

Crise horlogère et mondialisation



La Ville du Locle est essentiellement tournée vers le domaine horloger et l'économie d'exportation. Après trois décennies de croissance ininterrompue, le réveil est brutal. La crise pétrolière et celle du marché des changes entraînent une péjoration de la situation économique au niveau mondial. Une crise horlogère sans précédent s'ensuit, touchant de plein fouet la Suisse et par là même les Montagnes neuchâteloises.

Forcé de mener une réflexion sur son système de production, de moins en moins compétitif sur le plan international, et face à certaines innovations (arrivée du quartz) venues notamment du Japon[1], le monde horloger doit se reconstruire.

Fin du cartel horloger et libéralisation

Survivant aux différentes crises de l'entre-deux-guerres, le secteur horloger se renforce considérablement sur le plan mondial. Dans les faits, durant la première moitié du 20^e siècle, il constitue l'un des secteurs économiques les plus soutenus par les pouvoirs publics. Il bénéficie ainsi d'interventions régulières et importantes de la part de la Confédération. Cette dernière participe aux organes décisionnels de sociétés et légalise un cartel, offrant, à certaines entreprises, une situation monopolistique dans différents segments de la chaîne de production.

À partir des années soixante, la position ultra dominante de l'horlogerie suisse sur le plan mondial est menacée par des sociétés internationales, notamment japonaises et américaines, de plus en plus compétitives. Un processus de libéralisation est alors enclenché. Mettant un terme au cartel et aux accords tarifaires, il a pour but de transformer les moyens de production.

Parallèlement à la décartellisation (1961), des mesures sont néanmoins adoptées, afin de protéger la qualité des produits et le savoir-faire helvétique (emplois). Ainsi, en 1962, le contrôle technique des montres voit le jour. Il est suivi, en 1971, par le label « Swiss made »[2].

Crise horlogère

Avec la fin de la convertibilité dollars/or (1971) et celle des accords de Bretton Woods (1973), les taux de change passent de fixes à flottants. Le franc suisse devient une valeur refuge. L'impact sur les exportations est brutal : l'horlogerie suisse n'est plus compétitive, ce d'autant plus que la concurrence asiatique est féroce[3].

Les entreprises se restructurent, en concentrant à nouveau leur production. En moins d'une décennie, le nombre d'emplois dans l'horlogerie, au niveau suisse, passe d'environ 90'000 en 1970 à 47'000 en 1980. Ce chiffre chute à 34'000 en 1990, avant de remonter à 37'000 en 2000[4]. En 2018, le nombre d'emplois dans le secteur se situe à 58'000[5].

Impact social au Locle

La Ville du Locle est fortement dépendante du secteur de l'horlogerie. Ainsi, en 1961, 51% des salariés actifs dans la Mère commune travaillent dans l'industrie horlogère (45% pour La Chaux-de-Fonds)[6]. De plus, la Mère commune se caractérise par une concentration importante de main-d'œuvre dans les fabriques. Ainsi, en 1967, la moyenne des ouvriers par usine est de 90 environ contre 32 à La Chaux-de-Fonds[7].

La crise économique des années septante frappe très durement la Mère commune et l'ensemble de l'Arc jurassien. En 1974, la société Zénith Time licencie 106 personnes. Une manifestation se tient sur la Place du Marché[8]. Quasi marginal et incompressible de 1950 à 1974, le chômage subit une augmentation progressive, voire systémique.

En 1982, la gauche, par le biais du PSO, demande la nationalisation des entreprises[9]. Cette exigence restera lettre morte. La même année, la loi sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité (LACI) est adoptée par les Chambres fédérales. En 1993, une association de Défense des

chômeurs du Locle est créée. Celle-ci aura une existence d'une dizaine d'années. Soutenue par la Ville, elle renaîtra en 2012, tout d'abord sous le nom d'ADC, puis de l'« Espace de Solidarité ».

La crise horlogère aura également un impact direct sur la démographie. La Ville perd, en dix ans, près de 18% de sa population.

Les périodes de crise deviendront de plus en plus fréquentes. Dans les années nonante, la collectivité connaît des problèmes financiers particulièrement conséquents. En 1998, face aux coupes budgétaires, la fonction publique locloise se met en grève.

Nouvelles concentrations industrielles et consolidation des groupes financiers

Selon Pierre-Yves Donzé, « *la fin du cartel permet une profonde mutation des structures horlogères marquée par un vaste mouvement de concentration industrielle et la naissance de groupes horlogers* »[10]. Ces derniers procèdent à des consolidations, par le biais de rachat de sociétés, non seulement sur un plan horizontal (cumul de marques aux positionnements différents), mais aussi vertical (maîtrise de la chaîne d'approvisionnement).

En 1983, fruit de la fusion de l'ASUAG et de la SSIH, la Société suisse de microélectronique et horlogerie (SMH) voit le jour. La SMH devient le premier groupe horloger du monde. En 1998, celle-ci prend le nom de « Swatch Group »[11]. L'horlogerie constitue encore le secteur central de cette structure.

Si certaines entreprises sont encore et toujours indépendantes de groupement (sous-traitants horlogers, Metalem SA,...), voire, à de très rares exceptions, de banques, l'intégration à des holdings, souvent étrangères, a connu une accélération importante à la fin du 20^e siècle. Dans la plupart des cas, l'absorption de sociétés horlogères au sein de groupes financiers résulte, pour ces derniers, d'une stratégie de diversification des produits, des risques et des rendements.

Au niveau suisse, trois groupes principaux se partagent le marché : Swatch Group, Richemont et LVMH.

En 2018, sur territoire loclois, Swatch Group possède entre autres Tissot,

Comadur et Nivarox; Richemont, « *appartenant à la famille Ruppert* ([jusqu'en 2010] *British American Tobacco*, BAT) »[12], détient Montblanc Montres et Cartier. Enfin, le groupe français de luxe, LVMH, possède la société Zénith. En 2014, le groupe Kering acquiert l'entreprise Ulysse Nardin.

Nouvelle stratégie : le marketing

Avec la nouvelle économie, le marketing prime dorénavant sur la production. « *La révolution du quartz ayant permis à tout un chacun de fabriquer des montres, l'enjeu n'est plus de savoir les fabriquer, mais de pouvoir les vendre* »[13]. La perte du caractère usuel de la montre, dont la fabrication est rendue nettement plus accessible, oblige les groupes horlogers à revoir leur stratégie. Au 21^e siècle, cette tendance se renforcera avec la multiplication des supports possibles, liés aux nouvelles technologies. Le marketing joue un rôle toujours plus important, nécessitant une claire lisibilité du positionnement des marques.

En ville du Locle et sur l'ensemble de l'Arc jurassien, le marketing horloger s'appuie largement et le plus souvent sur l'ancrage historique, l'authenticité et le savoir-faire traditionnel.

Machine-outil

Le secteur horloger n'est pas le seul domaine économique frappé par la crise des années septante. Ainsi, fondée en 1956, la Société chocolat « Klaus SA », et son imposante cheminée de 32 mètres de haut, ferme définitivement ses portes en 1992.

Historiquement étroitement lié aux régions horlogères, le secteur de la **machine-outil**, qui constitue un acteur particulièrement structurant du développement du Locle, connaît lui aussi de profonds changements.

En 1904, sous l'impulsion des frères Perrenoud, dont Georges Perrenoud (1886-1952), la Société DIXI, spécialisée dans l'outillage d'horlogerie, voit le jour dans le bâtiment du « Phare » (actuelle rue de la Côte 31-35), puis inaugure au lendemain de la Seconde Guerre mondiale différentes usines. En 1959, Paul Castella (1920-2019) devient actionnaire majoritaire. La Société Dixi SA poursuit alors son développement, devenant par là même le plus gros employeur de la Ville. Il est à noter qu'à partir de la seconde moitié du 20^e siècle, le

développement des machines CNC (commandes numériques contrôlées) contribue à redonner un nouveau souffle au secteur. En 1979, la Société occupe plus de 800 collaborateurs répartis sur 50'000 m²[14].

À partir des années 1990 et décennies suivantes, la situation se révèle plus complexe et fluctuante. Outre des demandes de clarifications sur le rôle de l'entreprise durant la Seconde Guerre mondiale, le secteur « machines » connaît, quant à lui, des difficultés. En 2007, le groupe japonais Mori Seiki Co Ltd rachète « Dixi Machines » avant de cesser son exploitation en 2017. À l'heure actuelle, Dixi se compose de différentes sociétés, dont notamment « Dixi polytool », « Dixi Cylindre », « Dixi Médical » ou « Dixi microtechnique », recoupant des secteurs tels que l'horlogerie, l'industrie, le médical ou l'armement.

Créée en 1937 (historiquement « Schilling et Geuggis »), la Société locloise « Emissa SA », qui semble pour la petite histoire tirer son nom de « Émile Sans Argent » en raison sans doute de la frilosité des banques à financer ses activités, est rachetée en 1979 par la Société « Pibomulti », également implantée au Locle[15].

Fondée en 1905, la Société Aciera, spécialisée dans le domaine des machines-outils, connaît un développement conséquent. En 1985, occupant 300 collaborateurs, l'entreprise ouvre son capital à d'autres actionnaires et devient Aciera Holding SA. La société passe, en 1991, en main allemande. En 1993, la faillite d'Aciera est prononcée.

La crise des années septante et celles qui s'ensuivirent ont de nombreuses répercussions sur la situation économique et les entités industrielles des Montagnes. Le secteur des machines-outils reste néanmoins bien présent dans la Mère commune, notamment avec Dixi, Pibomulti ou Swiss Machines SA.

Changements structurels : concentration et concurrence

Au niveau structurel, le cadre législatif est lui aussi en mutation, notamment à partir des années nonante. L'aide fédérale aux investissements dans les régions de montagne (LIM, 1974), qui favorisait notamment une occupation décentralisée du territoire, et l'arrêté Bonny (1978), en faveur des zones économiques de certains territoires, sont abandonnés, en faveur d'une politique régionale

nettement plus concurrentielle.

Dans la continuité, les infrastructures étatiques sont progressivement concentrées. En 2006, l'historique école d'ingénieur de la Mère commune, qui formait des étudiants adultes et offrait de nombreux postes d'enseignants, favorisant l'injection de capitaux dans le circuit économique local, est déplacée dans le bas du canton. Malgré l'opposition des milieux industriels, de la collectivité et de la population, l'école déménage, fragilisant par là même les conditions-cadres du développement de la région.

En 2010, le gouvernement cantonal tente de rééquilibrer la situation, en renforçant le pôle de formation du Cifom (Centre interrégional de formation des Montagnes). Enfin, des filières horlogères de la HE-Arc (ancienne école d'ingénieurs) restent néanmoins au Locle.

Diversifications de la production industrielle et des secteurs d'activités économiques

De par un secteur industriel prépondérant et structurant (l'horlogerie), tourné essentiellement vers l'exportation, la Ville du Locle et les Montagnes neuchâteloises sont particulièrement sensibles à l'évolution économique mondiale. Avec la fin des Trente glorieuse, qui a vu, au niveau suisse, une diminution brutale et conséquente des emplois horlogers, la Ville et le canton procèdent à partir des années nonante à un repositionnement.

L'objectif est de limiter la dépendance de la Ville au « seul » secteur secondaire, de surcroît mono-industriel : l'horlogerie. Cette dernière n'en reste pas moins un des marqueurs identitaires sur lequel se profileront la Mère commune, la Métropole horlogère et les Montagnes au niveau exogène.

Diversification de la production industrielle

Si le **savoir-faire** et la **précision** restent les « maîtres-mots » en matière de développement économique, les collectivités privilégient cependant une diversification progressive de la production. Ainsi, au tournant du 21^e siècle, à côté de l'horlogerie se développent et se renforcent d'autres secteurs industriels, tels que la pharmacie ou la joaillerie. L'implantation d'entreprises à **haute valeur ajoutée** demeure la priorité.

L'entreprise américaine « Johnson & Johnson » rachète, en 1991, « Medos SA ». Elle réalise, en 1994, un nouveau bâtiment dans la zone d'activité économique des Saignoles. Quelques mois avant l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi fédérale sur l'aménagement du territoire (LAT), acceptée par le peuple, cette zone est agrandie, afin d'accueillir d'autres sociétés. En 2016, « Cartier Joaillerie » s'y implante, suivie de la manufacture horlogère « Audemars Piguet » en 2021.

Entre 2010 et 2014, le nombre d'emplois atteint les 8'000 en Ville du Locle, dont près de 5'500 au sein des fabriques. Parallèlement, l'entrée en vigueur en 2006 des accords bilatéraux avec l'Union européenne génère une augmentation constante du nombre de travailleuses et travailleurs frontaliers venus de France voisine.

Cette politique de diversification semble porter ses fruits, puisque le Produit intérieur brut par habitant du territoire neuchâtelois, auquel contribuent de manière importante les Montagnes, se révèle particulièrement conséquent. En effet, entre 2008 et 2016, le PIB par habitant de canton se situe généralement entre le sixième et le quatrième rang sur le plan national (85'336.- en 2016)[16].

Cette situation est par ailleurs l'un des facteurs du « **paradoxe neuchâtelois** ». Celui-ci se caractérise par une érosion des capitaux créés en direction de l'étranger et d'autres cantons, mais aussi par une répartition inégale des revenus au sein même de la population. En effet, malgré les richesses créées, Neuchâtel connaît l'un des taux d'aide sociale et de chômage parmi les plus élevés de Suisse.

À partir du début du 21^e siècle, les recettes fiscales sur les entreprises augmentent de manière importante. Toutefois, à partir des années 2010, au même titre que la plupart des cités industrielles neuchâteloises, la Ville est confrontée aux différentes réformes fiscales sur les personnes morales. Ces modifications législatives cantonales intervenues notamment en 2010 et 2019 génèrent une érosion de ses recettes[17]. Les impôts sur les personnes morales passent ainsi en 2013 de près de 30 millions à moins de 5 millions en 2019. Le capitalisme familial, caractéristique du début du 20^e siècle, a fait place au capitalisme financier, de surcroît international, propice à la volatilité des capitaux.

Au niveau des personnes physiques, le patronat résidait, au début du 20^e siècle,

dans des appartements au sein même de leur fabrique. Progressivement, le patronat s'est fait construire de magnifiques bâtisses en périphérie de la Ville. Avec la concentration financière, les pouvoirs décisionnels se trouvent désormais généralement hors localité, voire hors canton. Ce processus limite ainsi l'apport de capitaux, que ce soit pour la collectivité publique, que pour les milieux associatifs.

Malgré ce processus de diversification, l'horlogerie reste encore et toujours prépondérante au sein du tissu économique de la Ville et de la région. Par ailleurs, inscrit en 2009 au Patrimoine mondial de l'UNESCO, l'urbanisme-horloger des villes du Locle et de La Chaux-de-Fonds, considéré par Karl Marx lui-même « *comme formant une seule manufacture horlogère* »[18], constitue un marqueur identitaire.

Il est à noter qu'après la « *Fête des Vignerons* », le « *Carnaval de Bâle* » ou encore la « *Gestion du danger d'avalanche* », la labellisation des « *Savoir-faire en mécanique horlogère et mécanique d'art* » au Patrimoine mondial immatériel de l'humanité est devenue effective en fin 2020. Bien qu'extensible à toutes les régions à travers le monde qui en feraient la demande et répondraient aux critères requis, cette labellisation permet de renforcer l'ancrage de ce secteur sur l'Arc jurassien, tant côté suisse (Genève, Brassus, Sainte-Croix, Le Locle, La Chaux-de-Fonds, Saint-Imier...), que français (Besançon...).

Le tournant touristique

Afin de limiter la très forte dépendance de la Ville du Locle au seul secteur industriel, le développement du secteur tertiaire constitue également un enjeu important.

Dans la continuité de l'inscription des villes du Locle et de La Chaux-de-Fonds au Patrimoine mondial de l'UNESCO, le tournant touristique semble désormais être pris. En 2013, Le Locle demande une modification de l'arrêté fédéral, datant de 1966, sur l'« *Encouragement du crédit à l'hôtellerie et aux stations de villégiature* ». En effet, celui-ci ne considérerait pas les deux villes des Montagnes neuchâteloises comme des régions touristiques, les excluant de fait de soutiens financiers dans ce domaine. Progressivement, les infrastructures, notamment d'accueil, se renforcent, à l'instar de l'ouverture de nouveaux établissements, tels que l'Hôtel de La Fleur de Lis ou de la Guesthouse. À partir de 2021, l'intégration

du village des Brenets, bénéficiant de ces célèbres rives du Doubs, à la commune du Locle renforce également son positionnement touristique.

Entre 2019 et 2021, le nombre de nuitées dans le district du Locle passe de 9'900 à plus de 22'000. Si l'effet « Covid » est indéniable avec notamment la fermeture temporaire des frontières, Le Locle semble néanmoins devenir une destination touristique de plus en plus appréciée.

En conclusion, avec le développement du secteur tertiaire et la prise du tournant touristique, le secteur horloger et industriel (sous-traitants, machine-outil, pharmaceutique, joaillerie...) reste, en ce début du 21^e siècle, l'un des éléments constitutifs du tissu économique de la Cité.

Illustration

Photo tirée de l'article, « Chez Lip, les PME ont remplacé les montres », In *L'Echos* de Mme Monique Clémens.

Notes

[1] En 1969, l'entreprise japonaise Seiko sort, le jour de Noël, la première montre à quartz [DONZE, Pierre-Yves, *Histoire de l'industrie horlogère suisse : De Jacques David à Nicolas Hayek (1850-2000)*, Éditions Alphil - Presses universitaires suisses, Neuchâtel, 2009, p. 159]. Il est à noter cependant que la progression du quartz se développe avec une relative lenteur. Même si l'horlogerie suisse était en retard par rapport à ses concurrents asiatiques, celle-ci avait tout de même concentré ses efforts sur le quartz durant la fin des années soixante.

[2] DONZE, p. 154.

[3] DONZE, p. 164. En 1974, l'horlogerie suisse produit un nombre record de 84,4 millions de montres mécaniques. La production s'effondre à 31,3 millions de moyenne annuelle pour la période 1982-1984 [DONZE, p. 160].

[4] DONZE, p. 166.

[5] www.agefi.com, 1.04.2019.

- [6] L'IMPARTIAL, *La concentration régionale dans l'industrie*, 7 janvier 1961.
- [7] DONZE, Pierre-Yves, *Histoire de l'industrie horlogère suisse : De Jacques David à Nicolas Hayek (1850-2000)*, Éditions Alphil - Presses universitaires suisses, Neuchâtel, 2009, p. 171.
- [8] L'IMPARTIAL, *Manifestation au Locle*, 25 novembre 1974.
- [9] L'IMPARTIAL, *Le PSO et la crise horlogère*, 13 octobre 1982.
- [10] DONZE, Pierre-Yves, *Histoire de l'industrie horlogère suisse : De Jacques David à Nicolas Hayek (1850-2000)*, Éditions Alphil - Presses universitaires suisses, Neuchâtel, 2009, p. 165.
- [11] DONZE, p. 171.
- [12] DONZE, p. 172-173.
- [13] DONZE, p. 171.
- [14] L'IMPARTIAL, *Groupe Dixi mécanique 1904 - 1979*, 9-10 juin 1979. Dans les années quarante, de nouvelle usine (Dixi 2 et Dixi 3) sont inaugurée en ouest de la Ville. En 1963, un imposante hall de montage à Technicum 35 voit le jour, puis Dixi 4 et 5 de 1967 à 1971.
- [15] Huguelet, Edouard, In *Le Mensuel de l'industrie*, « Évolution de l'industrie de la machine-outil en Suisse romande », 1 janvier 2011, p. 6-8. <https://www.msm.ch/evolution-de-lindustrie-de-la-machine-outil-en-suisse-romande-a-403574/?p=6>.
- [16]
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/economie-nationale/comptes-nationaux/produit-interieur-brut-canton.assetdetail.10647594.html>.
- [17] La première réforme diminue l'imposition cantonale et communale des entreprises de 20% à 10%. La seconde réforme diminue le taux de 10% à 7,2%. Une nouvelle répartition des recettes de l'impôt entre communes et canton est également validé.
- [18] MARX, Karl, *Le Capital*, 1867, Livre IV, chapitre 12, note.

-> Frise chronologique