées.

Les réactions ne se feront pas attendre. En juillet 1941, les filiales américaines de Bulova, *Gruen Watch MFG. Co. SA*, à Cincinnati, Ohio et Toronto, réclament un assouplissement des mesures suisses et envoient leurs plaintes au secrétariat général. L'administrateur de *Gruen Watch MFG. Co* demande à Péquignot de repourvoir à cette décision. Quelques jours plus tard, dans une lettre datée du 18 juillet 1941 et adressée au secrétaire général, Robert Brandt, termineur auprès de la succursale de la *Golgor Watch* à Bienne, rue Gurzelen 16, informe «qu'il est contraint de licencier de suite 70 personnes en vue de l'application de l'Ordonnance fédérale du 13. 7. 41 interdisant l'exportation à l'encontre de Bulova».

Autre exemple, l'entreprise *Tanner Frères SA*, à Lucens (Vaud), fabrique de pierres fines de tous genres pour l'horlogerie et autres industries. Celle-ci déclare dépendre à 80% de Bulova, et se voit contrainte de licencier 50 ouvriers si l'Ordonnance est appliquée. L'administrateur demande également au secrétariat général de surseoir à cette décision.

Une autre activité préoccupe à nouveau les autorités et le *Vorort* de l'industrie du garde-temps, celle de l'exportation en contrebande de machines via le Jura et la France, pour Bulova-Amérique. Cette information est transmise par le consul général de suisse à New York et date déjà du mois d'avril 1938: «[...] j'apprends de source privée que Bulova aurait importé de France des machines suisses pour la fabrication à Woodside de l'ébauche Fontainemelon 6 3/4-8. Mon informateur me dit que Bulova fait son possible pour se rendre indépendant pour la fabrication du calibre prénommé.»³²

Nous conviendrons que Bulova est une entreprise que se situe au centre d'un réseau d'affaires très important pour l'industrie horlogère suisse. Du point de vue de la maison mère, située aux Etats-Unis, il ne saurait être question de se passer de ses succursales et de ses fournisseurs en Suisse. Ils sont essentiels à la bonne marche de ses usines et sont à la base de l'excellente réputation dont jouit la marque aux Etats-Unis. Toutefois, les mesures protectionnistes américaines, puis suisses, rendent les échanges commerciaux très difficiles à partir du début des années 1930. Certaines entreprises du Vallon de St-Imier et de Bienne sont de plus en plus liées aux solutions présentées par Bulova-Etats-Unis. Les autorités (Chambre et Département de l'économie), de leur côté, craignent une transplantation définitive de la succursale biennoise, entraînant avec elle d'autres entreprises de

plus en plus dépendantes du système mis en place par Bulova. *Longines-Wittnauer* se trouve clairement pris dans ce piège et son directeur doute de l'avenir de l'horlogerie en Suisse vers la fin de l'année 1937. A partir de 1938 pourtant, les affaires reprennent en Suisse et les mesures protectionnistes s'assouplissent au fur et à mesure de l'emballlement des économies américaine et européenne. A partir de 1940, Bulova peine à suivre la demande générée par les armées en guerre. L'industrie horlogère américaine se reconvertit largement vers la production de pièces destinées aux armées.³³ Les Suisses pourvoient le pays principalement en montres terminées, ce qui est tout à leur avantage. Or, à nouveau, la lune de miel ne va pas durer longtemps. Au sortir de la guerre, l'industrie horlogère américaine est surdimensionnée (quant aux effectifs et aux capacités de production), mais elle a surtout pris du retard au niveau technique par rapport aux montres suisses.³⁴ Les barons américains de l'industrie horlogère sont à nouveau obligés de réagir en activant la pompe des mesures étatiques dès 1947, mais surtout à partir de 1950. Après la capitulation du Reich et les «accords de Washington» en 1946, les Suisses se retrouvent isolés et à nouveau en position de faiblesse pour faire valoir les intérêts de leur industrie horlogère. «L'on voulut rendre la Suisse responsable [de la déconfiture de l'industrie horlogère] alors qu'il s'agissait d'une affaire purement américaine [...]. Les fabriques d'horlogerie doivent rattraper le retard accumulé et répondre à la pression des syndicats ouvriers qui demandent des augmentations de salaires. Afin de sauver leur industrie, les lobbies américains recourent au Gouvernement et tirent à boulet rouge sur la concurrence helvétique, ce qui provoque le relèvement des droits d'entrée à l'exportation des montres suisses.»³⁵ La Chambre s'insurge contre ces pratiques et fait une nouvelle fois pression sur la Confédération afin de trouver de nouveaux accords bilatéraux acceptables et pour empêcher de nouvelles envolées du franc suisse très néfastes pour les exportations.³⁶

Conclusion

A travers la problématique des «migrations» de l'entre-deux-guerres, c'est tout un pan – encore trop méconnu – des relations commerciales bilatérales ou multilatérales de la Suisse avec ses voisins ou ses partenaires économiques qui ressort dans toute sa véritable dimension: rôle des institutions de promotion économique, des expositions, des consulats et des ambassades, de la *veille technologique* dans le développement industriel.

L'étude de certains aspects des migrations de l'industrie horlogère devrait donner lieu à une relecture de l'histoire économique et sociale de la Suisse au XXe siècle. Nous nous sommes concentré ici sur le risque de transplantation aux Etats-Unis

dans les années 1920 et 1930. Cet exemple est très révélateur de la position de la Suisse dans le cercle étroit des premières puissances mondiales. La marge de manœuvre des Suisses est souvent très faible et il s'agit de maintenir les exportations à un niveau élevé tout en acceptant les règles du jeu fixées par les grandes puissances. La diplomatie occupe une place centrale dans le «sauvetage de l'industrie horlogère suisse». Et ce n'est pas un hasard si les Suisses – et les Genevois en particulier – acquièrent une bonne réputation en matière de politique de bons offices et qu'ils finissent par offrir leurs services pour accueillir la Société des Nations dans les années 1920.

Pour protéger et sauver les activités horlogères, il s'agit tout d'abord d'assurer la stabilité économique, condition *sine qua non* de la stabilité politique et sociale. Il s'agit aussi d'empêcher par tous les moyens les guerres, perçues traditionnellement comme une menace pour les exportateurs de produits de luxe ou de seconde nécessité, tels que les montres ou les bijoux. La vision des élites d'un petit pays est forcément différente de celle des élites d'une grande puissance telle que les Etats-Unis. Toujours est-il que la stratégie poursuivie par la Suisse au cours des années 1920 et 1930 semble avoir permis à l'industrie de la montre helvétique de maintenir sa place de leader mondial dans le haut et le milieu de gamme, dans des périodes très troublées et fortement protectionnistes. C'est déjà une victoire. La politique de régulation menant au «Statut horloger» (accepté devant le Parlement en 1951) se poursuivra jusqu'à la révolution du quartz du début des années 1970. Cette stratégie, fondée sur une politique de consensus tripartite (patronat-syndicats-Confédération) garantira la *Paix du travail* dans l'Arc jurassien et servira d'exemples pour d'autres secteurs industriels.

L'Affaire Bulova démontre toute la complexité des rapports entre l'Etat et le monde industriel. Elle met en évidence certains aspects encore méconnus du fonctionnement interne des réseaux informels de l'industrie horlogère suisse. *Last but not least*, cette affaire contribue à illustrer la question toujours lancinante des relations bilatérales américano-suisse où l'industrie horlogère constitue la pierre d'achoppement d'un conflit d'intérêt encore fort méconnu du grand public et des chercheurs.

Notes

- 1 Cet article reprend certains points de ma thèse de doctorat soutenue à l'Université de Berne le 8 novembre 2001 pour l'obtention du titre de Drphil. I. La version complète de cette thèse a été publiée en 2003 aux Editions communication jurassienne et européenne (Ed. CJE) sous le titre: *L'industrialisation et l'Etat au pays de l'horlogerie. Contribution à l'histoire économique et sociale d'une région suisse*. Des exemplaires peuvent être commandés auprès de l'auteur: Christophe Koller, Holzikofenweg 7, 3007 Berne; christophe.koller@idheap.unil.ch.

- 2 Ritzmann-Blickenstorfer, Heiner, *Alternative Neue Welt. Die Ursachen der schweizerischen Überseeauswanderung im 19. Und frühen 20. Jahrhundert*, Zürich 1997.
- 3 Voir Perrenoud, Marc, «Mouvements migratoires et mouvement ouvrier neuchâtelois dans les années 1930. Le cas de l'émigration des horlogers vers l'URSS», *Partir pour travailler. Mobilité et migrations professionnelles à Neuchâtel et en Suisse (fin XVIIIe–milieu XXe siècle)*, Actes du colloque de la SHAN, 1999.
- 4 Bolli, Jean-Jacques, *L'aspect horloger des relations commerciales américano-suisse de 1929–1950*, La Chaux-de-Fonds 1956. Güntert R., *Liberalismus und Protektionismus. Die Zusammenarbeit von Wirtschaft und Staat in der schweizerischen Aussenwirtschaftspolitik anhand des Uhrenexportkonflikts mit den USA (1945–1960)*, Abgeschlossene Lizentiatsarbeiten, Berne 1999. Cardinal, C.; Jéquier, F.; Barrelet, J. M.; Beyner, A. (sous la direction de), *L'Homme et le temps en Suisse, 1291–1991*, Chaux-de-Fonds 1991. Comtesse, Jean-Louis, *La crise horlogère suisse: 1926–1936*, préfacé par Eugène Péquignot, Genève 1952. Jéquier, François, *Une entreprise horlogère du Val-de-Travers: Fleurier Watch Co SA (De l'atelier familial du XIXe aux concentrations du XXe)*, Neuchâtel 1972. Ledermann, Bernard, *Du rôle de l'Etat dans la réorganisation de l'industrie horlogère suisse*, La Chaux-de-Fonds 1941. Karrer-Ruedi, Erna, *Der Trend zum Wirtschaftsstil der flexibeln Spezialisierung. Eine Diskussion am Beispiel der Region der Schweizer Uhrenindustrie*, Berne 1992. Piotet, Georges, *Restructuration industrielle et corporatisme: le cas de l'industrie horlogère en Suisse (1974–1987)*, Lausanne 1988. Veyrassat, Béatrice, «Manufacturing flexibility in nineteenth-century Switzerland: social and institutional foundations of decline and revival in calico-printing and watchmaking», in: Zeitlin, J.; Sabel, C. F., *World of Possibilities (Flexibility and mass production in Western Industrialization)*, Cambridge 1997, p. 188–240.
- 5 Le chablonnage est l'exportation, à l'état non assemblé, des diverses parties formant la montre. Il se pratiquait avec quelques pays (la Russie et l'Allemagne notamment) parce que les droits d'entrée que ces pays prélevaient étaient beaucoup moins élevés pour les fournitures de pièces que pour les montres complètes.
- 6 Ce taux pouvant atteindre 25–40% des actifs dans certaines communes du Jura bernois et à Bienne.
- 7 Les subsides de change sont destinés à stimuler les exportations dans les pays à change déprécié (surtout vers l'Allemagne, l'Autriche). Le Parlement octroie en 1921 une subvention totale de 1 millions de francs pour sortir l'horlogerie suisse de la crise, dont 9,5 millions de francs seront finalement utilisés.
- 8 Quatrième marché en terme de valeur des exportations entre 1908 et 1912, avec 15 millions de francs en valeur annuelle moyenne (source: Société suisse de surveillance économique 1915–1919).
- 9 Schild, Rudolf, *Sanierungs-Bestrebungen in der schweizerischen Uhrenindustrie seit 1928 und deren Auswirkungen*, Solothurn 1936. Fallet, Marius, *La régénération horlogère ou la crise horlogère contemporaine étudiée dans ses causes, ses effets et ses remèdes*, 1927.
- 10 Après la livre (1931), le dollar (1934), le franc belge (1935) puis le franc français, la lire et le franc suisse (1936) (Bouvier, Jean, *Initiation au vocabulaire et aux mécanismes économiques contemporains (XIXe–XXe)*, Paris 1977, p. 284).
- 11 Bauder, Robert, *Communes jurassiennes à travers deux crises et une guerre. Etude financière et économique sur les Franches-Montagnes et le Jura-Sud*, Bienne 1943.
- 12 Bolli (cf. note 4).
- 13 Très forte appréciation entre 1919 et 1929 à cause du renforcement du rôle de créancier des Etats-Unis vis-à-vis de l'Europe à la suite des efforts de guerre et de reconstruction des pays belligérants.
- 14 27,4% en 1926/28 et 66,4% entre 1941/45 (Bolli [cf. note 4], p. 123). On notera ici que les exportations horlogères vers les Etats-Unis et les pays alliés suivent «normalement» leur cours malgré la guerre mondiale et l'occupation de la France méridionale à partir de novembre 1942 et le renforcement du blocus de l'Italie à partir de 1943.

- 15 Le tarif «Payne-Aldrich Tariff» (à 2 chiffres) sera appliqué dès 1909 et frappera l'industrie horlogère suisse. Ce tarif devait aboutir à la paralysie des importations et introduisit un principe de pénalisation, alors que le premier tarif de 1897 introduisit un principe de réciprocité; notons que le tarif d'usage ne dépassera jamais 10% jusqu'à la Première Guerre mondiale (6,3% en 1912). Dès la fin de la guerre, les droits d'entrée augmentent (1919: 19%), 30% avec le tarif d'urgence de 1921 pour atteindre 38% au cours des années pendant lesquelles le Fordney-McCumber Tariff Act (dès 1930) fut en vigueur (Bolli [cf. note 4], p. 8–9). Voir aussi, pour la période 1923–1936, Comtesse (cf. note 4), p. 148.
- 16 Cette interprétation est contredite par Landes, David S., *L'heure qu'il est. Les horloges, la mesure du temps et la formation du monde moderne*. Paris 1987, qui n'a retrouvé aucune trace prouvant ce «transfert de technologie» de la Suisse vers les Etats-Unis.
- 17 Bolli (cf. note 4), p. 18.
- 18 Rappelons ici que le débouché naturel de l'horlogerie américaine se limite aux frontières nationales et dépasse rarement le continent américain. Selon la *Commission (américaine) du tarif*, la part des articles américains dans la consommation de montres aux Etats-Unis atteint 71% entre 1926 et 1930, le solde étant composé à 99% de montres suisses. Pour les montres de meilleure qualité, soit la catégorie «ancres empierrées», l'industrie horlogère américaine ne fournit que le 39% (Bolli [cf. note 4], p. 19); ces chiffres démontrent à quel point les montres suisses jouissent auprès du public américain d'une bien meilleure réputation (de qualité) que les montres «Made in America».
- 19 Perrenoud, Marc, «Commerce extérieur et politique suisse 1939–1945», *Revue suisse d'histoire*, 47/4 (1997), p. 489.
- 20 Henri-Bédard, Jacqueline, *Une région, une passion: l'horlogerie, une entreprise, Longines, St-Imier 1992*, p. 141.
- 21 *Geschichte der Bulova Watch Company*, 1972.
- 22 Premières montres-bracelets pour l'armée américaine (1914–1918), montres-radio (1928), montres pour l'industrie automobile (1929), montres électriques (1931), montres électroniques Accutron (1961) (source: www.bulova.ch).
- 23 AF, E 7004 1967/6, vol. 25, Bulova Watch.
- 24 Abréviation pour *Allgemeine Schweizerische Uhren AG*; en français: *Société générale de l'horlogerie suisse SA*, aussi appelé «Superholding».
- 25 Henri-Bédard (cf. note 20), p. 83.
- 26 De 1931 à 1946. Source: Wehrli, Bernhard, *Le Vorort: mythe ou réalité (Histoire de l'Union suisse du commerce et de l'industrie, 1870–1970)*, Neuchâtel 1972.
- 27 AF, E 7004 1967/6, vol. 25, Bulova Watch, New York, 1930–1941.
- 28 Déclenchement probable d'une Seconde Guerre mondiale.
- 29 Gains horaires moyens dans le secteur industriel aux Etats-Unis en 1936: 0,56 \$. Bolli (cf. note 4), p. 231.
- 30 AF, E 7004 1967/6, vol. 25, Bulova Watch.
- 31 AF, E 7004 1967/6, vol. 25, Bulova Watch.
- 32 AF, E 7704, 1967/6, Pièce 914, 1938, Bulova Watch – New York. Importation illégale aux USA de machines suisses, via la France.
- 33 Entre autres les fusées destinées aux obus.
- 34 AF, E 7004 1967/6, vol. 21: 6300. La Chambre fournit l'exemple de l'*US Time Corp*, qui fabriquait des montres Roskopf sans pierres et qui dut licencier 2000 ouvriers de son usine de Waterbury (Connecticut). Elle cite aussi les problèmes de la *Waltham Watch Co* qui doit, la même année, déposer son bilan! (*Rapport de la Chambre*, 1948, p. 35).
- 35 Lettre de la Chambre suisse de l'horlogerie, 1948.
- 36 La Chambre suisse de l'horlogerie interviendra de manière régulière auprès du Conseil fédéral et de la Banque nationale suisse afin que cette dernière maintienne le franc suisse à un niveau acceptable pour soutenir les exportations (cf. par exemple, *Rapports annuels de la CSH 1931–1939*).