

## La situation de l'industrie horlogère suisse

Conférence, donnée à la Société de Statistique et d'Economie politique de Bâle,  
le 10 décembre 1934,  
par M. E. S t r a h m, directeur de la Société Générale d'Horlogerie Suisse S. A.

L'horlogerie suisse s'est implantée dans le Jura. Les deux centres d'attraction, au point de vue commercial et au point de vue financier, sont Bienne et La Chaux-de-Fonds. Dans l'ordre de l'importance du développement horloger actuel voici rapidement la répartition géographique de la région horlogère en Suisse: le Jura bernois et Bienne d'abord, le canton de Neuchâtel ensuite, puis le Leberberg dans le canton de Soleure, Genève, le Jura vaudois, Bâle-Campagne et Schaffhouse.

Bâle est en relations trop étroites avec ces régions pour que nous soyons obligés d'en faire un tableau politique, social et industriel. Les populations jurassiennes vous sont très familières et l'horloger est loin d'être un inconnu pour vous. Nous pensons qu'il est plus utile de dire en quelques mots comment se réalise la production horlogère et de faire un tableau des organisations professionnelles qui dominent dans cette industrie. Insister ensuite sur le caractère très prononcé d'industrie d'exportation qui caractérise l'horlogerie suisse et enfin, pour terminer, esquisser le mode de vendre les montres que pratique l'horlogerie suisse, les difficultés qu'elle rencontre à l'heure actuelle, en un mot, sa situation dans la crise internationale de 1930 à aujourd'hui.

\*       \*       \*

Nous avons deux horlogeries qui vivent côte à côte, très différentes cependant l'une de l'autre: l'établissage et la manufacture.

La fabrication par établissage est sensiblement ce qu'elle était autrefois, réserve faite quant aux méthodes d'usinage, quant à la précision et à l'interchangeabilité des pièces.

La base de l'établissage est la fabrique d'ébauches. L'ébauche est la platine en laiton avec les ponts, en laiton également.

L'ébauche est produite par des usines, dites fabriques d'ébauches, qui la vendent accompagnée de certaines fournitures, le finissage. Ce dernier comprend les roues, les pignons et les pièces d'acier accompagnant l'ébauche. L'ébauche et le finissage sont vendus sous forme brute à des fabricants d'horlogerie dits établisateurs.

L'établisateur, si la fabrique d'ébauches ne l'a pas fait faire, fait dorer, nickeler ou argenter les platines, les ponts et les roues; il fait également sertir

les pierres. Il achète les balanciers, les ressorts, les spiraux, les assortiments, ainsi que toutes les autres pièces détachées de la montre, y compris la boîte, le cadran et les aiguilles. Toutes les pièces de la montre étant réunies, il en fait ou en fait faire une montre. —

L'établissement peut être un travailleur à domicile.

Il peut avoir un comptoir dans lequel il occupe des ouvriers, concurremment à d'autres ouvriers travaillant pour lui à domicile.

Il peut être une grande entreprise, occupant un grand nombre d'ouvriers, organisée d'une manière moderne et faisant un gros chiffre d'affaires.

Il est communément admis que les fabriques d'ébauches produisent, à côté de quelques ébauches Roskopf, plus de la moitié des ébauches ancre et cylindre nécessaires à l'horlogerie suisse, les uns prétendant plus du 60 %, le reste étant produit par les manufactures.

Aucune statistique n'a jamais été dressée pour fixer ce point.

Toutefois, la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A. a établi en 1933 que les établissements ont terminé le 65 % des montres ancre et cylindre des groupes conventionnels et les manufactures rattachées à la Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.), le 35 %. Cette statistique donne l'image d'une situation passagère, les manufactures étant atteintes par la crise, en 1933, dans une mesure plus forte que les établissements.

La grosse partie de la production de l'établissement comporte la fabrication de la montre bon marché et bon courant. Il y a cependant des maisons d'horlogerie produisant la montre par la voie d'établissement qui ont une réputation qu'envient bien des manufactures. — On compte en Suisse près de 500 établissements ou termineurs.

Nous avons, à côté de la fabrication par établissement, un autre mode de fabrication, plus récent, mais très important, c'est la fabrication par la manufacture.

La manufacture fait son ébauche elle-même. Elle fait presque toujours les fournitures de finissage et sertit ses mouvements. Elle fait quelquefois ses balanciers ou ses assortiments. Elle achète aux spécialistes ses ressorts, ses spiraux et toutes les autres fournitures qu'elle ne fait pas elle-même. La manufacture est une usine disposant d'une machinerie assez complexe.

Plusieurs manufactures ne font pas toutes les ébauches dont elles ont besoin. Elles en achètent souvent. Dans ce cas elles sont clientes d'Ebauches S. A.

Le groupe des manufactures comprend des producteurs de montres Roskopf ou cylindre, des producteurs de montres ancre, des producteurs de montres de marque connues dans le monde entier, comme Tavannes à Tavannes, la Champagne, la Gruen, la Glycine, la Générale, la Rolex, la Recta à Bienne. Cortébert à Cortébert, Mœri à St-Imier, Movado, Vulcain, Marvin, Solvil à La Chaux-de-Fonds. Ce même groupe compte les quatre grandes marques de notre pays: International à Schaffhouse, Oméga à Bienne, Longines à St-Imier, Zénith au Locle. A ce groupe se rattachent également les fabricants de chrono-

mètres de marine Ulysse Nardin S. A. au Locle. — On compte environ 70 manufactures d'horlogerie en Suisse.

Pour être complet, une mention spéciale doit être faite de l'horlogerie de Genève, qui a ses méthodes propres de fabrication. Elle se maintient aux premiers rangs de l'horlogerie au point de vue qualité et réputation, quoique son volume d'affaires soit modeste. Elle compte des noms de grandes marques, par exemple, Vacheron & Constantin et Patek Philippe.

Comme le laisse pressentir notre exposé sur les fabrications par établissement et par manufacture, il y a dans l'industrie horlogère, à côté des fabricants de montres — établissements ou manufactures — un monde extrêmement dense d'industriels qui usinent les pièces constitutives de la montre. Nous énumérons rapidement les principales de ces activités:

la fabrication de la pierre d'horlogerie qui travaille le rubis, le grenat, le saphir;

l'industrie du décolletage de pièces d'acier ou de laiton;

la fabrication de la roue;

la fabrication du pignon;

la fabrication de l'assortiment à ancre ou cylindre;

la fabrication du balancier et du spiral;

la fabrication du cadran (cadran métal ou cadran émail) et de l'aiguille;

enfin, l'industrie de la boîte (boîte métal, argent, or, platine), et en relations avec la fabrication de la boîte platine, le sertissage du brillant.

Ces fabrications spéciales sont réparties en une infinité d'entreprises de valeur et d'importance diverses, allant de la grande usine utilisant un parc de machines important jusqu'aux producteurs isolés travaillant à domicile.

Le monde horloger est un complexe qu'il est difficile de connaître et qu'il est dangereux de vouloir estimer en comparant telle ou telle entreprise dont on connaît l'activité extérieure à telle ou telle autre qu'on cherche à définir. Les entreprises horlogères, petites ou grandes, étaient au nombre de 1200 à 1400 en 1929. Elles occupaient 63.675 personnes, d'après le recensement fédéral des entreprises du 22 août de cette année-là. L'Office Fédéral de l'Industrie, des Arts et Métiers et du Travail estimait en 1932/33 à 53.700 personnes le nombre des ouvriers et ouvrières de l'industrie horlogère. A la même époque, si l'on considère les effectifs du personnel ouvrier d'après les caisses de chômage officielles, officielles ou privées, nous sommes arrivés au chiffre de 53.100 ouvriers. En passant, signalons que la crise a eu pour effet de diminuer de 15 % le nombre des ouvriers et ouvrières qui gagnaient ou qui désiraient gagner leur vie dans l'industrie horlogère.

\* \* \*

Les organisations horlogères qui ont la prétention de représenter l'horlogerie suisse au point de vue patronal, sont des plus complexes à comprendre aussi.

Il y a en somme deux groupes d'institutions horlogères à distinguer d'emblée:

Le premier groupe a à sa tête la Chambre Suisse de l'Horlogerie. Il comprend une infinité d'organisations régionales ou particulières à telle ou telle partie de l'industrie horlogère. Ces institutions avaient comme objectif de représenter les intérêts régionaux ou cantonaux, et la Chambre Suisse était le porte-parole de l'industrie horlogère suisse dans toutes les questions qui intéressaient le travail et le commerce de la montre, car elle groupe en une fédération, à caractère officieux, l'ensemble des groupements régionaux ou particuliers. Cette organisation a suffi parfaitement à l'horlogerie suisse jusqu'à la guerre.

Les besoins modernes et la conception actuelle des tâches d'une organisation professionnelle ont amené les horlogers à considérer la nécessité d'institutions nouvelles, ayant un rôle plus actif à prendre dans la vie économique de l'horlogerie, c'est le deuxième groupe.

Dès la fin de la guerre on envisage un peu partout dans le monde horloger une organisation qui grouperait les entreprises horlogères à la lumière de leur objectif industriel, indirectement donc de leur intérêt matériel immédiat. De là sont nées trois organisations différentes les unes des autres, mais nous le verrons plus loin, liées entre elles pour la défense des intérêts généraux qu'elles représentent. Ces trois organisations sont:

- 1<sup>o</sup> La Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.);
- 2<sup>o</sup> Ebauches S. A. et
- 3<sup>o</sup> l'Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah).

*Ad 1.* La Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.), fondée en 1924, groupe les producteurs de la montre et du mouvement, répartis en 8 associations régionales:

L'Association des Fabricants d'Horlogerie du District du Locle,  
Le Syndicat des Producteurs de la Montre, La Chaux-de-Fonds,  
La Société des Fabricants d'Horlogerie de Fleurier,  
L'Association Cantonale Bernoise des Fabricants d'Horlogerie, Bienne,  
La Société des Fabricants d'Horlogerie de Tramelan,  
La Société des Fabricants d'Horlogerie de Porrentruy,  
Der Verband deutschschweizerischer Uhrenfabrikanten, Solothurn,  
Union des Fabricants d'Horlogerie de Genève et Vaud.

Les fabricants d'horlogerie, membres de la Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.) sont, ou des établissements, ou des manufactures. En 1933, la F. H. comprenait: 482 entreprises, dont 65 manufactures.

*Ad 2.* Ebauches S. A. a été fondée en 1926. Elle a groupé en une Holding, ayant son siège à Neuchâtel, les fabriques d'ébauches de l'époque. La Holding ou même le trust était possible dans ce domaine, parce que les fabricants d'ébauches

étaient relativement peu nombreux, parce que le produit qu'ils fabriquent est simple, susceptible d'être standardisé et défini d'une manière précise.

*Ad 3.* L'Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah) a été fondée en 1927. Elle est la fédération des producteurs de pièces détachées de l'horlogerie, groupés par métier. L'Ubah comprend par exemple :

- l'association syndicale suisse des fabricants d'assortiments,
- les fabricants de balanciers,
- les fabricants de spiraux,
- les fabricants de ressorts,
- les fabricants de cadrans émail,
- les fabricants de cadrans métal,
- les fabricants de boîtes métal,
- les fabricants de boîtes argent,
- les fabricants de boîtes or, etc.

Elle compte, au mois d'octobre 1934, 316 entreprises.

Ces trois dernières organisations, Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.), Ebauches S. A. et l'Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah) sont donc des organisations toutes récentes, à caractère professionnel très prononcé, ayant une politique active de défense des intérêts matériels de chacune des professions. Ces trois organisations ont trouvé utile et surtout déférent envers une institution déjà ancienne, en l'état actuel, d'entrer comme groupe intercantonal dans la Chambre Suisse de l'Horlogerie, encore qu'elles n'y aient aucun avantage immédiat.

En dehors de ces trois organisations il y a tout un monde de petites entreprises qui travaillent en «outsiders» et qui sont restées indépendantes.

Une mention spéciale toutefois doit être faite encore à la fabrication de la montre Roskopf, et ici nous devons ouvrir une parenthèse pour nous faire comprendre.

Du point de vue de l'échappement, c'est-à-dire de la partie réglante de la montre, nous avons des montres à échappement ancre, des montres à échappement cylindre et des montres à échappement Roskopf.

Les membres des organisations, Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.), Ebauches S. A. et Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah) exploitent presque exclusivement la fabrication de la montre ancre et de la montre cylindre.

Il y a, à côté, une fabrication importante d'articles bon marché et qu'on appelle la fabrication de la montre Roskopf, qui comprend de très importantes manufactures, ou des producteurs de moindre importance, mais dont les intérêts sont tellement particuliers, qu'aucune organisation, à l'heure actuelle, n'a pu grouper. La montre Roskopf c'est la montre à fr. 5 ou fr. 6 le carton (6 pièces). Elle est en concurrence avec la montre Roskopf allemande, italienne, voire anglaise et américaine. Elle est dans l'horlogerie suisse une partie de notre métier, ayant un caractère international indiscuté, tandis que la montre ancre et la montre cylindre sont restées, malgré les concurrences naissantes de l'Alle-

magne ou du Japon, anciennes d'Amérique ou de France, des produits à caractère spécifiquement suisse, le 70 % au moins des montres ancre et cylindre utilisées dans le monde entier étant d'origine suisse.

\*       \*       \*

F. H., Ebauches S. A. et Ubah ont poursuivi, dès l'origine, comme nous le disions tout à l'heure, une politique active de défense des intérêts de chacune des professions représentées dans leur sein. Cette politique a été une politique d'ordre industriel d'abord, chacun restant dans sa branche; elle a été ensuite une politique de défense des intérêts internationaux de l'horlogerie suisse et elle s'est attaquée aux chablons.

Une nouvelle parenthèse pour vous exposer ce qu'est le chablon.

Au point de vue historique il est peut-être utile de relever ce que la Chambre Suisse de l'Horlogerie disait de cette question dans son rapport de 1913 déjà:

« Cette question, vieille de plus de 15 années, continue à préoccuper les maisons qui exportent. en Russie, de l'horlogerie susceptible d'y être introduite à l'état de chablons.

Au début, les montres, après avoir été remontées et observées en fabrique, étaient démontées et expédiées en cet état en Russie, où elles acquittaient les droits des fournitures d'horlogerie. Plus tard, et pour l'horlogerie courante, on ne se donna plus la peine de remonter les montres et ce fut dans les ateliers créés à Varsovie ou ailleurs que ces genres de montres eurent leur premier remontage, au grand détriment de leur qualité.

Vers la fin de 1912, certaines mesures visant l'état et le degré d'avancement des mouvements démontés, furent prises par le gouvernement russe et des ordres donnés aux bureaux de douane frontière, paraissaient ne pas être suivis d'une façon générale. Le groupement des fabricants exportant en Russie s'en occupa; des enquêtes furent faites, des avis demandés et la question de l'envoi des mouvements démontés examinée au point de vue de ses conséquences pour les intérêts généraux de l'horlogerie fut mise en cause.

Malheureusement les points de vue sont opposés, ici comme en Russie et il est fort difficile de transmettre un avis motivé à l'autorité compétente. C'est une affaire à reprendre en vue d'une solution définitive.»

La dernière guerre terminée, le chablon a repris à partir de 1919/20 et non seulement à destination de Russie et de la Pologne, mais surtout à destination de l'Allemagne, du Japon et de quantité d'autres pays. Certaines fabriques d'ébauches de Granges, en 1922, n'ont trouvé leur salut commercial que dans l'exploitation intensive du chablon à destination de l'Allemagne, par exemple.

Qu'est-ce que c'est que l'exportation du chablon? En quoi est-elle dangereuse à l'horlogerie suisse?

A l'heure actuelle, le chablon c'est toutes les pièces constitutives du mouvement de montre, à l'exclusion du cadran, de l'aiguille et de la boîte, ces pièces n'étant pas assemblées. Elles sont exportées en vrac, dédouanées au poids, à des tarifs qui sont 10 ou 20 fois meilleur marché que le tarif douanier appliqué à un mouvement de montre terminé.

Le chablon doit donc être remonté à l'étranger. L'ouvrier étranger qui remonte du chablon apprend, à des conditions extrêmement simples, le métier d'horloger. En quelque 5 ou 6 ans, donc en 1927 ou 1928, le nombre des ouvriers remonteurs occupés sur le chablon suisse, dans la région de Pforzheim, a atteint un millier, sans difficulté.

Le mouvement terminé qui provient de chablons suisses se vend à l'étranger meilleur marché que le mouvement terminé suisse, parce qu'il a payé une douane très inférieure.

Les inconvénients du chablon sont donc :

Travail de terminaison de la montre enlevé aux ouvriers suisses.

Concurrence du mouvement provenant de chablons, concurrence facile et anormale, en raison du jeu différentiel des droits de douane.

Constitution de toute pièce, à l'étranger, dans des pays sans aucune tradition industrielle horlogère, d'un noyau d'horlogers qui ne demandent qu'à vivre et à se développer, même au détriment de l'horlogerie suisse. A ce propos, le cas de Pforzheim est caractéristique. Exportation de chablons intensive à destination de Pforzheim et des environs à partir de 1922. Présence en 1934, dans cette région, de 1500 à 2000 ouvriers horlogers, capables d'absorber et de terminer non plus seulement du chablon de provenance de Suisse, mais capables d'absorber la production de 5 ou 6 petites fabriques d'ébauches, de création récente, dans la région. Dans le cas particulier le chablon s'avère comme le mode le plus rapide de l'exportation de l'industrie horlogère à l'étranger. — Pforzheim est depuis 4 ou 5 ans un concurrent avec lequel nous aurons à compter.

Ces quelques notes succinctes sur le chablon vous auront fait comprendre pourquoi l'horlogerie suisse, dès 1924, envisage des mesures pour endiguer le développement de l'exportation du chablon. Ces mesures font partie de l'ensemble des conventions horlogères liées entre la Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.), Ebauches S. A. et l'Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah) et maintenant vous pourrez en comprendre plus facilement le caractère et l'objectif.

Les premières conventions horlogères datent de 1927. La première convention relative à la réglementation du chablon date de 1928. Cet ensemble de conventions fixait un nombre de points très simples qui sont les suivants :

- la fabrique d'ébauches vend son ébauche à l'établissement, membre de la F. H., sous réserve d'un contingent de chablons quantitativement limité à destination de la Pologne, du Japon et de l'Allemagne;
- les manufactures d'horlogerie fabriquent et vendent le mouvement ou la montre terminée avec les ébauches de leur production exclusive, ou des ébauches qu'elles achètent à Ebauches S. A.;
- l'établissement termine des ébauches qu'il achète à Ebauches S. A. et vend des mouvements terminés ou des montres entières;
- les fournisseuristes, fabricants de pièces détachées, membres de l'Ubah, travaillent exclusivement pour les manufactures, les établissements et les fabriques d'ébauches, membres des organisations horlogères.

La France est acheteur libre d'ébauches et de fournitures, tandis que la vente des fournitures à destination des autres pays reste limitée aux seules entreprises qui étaient clientes de l'industrie suisse avant 1928 ou aux industries horlogères étrangères qui ont convenu d'un arrangement général avec les organisations conventionnelles suisses.

Voilà le système original envisagé par des fabricants d'horlogerie dans les années 1924 à 1928. A l'intérieur des organisations horlogères ce système a développé rationnellement ses effets. A l'extérieur des organisations conventionnelles il a eu un effet désastreux, parce que des «outsiders», de création contemporaine ou postérieure aux conventions, ont monté de toute pièce une fabrication qui a eu en vue de se substituer aux anciens exportateurs de chablons, dont l'exportation était ou interdite ou limitée.

En 1931, personne n'a eu le courage de renoncer aux mesures envisagées en 1927 et 1928 et les fabricants ont complété leurs conventions de la manière suivante, tant le retour à la liberté comportait de menaces pour l'horlogerie: limitation de l'exportation du chablon en Allemagne seulement, pour essayer de concurrencer les fabriques d'ébauches allemandes qui venaient d'être créées: renforcement du contrôle de l'exécution des conventions et essai de destruction des possibilités industrielles des «outsiders» par la création de la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A. qui devait acheter la majorité des actions d'Ebauches S. A. et les fabriques d'ébauches dissidentes existant à cette époque, pour supprimer leur possibilité d'exportation de chablons. En même temps, la force du trust de l'ébauche devait être renforcée par trois autres trusts de fournitures essentielles de la montre, le trust de l'assortiment à ancre, le trust du balancier et celui du spiral.

Ce sont les moyens que les conventions de 1931 ont voulu réaliser pour pratiquement juguler le chablon et mettre en main de l'horlogerie suisse d'une manière totale la fabrication des éléments essentiels de la montre, l'ébauche, l'assortiment à ancre, le spiral et le balancier.

\*       \*       \*

La Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A. a été constituée au mois d'août 1931. Elle a dû avoir à disposition des capitaux très importants, dépassant la somme 50 millions de francs. La Confédération a fourni 13,5 millions, le solde, soit une quarantaine de millions, a été fourni par moitié, d'une part, par les banques de la région horlogère:

Société de Banque Suisse,  
Banque Fédérale S. A.,  
Union de Banques Suisses,  
Banque Populaire Suisse,  
Banque Cantonale Neuchâteloise,  
Banque Cantonale de Berne,  
Banque Commerciale de Soleure,

et, d'autre part, pour l'autre moitié, par les industriels, propriétaires des entreprises trustées et par les organisations horlogères signataires des conventions, Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.), Ebauches S. A. et Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah). La Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A. a acquis la majorité des actions d'Ebauches S. A. et toutes les fabriques d'ébauches libres existant en 1931 — à deux petites exceptions près — 19 fabriques et ateliers d'assortiments à ancre, 32 fabriques et ateliers produisant le balancier. Elle a acquis, en outre, le contrôle majoritaire des fabriques de spiraux suisses. Ces entreprises ont été organisées en sociétés anonymes particulières à chaque fourniture et la Société Générale en dirige et en contrôle l'exploitation, en collaboration avec certains des anciens propriétaires.

Les milieux horlogers conventionnels ont apprécié beaucoup l'intervention de la Confédération et l'appui qu'elle a donné à la Société Générale lors de sa constitution, quoique dans le fond l'horloger n'a rien d'un étatiste et pour cause. Il était toutefois difficile, sinon impossible, de faire autrement, parce que plusieurs entreprises qui vivaient de l'exploitation du chablon à destination de la Pologne, du Japon ou d'ailleurs devaient être acquises par la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A. pour être fermées, ces entreprises ne possédant aucune clientèle régulière en mouvements terminés ou en montres entières. Il y avait donc des sacrifices importants à faire et des amortissements se chiffrant à plusieurs millions à effectuer dès l'origine de la Société Générale. Un apport de la Confédération seul permettait aux organisations horlogères de réaliser cette partie de leur objectif et l'Autorité Fédérale, en particulier le Département de l'Economie Publique, après quelques hésitations peut-être, a donné l'appui qui était nécessaire à la réalisation matérielle d'une société industrielle d'une importance inaccoutumée dans l'horlogerie suisse, rendue nécessaire toutefois pour matérialiser sous une forme vigoureuse la volonté des horlogers suisses.

Les débuts de la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A. ont été fort difficiles, parce que des uns attendaient et voulaient un résultat immédiat à la politique qui venait d'être inaugurée, d'autres ont déployé une ingéniosité extraordinaire pour contrecarrer son action dans tous les domaines.

A la fin de l'année dernière, la Société Générale pouvait toutefois établir que ses trusts occupaient plus de 5000 ouvriers, tandis que tous les dissidents connus en ébauches, assortiments et balanciers totalisaient moins de 350 ouvriers, après deux ans d'une lutte âpre où tous les moyens ont été employés par les concurrents de la Société Générale, autrement dit par les dissidents, pour reprendre une activité qui soit contraire aux vues des organisations horlogères suisses.

\* \* \*

L'existence de cette dissidence a amené l'Autorité Fédérale à prendre différents arrêtés pour renforcer la défense des intérêts horlogers affirmés par les conventions horlogères, et le dernier en date, celui du 12 mars 1934, permet à la Confédération de contrôler toutes les exportations de fournitures de chablons, d'ébauches pour en interdire celles qui seraient contraires aux objectifs des

grandes organisations professionnelles horlogères. Le même arrêté appuie leur politique de restriction industrielle, en soumettant la fondation de toute nouvelle entreprise horlogère à enquête et éventuellement à autorisation préalables.

\*       \*       \*

En 1931, les chefs de files des organisations horlogères avaient en vue une politique industrielle et commerciale active devant amener l'exportation de la montre suisse à des chiffres qui soient tous réconfortants et lucratifs. Le destin en a décidé autrement. Jamais l'horlogerie suisse n'a passé par une crise aussi longue et aussi profonde.

Ceci nous amène à considérer les effets de la crise actuelle qui se font sentir dans tous les milieux, dans tous les domaines et dans toutes les entreprises.

Il est banal de dire que l'horlogerie suisse est une industrie essentiellement d'exportation, mais il est peut-être utile de préciser dans quelle mesure elle possède cette caractéristique.

Dans les années qui ont précédé la crise, le chiffre d'affaires réalisé par les Suisses en horlogerie était d'environ 300 millions. En 1929, notre exportation se montait à fr. 307.331.000. L'exportation la plus forte a été réalisée en 1920 : cette année-là nos exportations se montaient à fr. 325.582.350.

Quelle est l'importance du marché suisse comparativement à celle des marchés extérieurs ? Il est très difficile de la mesurer sous une forme quelque peu précise, mais les milieux horlogers eux-mêmes admettent que dans les bonnes années les fabricants ont pu vendre en Suisse au maximum des montres pour 15 millions de francs, ce qui nous permet de dire que l'horlogerie suisse est dans l'obligation d'exporter le 95 % de sa production. Il n'y a, et nous en sommes très certains, aucune industrie suisse de quelque importance qui soit dans cette situation.

A notre époque, où la balance des paiements de chaque pays est suivie avec une attention toute spéciale, l'horlogerie apparaît dans l'économie nationale comme un des éléments utiles au maintien de notre maîtrise du franc. Elle ne reçoit de l'étranger que l'acier brut, quelque peu d'or ou d'argent en lingots, le cuivre et le nickel en barres. Elle alimente l'activité des fonderies de métaux, des ateliers d'affinages de métaux précieux, des usines qui travaillent l'acier. L'horlogerie est la grande animatrice du Jura entier et le travail de ses populations met à la disposition de notre pays, dans ses échanges internationaux, des sommes importantes qui sont la contre-valeur d'apports suisses jusqu'à concurrence de 60 ou 70 % de la valeur des ventes. Elle n'est pas une industrie de simple perfectionnement, où l'échange avec l'étranger contre-balance à peine les achats de matières premières ou les fournitures qui doivent être importées du dehors. La valeur commerciale de ses exportations est en bonne partie dans la présence du travail que totalise la montre.

La montre n'est pas un objet de première nécessité. Aussi son commerce est-il soumis à toutes les variations de la conjoncture économique d'un pays, d'un continent ou d'une époque. De là, la fréquence des crises dans notre métier, mais la dernière, celle dans laquelle nous sommes encore, s'est développée avec une puissance que personne ne pouvait prévoir. Si nos exportations sont encore de

plus de 307 millions de francs en 1929, elles tombent en 1930 à fr. 233.453.000, en 1931 à fr. 143.642.000 pour atteindre en 1932 la somme dérisoire de Fr. 86.303.000. En 1933, nous avons enregistré une petite amélioration; nos exportations sont de fr. 96.015.000. En 1934, nous arriverons peut-être au chiffre de 110 à 115 millions de francs, à condition que les prescriptions allemandes sur le clearing ne soient pas assez sévères pour arrêter nos exportations à destination de nos voisins du nord.

Voilà, dans ses grandes lignes, la crise que nous avons vécue. Elle n'est pas la conséquence d'un développement extraordinaire de la concurrence étrangère. La crise actuelle a atteint, dans une mesure toute aussi forte, nos vieux concurrents, les manufactures américaines et nos voisins du Jura français. La poussée industrielle constatée ces dernières années dans la région de Pforzheim est loin d'avoir une valeur importante dans la diminution de notre chiffre d'affaires. La crise horlogère, la mévente de nos produits, n'est que la conséquence du marasme commercial, industriel et financier dans lequel se débat le monde depuis 1930. Pour les populations de presque tous les continents la lutte pour le pain quotidien a été suffisamment absorbante pour que les capitaux nécessaires à l'achat de montres aient fait défaut partout. Voilà la cause de la crise horlogère.

Elle a eu des répercussions extraordinairement importantes dans nos régions jurassiennes. Pour s'en convaincre et pour marquer que les effets de la crise ont été chez nous plus importants que partout ailleurs en Suisse, il suffira de quelques chiffres.

La crise a été générale en Suisse. Toutes les industries ont été touchées et il me semble qu'on peut mesurer l'intensité de la crise dans chacune des branches de l'économie suisse en suivant la courbe des salaires payés par le patronat suisse et pour lesquels la Caisse Nationale d'Assurances Accidents a encaissé des primes. Dans les publications de cette institution on constate, par exemple, que si les salaires assurés de l'ensemble des industries métallurgiques et électriques, non compris l'horlogerie, étaient en 1929 de fr. 375.664.000, ils étaient encore, en 1932, de fr. 282.739.000. Il y a donc de 1929 à 1932 dans cette branche industrielle une crise qui diminue l'importance des salaires assurés de 25 %. Si l'on fait les mêmes comparaisons dans les textiles, on constate que les salaires étaient en 1929 de fr. 264.753.000, tandis qu'en 1932 ils n'étaient plus que de fr. 177.872.000; la diminution est donc de 35 %. Prenons l'horlogerie. Les salaires payés en 1929 assurés à la Caisse Nationale d'Assurances Accidents avaient une valeur totale de fr. 140.892.000. Ces mêmes salaires n'étaient plus en 1932 que de fr. 42.462.000; la chute est de 70 %. Ces trois comparaisons d'ordre statistique fixent l'intensité de la crise dans trois industries très intéressantes pour l'économie nationale suisse. L'industrie horlogère a le triste privilège d'être celle qui enregistre la plus grosse chute, conséquence de la mévente de la montre. Près de 100 millions de salaires sur 140 millions au total ne sont plus payés à l'heure actuelle. Ce simple fait permet de mesurer l'importance de la misère des régions horlogères. Ce simple fait justifie aussi l'action du Département de l'Economie Publique en faveur des chômeurs horlogers, parce que les effets de la crise ne sont plus à considérer du simple point de vue privé. Ils atteignent toutes les couches de la population, toutes les familles sont direc-

tement ou indirectement touchées, la crise est pour l'horlogerie suisse une calamité générale.

Nous savons que les salaires qui ont servi à établir les comparaisons précédentes ne sont pas tous les salaires payés par l'industrie métallurgique, par l'industrie textile ou par l'horlogerie. Ils sont les salaires « assurés » à la Caisse Nationale d'Assurances Accidents. Ils permettent donc d'établir des termes de comparaison d'une valeur indiscutable dans la question qui nous occupe, à savoir l'intensité de la crise dans chacune des branches industrielles considérées.

Chacune de ces industries paye des salaires plus importants que ceux que nous avons pris en considération. Pour l'horlogerie, par exemple, il faut prendre en considération en premier lieu que les salaires ne sont assurés qu'à concurrence de fr. 6000 au maximum, par an et par personne. Or, l'industrie horlogère paye de nombreux salaires d'une valeur de plus de fr. 6000 à des chefs de service, à des chefs d'équipe, à des contremaîtres.

Il faut noter, en outre, que les salaires des employés de bureau et les salaires des employés des services techniques ne sont pas comptabilisés à la Caisse Nationale d'Assurances Accidents comme salaires industriels, payés par l'horlogerie suisse. Ainsi du reste que pour les autres industries, ils sont portés en compte sous une rubrique générale, bureaux techniques et commerciaux, et assurés dans des groupes particuliers indépendants des classes de risques d'ordre industriel.

Les salaires payés aux ouvriers des ateliers de mécanique de précision de la branche horlogère ne sont pas portés en compte à la Caisse Nationale d'Assurances Accidents dans le groupe de l'industrie horlogère, mais bien plutôt sous un groupe spécial « exploitation d'ateliers de petite mécanique » qui est une partie de l'ensemble des industries métallurgiques et électriques.

Enfin, un quatrième groupe de salaires n'est pas compris dans la statistique prise en considération, puisque les salaires assurés à la Caisse Nationale d'Assurances Accidents ne sont que les salaires des entreprises soumises à la loi sur les fabriques, et l'horlogerie connaît une infinité d'entreprises, établissements, ou fabricants de pièces détachées, qui ne sont pas des fabriques au sens des lois actuellement en vigueur en Suisse.

Aussi, nos calculs étant faits sur l'année 1929, si nous ajoutons tous ces salaires énumérés aux fr. 140.892.000 de salaires assurés, nous pouvons dire sans risque de grosse erreur que le 50 % à 60 % de la valeur d'exportation des montres enregistrée par le service statistique douanier fédéral est représenté par des salaires payés en Suisse par l'horlogerie.

Le contre-coup de la crise a été grave pour l'existence de quantité d'entreprises horlogères. Il n'entre pas dans nos vues d'en parler ici. L'insuffisance des ventes a provoqué des déficits annuels et répétés. Les réserves ont été consommées. La situation générale s'est alourdie. Mais qu'il soit rappelé en passant que les difficultés qu'a rencontrées la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A. dans le combat qu'elle avait à mener en faveur de la réalisation de la politique industrielle des organisations horlogères ne sont pas à sousestimer. Les trusts de la Société Générale étaient faits pour être des moyens d'action

dans l'expansion horlogère suisse. La crise en a transformé momentanément l'objectif. Ils sont quatre forteresses non diminuées par l'adversité, sauvegardant les bases mêmes de l'action industrielle horlogère, prêtes à reprendre en pleine forme l'activité quotidienne dès que les affaires seront revenues. Relevons ici que la fonction que le sort a réservée à cette société est peut-être plus riche en valeur effective nationale que ce que les initiateurs avaient pensé être son rôle.

\*       \*       \*

L'horlogerie, précisions-nous ailleurs, est une industrie d'exportation. Le petit établissement, comme la grande manufacture, la fabrique qui exploite une marque internationale connue comme la plus humble des fabriques d'horlogerie, tout le monde en un mot, doit vendre sa montre à l'étranger ou pour l'étranger. Près de 400 établissements et environ 70 manufactures procèdent ainsi. Aussi il est facile de comprendre que les critiques que doit subir le système commercial horloger ne manquent ni d'aliments ni d'occasions. Mais si toute l'organisation horlogère ne touche qu'au système industriel, personne encore n'a eu le courage de chercher à atteindre les méthodes de vente, encore que cette question soit discutée en toutes occasions. Porter la main sur la vente de la montre, chercher à l'organiser, à la rendre plus avantageuse, c'est évidemment nécessaire, mais quiconque se risquera dans cette opération sans avoir établi posément un plan efficace; sans être au préalable certain que les mesures proposées auront l'effet salubre et désiré, risque de compromettre les possibilités de vente et l'horlogerie doit vendre à peu près toute sa production de toute l'année sur les marchés extérieurs.

La Fiduciaire Horlogère Suisse (Fidhor), organe de contrôle et d'investigations dans l'application des conventions, est en même temps une centrale dans laquelle les banques intéressées à l'industrie horlogère totalisent les crédits qu'elles ont pu accorder, pour les suivre, non plus à la lumière de chacun des établissements, mais à la lumière des intérêts de l'ensemble des banques qui soutiennent l'horlogerie suisse. Il y a là une première mesure dont les effets se sont déjà fait sentir et qui permettra certainement d'accumuler des expériences utiles à la création, un jour, d'une politique commerciale horlogère suisse. Mais par qui, comment, quand? Tout autant de questions d'une étendue telle qu'elles attendent toutes encore une réponse autorisée.

La prescience de la nécessité d'une refonte des modes de vente de la montre a été fortement accrue par le spectacle que donne à l'horlogerie la chute des prix de vente sur les marchés extérieurs du mouvement terminé et de la montre entière. Certes, la chute du prix de la montre n'est pas à comparer avec la chute des prix de certaines marchandises qui dominaient les marchés internationaux, telles que les métaux, les céréales. La chute du prix de la montre est même inférieure à la chute des prix de quantité de produits terminés tels que les étoffes, les vêtements, les automobiles, mais il faut dire que le prix de la montre n'a jamais compris les marges de bénéfice que certaines industries ont pu réaliser, c'est pourquoi la baisse était limitée plus qu'ailleurs. Elle a atteint toutefois une importance qui fait réfléchir le monde horloger dans son ensemble.

Si la montre bracelet métal s'est exportée au prix moyen de fr. 7,47 en 1929, elle n'est plus exportée en 1933 qu'au prix moyen de fr. 6,20. Il y a donc une diminution de prix de 17 %. La montre bracelet argent, en 1929, s'exportait à fr. 13,76 en moyenne par pièce; en 1933 elle ne s'exportait plus qu'à fr. 10,41. La diminution est donc de 24,35 %. La montre bracelet or, en 1929, s'exportait à fr. 44,30 la pièce en moyenne; en 1933, elle s'exportait encore à fr. 37,88. La diminution est de 14,50 %. La montre bracelet a donc baissé de 1929 à 1933 de 14,50 à 24,35 %.

Mais la montre de poche a baissé de prix dans une mesure plus grande. La montre or de poche se vendait en 1929 à fr. 95,35 en moyenne, en 1933 à fr. 79,89; diminution de 16,19 %. La montre de poche argent est tombée de fr. 26,59 à fr. 15,46 dans la même période, soit une diminution de 41,85 %, tandis que la pièce nickel, elle, a connu une chute extraordinairement importante. Elle a baissé de fr. 6,34 en 1929 à fr. 3,72 en 1933, soit une diminution toute aussi importante de 41,32 %. Cette diminution de prix ne s'applique évidemment pas à des montres de qualité équivalente. Le poids de la montre or a diminué pour permettre l'abaissement du prix et la montre métal de poche s'exporte surtout en genre Roskopf, la montre de poche ancre ayant diminué en quantité dans une proportion extraordinaire. Mais enfin, en général, l'horlogerie suisse enregistre une baisse qui est inquiétante pour l'avenir.

Examinons maintenant l'effet de la crise sur le prix du mouvement nu exporté en très grosses quantités depuis nombre d'années sur certains marchés où l'exportation de la montre entière est rendue difficile par les tarifs douaniers protecteurs de la fabrication de la boîte. Le prix moyen du mouvement nu exporté en 1929 est de fr. 12,62. Le prix moyen, en 1933, n'est plus que de fr. 8,58. La baisse enregistrée est de 32,01 %.

Qu'a fait l'horlogerie suisse pour tenir un juste compte de l'abaissement des prix de vente? Les salaires de base calculés à la pièce ou à l'heure ont été diminués dans des proportions importantes qu'il est difficile de préciser, parce que ces salaires sont différents d'une entreprise à l'autre, les frais généraux ont été réduits partout, mais l'horlogerie a vu ailleurs surtout son salut: elle a perfectionné ses moyens mécaniques de production. Elle a augmenté la productivité du travail de l'ouvrier en intensifiant le travail de la machine-outil ou de la machine automatique. Cette méthode n'est pas particulière à l'horlogerie suisse, mais elle a été pratiquée chez nous dans une mesure rare. Elle est très ancienne et la loi sur les fabriques qui a institué la semaine de 48 heures a obligé encore l'industriel horloger à diminuer, d'une manière continue, la valeur du travail manuel dans le prix de la montre. On voit l'effet de cette politique par la constatation suivante:

En 1880, calculait Monsieur Achille Gropierre, Conseiller National, Secrétaire ouvrier à Berne, l'horlogerie suisse produisait en moyenne 100 montres par année et par ouvrier, tandis qu'en 1929 étaient produites 500 montres par an et par ouvrier occupé dans la branche. Dans une correspondance que nous échangeons au mois de novembre avec Monsieur Gropierre, ce dernier nous disait être certain que la production par ouvrier et par année en 1933 devait

avoir considérablement augmenté, mais il n'est plus possible d'en faire le calcul en raison du chômage total et du chômage partiel qui dominant dans la vie de l'horlogerie suisse cette année-là. Comme preuve de cette augmentation il donnait dans la *Lutte Syndicale* du 24 novembre 1934 l'exemple suivant :

Un termineur d'excellentes montres, il y a quatre ans seulement — donc en 1929 —, pour livrer 1200 à 1500 douzaines de pièces avait besoin de 100 ouvriers. Aujourd'hui 35 personnes lui suffisent pour livrer la même quantité de montres et Monsieur Achille GrosPierre constate qu'aucune machine ne tourne chez cet industriel qui est un termineur, dont le travail consiste à assembler et à régler les pièces pour faire un mouvement. Ce tour de force est possible parce que les pièces reçues des fabriques d'ébauches, des fabriques d'assortiments, des fabriques de balanciers, en un mot des fabriques de pièces détachées, sont usinées à une précision qui supprime pratiquement dans l'horlogerie courante l'intervention de l'ouvrier remonteur ou acheveur.

\* \* \*

Nous sommes arrivés à la fin de notre exposé. Nous avons dit comment se fabrique la montre, quelles sont les organisations patronales horlogères suisses, de quelle manière vend ses produits l'horlogerie suisse, et en fin de compte nous avons fait un tableau de la situation de crise actuelle.

Qu'en faut-il conclure ?

L'horlogerie suisse a été très atteinte par la crise. Les populations du Jura ont souffert dans une mesure qu'on ne retrouve nulle part ailleurs en Suisse. Grâce à la tenacité des industriels et des populations de nos régions, aux conventions horlogères, et indirectement à la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A., l'horlogerie suisse conserve ses moyens de production intacts prêts à reprendre le travail. Elle le prouve en 1934, puisque son chiffre d'affaires, comparativement à celui de 1933, à fin octobre, est en augmentation de 16,82 %, tandis que l'exportation totale de la Suisse de janvier à octobre 1934 est en diminution de 2,22 % sur celle de la période correspondante de 1933.

A la fin de la crise, l'horlogerie suisse a comme concurrents étrangers : les manufactures américaines qui ont souffert du marasme des affaires dans une mesure toute aussi forte que nous, mais qui reprennent leur travail à l'abri d'un tarif douanier très protecteur qui frappe nos produits dans une mesure très difficile à supporter ;

l'horlogerie française, qui est sensiblement ce qu'elle était avant la crise, réserve faite pour la fabrication de l'ébauche qui a vu un moyen momentané de se développer, en pratiquant le chablon à destination de la Pologne et du Japon ; l'horlogerie japonaise, et enfin l'horlogerie allemande, et surtout les termineurs de la région de Pforzheim, nouveaux venus dans le métier, et qui dans une certaine mesure sont un point noir à notre horizon.

L'horlogerie suisse reste cependant la maîtresse des marchés en horlogerie ancre et cylindre ; elle vend encore le 60 ou le 70 % de la consommation mondiale et elle est complètement indépendante, industriellement parlant, des moyens de production étrangers, ce qui n'est pas le cas pour les autres fabrications

nationales, qui dépendent toutes, dans une mesure plus ou moins forte, de l'industrie suisse.

Malgré le prix de la vie en Suisse, à qualité égale, la montre suisse est meilleur marché que toutes ses concurrentes, indice certain de la maîtrise indiscutée avec laquelle s'est équipée, outillée et conduite l'horlogerie de notre pays. La recherche du bas prix a été une directive constante pour les fabricants. A l'heure actuelle même, on peut dire que doit s'arrêter cette course à la baisse pratiquée surtout par les petites entreprises qui travaillent en marge des organisations conventionnelles, autrement l'horlogerie suisse ne retrouverait plus dans ses ventes de quoi alimenter d'une manière équitable tous les éléments de la production horlogère.

Pour la Suisse, il importe que l'industrie horlogère conserve une position forte, parce qu'elle fournit à l'économie nationale dans les échanges internationaux qui la font vivre un capital d'échanges dont la principale source se trouve chez nous.

Les grandes organisations professionnelles horlogères — et c'est par là que nous terminons — la Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie F. H., l'Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah) et Ebauches S. A., appuyées depuis 1931 par les trusts de la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A., unies étroitement dans la fondation et l'exploitation de cette dernière, en accord avec les banques de Fidhor, pratiquent une politique horlogère ayant un caractère d'ensemble. La crise a rendu confus les résultats acquis et escomptés par chacun, mais l'organisme est créé, il est susceptible d'être perfectionné; il peut prendre en main la poursuite d'objectifs plus lointains que l'organisation industrielle interne qui a été réalisée ces quatre dernières années et qui doit encore être renforcée et assouplie. Si depuis quelques années l'exportation suisse se heurte aux velléités nationalistes des grandes puissances étrangères, un fait se confirme, c'est que dans la lutte que l'horlogerie suisse a à soutenir quotidiennement, les horlogers sont solidaires les uns envers les autres. Si le concurrent se trouve dans la majorité des cas en Suisse, l'adversaire est au dehors de nos frontières. En face des problèmes qui se posent, la netteté des solutions, la vigueur des décisions et l'ampleur des programmes seront à la mesure de l'esprit d'entente et de solidarité des horlogers. Leur sort est entre leurs mains et les conséquences qui en découlent paraissent se faire jour dans les esprits.

L'œuvre des organisations horlogères, commencé il y a dix ans, lance des racines profondes dans tous les éléments vitaux, dans toutes les entreprises même, qui font l'horlogerie suisse. Elle a suscité des débats passionnés et des luttes d'intérêt qui n'ont fléchi que devant le verdict des autorités judiciaires suprêmes de notre pays. L'œuvre commencée doit durer au delà de la génération actuelle. Elle fait penser aux grandes cathédrales de l'époque médiévale dont l'érection suscitait le zèle de populations entières, soutenues par la foi et la volonté d'affirmer leur indépendance régionale. L'œuvre des organisations horlogères, elle, elle est l'affirmation de la volonté de vivre et de durer des populations du Jura horloger tout entier.