

EUROPA STAR PREMIER

UN SERVICE EN LANGUE FRANÇAISE D'ARTICLES À PARAÎTRE DANS EUROPA STAR MAGAZINE

Vol.11, No 5

Genève, le 16 octobre 2009

DU BON CÔTÉ DE LA CRISE



Pierre Maillard,
rédacteur en chef,
Europa Star

Nul besoin d'être un parfait masochiste pour reconnaître que, parfois, une "bonne" baffa fait du bien. Chacun de nous a connu un accident, une maladie, une défaite qui, une fois surpassé, s'est révélé providentiel. On a ainsi tous plus ou moins vécu cette expérience particulière du "retour du réel" qui vient violemment vous rappeler certaines solides vérités oubliées dans l'euphorie du succès continu. Ce retour du refoulé est une des leçons majeures infligées par la crise actuelle.

Comme on dit, "ce qui ne vous tue pas vous renforce", cette leçon n'est valable que pour ceux qui n'auront pas été "tués". Seuls l'entendront ceux qui, à contre-courant, s'étaient déjà efforcé de bâtir en vue du long-terme et qui souvent enrageaient de voir que leurs efforts n'étaient pas toujours reconnus à leur juste mesure. A sa façon sévère, la crise, en redistribuant les cartes, vient leur rendre justice même si elle ne les épargne pas.

C'est du moins l'impression prédominante que nous avons retirée de nos entretiens avec une série d'indépendants, à lire dans le numéro d'Europa Star 5/09. Ce qui nous a frappé est de constater qu'aucun de nos interlocuteurs ne s'est montré désabusé ou découragé par les difficultés rencontrées. Tous gardent leur énergie intacte et leur enthousiasme inentamé, malgré les très réels obstacles qu'ils rencontrent sur des marchés de plus en plus strictement verrouillés par les grandes "puissances" horlogères. Au-delà de leurs nombreuses différences, ce qui renforce ces indépendants est leur foi dans leur propre créativité et leur conviction en la justesse de leur propre produit. En exacerbant les tensions, la crise contraint tout un chacun à revoir ses positions et à puiser plus que jamais dans son imagination et dans son potentiel créatif pour trouver les meilleures réponses. Celles-ci sont multiples, voire même divergentes: l'avenir est-il au classicisme le plus épuré et le plus discret ou aux formes et aux fonctions les plus novatrices? L'avenir appartient-il aux montres les plus rares et élitistes ou au contraire se cache-t-il dans le produit de masse innovant? Il n'y a pas une seule réponse à cette question. Il y en a autant que de créateurs, autant, sans doute, que de consommateurs.

La crise financière nous a appris à nous méfier comme de la peste des "gourous" financiers. Que la crise horlogère nous apprenne également à nous méfier comme du choléra des "gourous" en tous genres! La vérité est qu'il n'existe pas une seule vérité, mais de multiples sentiers à explorer. Il est donc réjouissant de constater que si nombre de projets ont vu leur exécution se ralentir, ceux-ci n'ont pas pour autant été abandonnés. C'est une autre vertu cachée de la crise: redonner du temps au temps. Réapprendre à prendre son temps. A reprendre son propre temps en mains, comme nous y invite "La Clef du Temps", proposée par Mathias Buttet et son équipe de la Confrérie Horlogère, issue de BNB. Une montre qui nous permet de "moduler la vitesse" du temps selon notre désir, de façon à "faire durer deux fois plus longtemps les moments agréables et de réduire d'autant les instants pénibles, tout en ayant la latitude, à tout moment, de retourner" à l'heure réelle".

Une leçon de crise.

LOMBARD ODIER

LOMBARD ODIER DARIER HENTSCH

www.lombardodier.com

SOMMAIRE DU MAGAZINE 5/09

europa star

NO 297 OCT.-NOV. 2009



EDITORIAL

The positive side of the crisis

COVER STORY

The DualTow by Christophe Claret sums up 20 years of innovation

SPECIAL CRISIS

The strategies of the independents confronted with the economic crisis
Planning for the future

THE INDEPENDENTS AND THE CRISIS

Raymond Weil, in the middle of the action

NEW MODELS

Prestige by Romain Gauthier
Jules Verne Instrument 1 by Louis Moinet
The UR-CC1 - codename "King Cobra" - by Urwerk

GLAMOUR IN CRISIS

Is Glamour on hold?

GLAMOUR GALLERY

Audemars Piguet, Bulgari, Dior, Dubey & Schaldenbrand, Harry Winston, Hermès, Jaquet Droz, Parmigiani, RSW, Valentino

ASIA

Asia in crisis - China holding strong

HONG KONG

Hong Kong watch & clock fair 2009 - show report

THE RETAILER CORNER

State of the states hoping the bottom is really the bottom

BEHIND THE SCENES

Dials - not just a pretty face

WORLDWATCHWEB®

A look at fine jewellery online

LAKIN@LARGE

Man's best friend

Europa Star Magazine

6 issues per year worldwide

Subscription: SF 100.-/International: SF 140.-

www.europastar.com

LA DUALTOW DE CHRISTOPHE CLARET, UN CONCENTRÉ DE 20 ANS D'INNOVATION

A l'occasion des 20 ans de la création de sa manufacture, lancée en 1989, Christophe Claret a décidé de célébrer l'événement en lançant exceptionnellement une pièce signée de son nom. Cette pièce, la DualTow, strictement limitée à 68 exemplaires tous uniques, véritable "machine à mesurer le temps", comme la présente Christophe Claret lui-même, se veut emblématique de sa démarche horlogère et représentative de l'ensemble des savoir-faire qui sont réunis dans sa manufacture. En effet, la quasi intégralité des opérations nécessaires à la construction et à la production de la DualTow a été réalisée à l'interne, au Soleil d'Or qui, aujourd'hui est un outil industriel et artisanal qui compte parmi les plus pointus de l'industrie horlogère helvétique du haut de gamme. Cette manufacture emploie environ 115 collaborateurs, dont 40 horlogers à plein-temps (à ce sujet, lire notre article "A quick tour of the Christophe Claret manufacture" dans le numéro 4 09 d'Europa Star ou sur le site www.europastar.com).

Jusqu'à présent, Christophe Claret, dont la manufacture, rappelons-le, ne produit en moyenne que 420 montres par an pour les plus grandes marques de la place - c'est dire la complexité de chacune d'entre elles - n'était que rarement "sorti du bois". Certes, il a déjà signé sous son nom une Opus pour Harry Winston (la Harry Winston Opus IV, une montre réversible, avec aiguillage des deux côtés et système de retournement intégré aux attaches du bracelet, comportant sur une face un tourbillon, répétition à heures, quarts et minutes à timbre cathédrale et sur l'autre une grande lune et un quantième), a collaboré tout aussi ouvertement avec Les Maîtres du Temps et, est actionnaire à parité avec Thierry Oulevay au sein de la marque Jean Dunand qui lui permet de mettre en oeuvre certaines de ses idées les plus "folles", comme le Tourbillon Orbital ou la Shabaka et ses rouleaux. Mais avec la DualTow, il signe pour la première fois une montre uniquement sous son nom. Celle-ci devait donc logiquement marquer une étape en démontrant publiquement l'étendue de sa maîtrise mécanique.

Lire la suite de notre

Cover Story dans Europa Star 5/09 n°297

FACE À LA CRISE, STRATÉGIES D'INDÉPENDANTS

Pierre Maillard

Comment les maisons indépendantes affrontent-elles la crise? Quelles sont les stratégies qu'elles ont mises en oeuvre pour y résister? Comment ont-elles adapté leur production, leurs lignes de produits et leur positionnement?

La crise a-t-elle affecté ou transformé leurs relations avec les détaillants? Le paysage de la distribution a-t-il été bouleversé? L'accès aux marchés est-il devenu plus difficile?

Enfin, cette crise marque-t-elle une rupture éthique et esthétique durable d'avec la période faste et fastueuse qui l'a précédée?

Autant de questions auxquelles Europa Star tente de répondre dans cette enquête menée auprès d'une petite dizaine de maisons horlogères dont le dénominateur commun est d'être indépendantes des grands groupes dominants. Au-delà de cette identité commune, tout les sépare: prix, positionnement, historique, réseau commercial. Mais comme on le constatera, si les problèmes à affronter ne sont de loin pas les mêmes entre, par exemple, un jeune horloger ambitieux qui, au coeur de la crise, s'est lancé dans l'aventure avec des produits à six chiffres - Ladoire - et une solide maison horlogère familiale disposant d'un ample réseau mondial - Raymond Weil - certains défis à affronter les rassemblent.

Un non-dit: le poids des groupes

Tous le chuchotent mais tous réclament la discrétion et l'anonymat, car face aux groupes et à leur puissance de frappe, il vaut mieux rester prudent. Mais le constat est unanime: la crise a drastiquement accentué la pression, au niveau de la production certes, mais aussi et surtout sur la distribution. Pour ceux qui ne possèdent pas encore de réseau ou étaient en train de le constituer, le ticket d'entrée chez le détaillant est devenu hors d'atteinte.

Jouant sur la pluralité, sur la complémentarité et la notoriété de leur bouquet de marques, les groupes ont verrouillé de larges pans de la distribution. Mais avec la crise, cette situation a encore empiré. La période qui a précédé le déclenchement de la crise (qu'on s'en souvienne, c'est tout proche et pourtant ça paraît déjà bien lointain, une année de très fortes pressions sur la distribution, avec notamment deux SIHH au cours du même exercice) a vu une explosion du sell-in. Forcés - et parfois complaisants - les détaillants ont accumulé des stocks vertigineux. A tel point que dans certaines parties du monde (aux USA ou dans les Caraïbes pour ne donner que deux exemples), "il va y en avoir pour des années à déstocker", nous confie un de nos interlocuteurs. Comme le dit avec humour François-Paul Journe, que nous avons interrogé pour cette enquête, "certaines marques vont encore vivre la crise deux ans après qu'elle sera terminée".

Saturation et perte de contrôle

On l'imagine aisément, ce contexte de saturation du sell-in et d'écoulement au goutte à goutte du sell-out fait le lit de toutes sortes de pratiques, dommageables pour l'ensemble de l'industrie horlogère, mais ressenties particulièrement brutalement par les indépendants qui en sont affectés: marché gris, détaxes sauvages, discount exagérés, prix sacrifiés (jusqu'à 80% parfois). Pour les jeunes marques qui se sont lancées dans le haut de gamme, l'effet de cette perte de contrôle peut-être dévastateur. La crise, en révélant l'étendue de ces pratiques, a eu un effet démoralisateur sur certains jeunes indépendants. Guillaume Tetu et Renaud de Retz, les deux patrons de Hautlence le disent crûment: "Nous avons une démarche trop honnête pour ce milieu". Comme d'autres, ils ont fait "le grand nettoyage" et se promettent "de ne pas recommencer tête baissée", notamment en Asie "où l'on ne peut rien contrôler des prix". C'est pas à pas qu'ils vont se redéployer, "uniquement avec des partenaires de confiance, il y en a mais ils sont peu nombreux et c'est de l'or en barre quand on en trouve un." Tout n'est donc pas négatif? "Non, non, disent-ils, on souffre mais cette claque n'est pas mauvaise. C'est une période très révélatrice."

Crise de confiance

Plus grave peut-être, certains notent que la crise économique, avec son cortège de rabais et de déstockages sauvages, a entraîné également une crise de confiance. "Il y a une rupture avec le client", selon le détaillant bien connu Laurent Picciotto, dont les propos nous sont rapportés par Lionel Ladoire. L'embellie qui a précédé la crise a créé une grave confusion des valeurs. Tout ou presque semblait possible et nombre de jeunes marques, dépourvues de toute légitimité mais appâtées par les marges possibles, ont nourri la surenchère la plus débridée. Comme Vianney Halter l'a déclaré avec son humour dévastateur à notre confrère Business Montres, peut être que l'époque "des montres gâteaux de mariage à étages avec triples tourbillons & Equation du Temps & réserve de marche & vis de rappel dans le manche & cadran en météorite & boîtier en Masturbure d'Onanium recouvert de PVD, le tout porté avec élégance par Cinderella Mc Quiddick lors de ses premiers pas sur la planète Mars" est enfin révolue. Et d'ajouter: "Peut être qu'on va parler à nouveau d'horlogerie..." Il n'empêche que le mal a été fait et que la suspicion a atteint le client final qui s'est mis à se méfier des produits et à y regarder à deux fois. Cette crise de confiance, cette confusion oblige de nombreux indépendants à fournir un effort immense pour remonter la pente et bien faire comprendre toute la différence qui existe entre une marque de pur marketing qui emballe de façon clinquante un mouvement acheté dans le commerce et une marque qui s'efforce de proposer un produit authentiquement conçu et développé en interne, parfois sur de longues années.

Repli vers les valeurs sûres

Car cette crise de confiance a poussé les consommateurs à se réfugier vers les valeurs sûres et reconnues. Mais tout, dans ce phénomène de repli, n'est pas forcément négatif pour les petits indépendants. Lionel Ladoire, toujours, cite de mémoire une récente interview de Philippe Stern dans laquelle le propriétaire de Patek Philippe, dont la maison va, malgré la crise, réaliser un exercice 2009 comparable voire légèrement supérieur à celui de 2008, déclare constater ce "repli vers les institutionnels qui, à part nous, peut concerner aussi les jeunes marques qui ont des produits forts, cohérents et novateurs." Comme en art, les "valeurs sûres" ne sont pas seulement celles du classicisme et de la tradition. Il peut y avoir des "valeurs sûres" d'avant-garde. En somme, si la crise fait le ménage dans la distribution, elle le fait aussi dans les maisons horlogères: il n'y a plus de place pour les bricoleurs et autres petits malins issus du pur marketing. On veut de la substance, pas seulement de la surface.

Les moyens de le faire savoir

Mais encore faut-il avoir les moyens de faire connaître la substance de son produit et la rigueur de sa démarche horlogère. Et pour "faire savoir", il faut des moyens, beaucoup de moyens. Ce d'autant plus que les détaillants, outre le fait que l'accès à leurs vitrines s'est refermé, ne sont plus vraiment tous prescripteurs. Les indépendants que nous avons interrogés se disent souvent effarés par le manque de culture horlogère de nombre de détaillants, et non des moindres. Il arrive souvent que leurs clients soient plus au fait des questions horlogères et techniques que les détaillants eux-mêmes et leurs équipes. On exagère? Sans citer de noms, on nous a rapporté tout à fait sérieusement qu'un horloger, après avoir formé à trois reprises en une année les vendeurs d'un grand détaillant aux subtilités de son mouvement, intégralement original, s'est vu répondre "c'est cher pour un mouvement ETA" quand il a demandé pourquoi les ventes étaient si faibles.

Chez Hautlence, on le dit tout de go: "pour des gens comme nous, l'avenir ne passe plus par les détaillants traditionnels." Par où passe-t-il alors? Il est encore trop tôt pour en dire plus, mais des initiatives intéressantes sont en train de voir le jour. Car un fait nouveau caractérise ces marques indépendantes de nouvelle génération: elles se parlent entre elles, elles se croisent à travers le monde, se retrouvent, font des constats identiques et échangent leurs expériences.

PARIS SUR L'AVENIR

Pas moins de neuf inaugurations ou de poses de la première pierre de nouvelles manufactures ont eu lieu au mois de septembre, dans un périmètre restreint, entre la Vallée de Joux, le Val de Travers, Neuchâtel et Bienne. En pleine crise horlogère, c'est un signe très encourageant pour le futur, bien qu'une manufacture ça ne se construise pas sur un coup de tête. C'est un lourd investissement, en termes financiers et humains, décidé bien en amont (quand tout allait bien), un investissement sur le long terme et pour le long terme qui permettra certainement à ceux qui se sont dotés de ces outils de rebondir au mieux quand la reprise sera là. En outre, ce sont autant d'affirmations d'indépendance respectives, quel que soit la "surface" des maisons concernées qui vont de la manufacture historique Audemars Piguet, au Brassus, aux plus récentes manufactures Fleurier Ebauches, liée à Chopard, et Vaucher, liée à Parmigiani, toutes deux à Fleurier dans le Val de Travers, ou à la plus modeste mais très performante nouvelle manufacture Armin Strom à Bienne. Sans oublier les nouveaux ateliers construits à La Chaux-de-Fonds par Greubel Forsey et, non loin, ceux de Vincent Bérard, l'extension de la manufacture Ulysse Nardin et les poses de la première pierre d'une nouvelle manufacture Rolex à Bienne ou Jaquet Droz à Crêt-du-Loche Rapide tour des lieux.

Le petit bijou d'Armin Strom

Commençons par la plus modeste, Armin Strom. Ce spécialiste des mouvements squelettés s'est associé il y a 4 ans à une famille d'industriels, la famille Michel devenue actionnaire principal, afin de donner un nouvel élan à sa marque en développant et en manufacturant ses propres mouvements. C'est désormais chose faite avec l'inauguration à Bienne d'une nouvelle manufacture, de dimensions certes restreintes - elle emploie aujourd'hui 16 personnes - mais conçue à l'image d'une grande. A l'intérieur de ce bâtiment entièrement restauré et qui offre de larges espaces clairs et aérés, Armin Strom peut désormais se vanter de manifester l'essentiel des composants de son propre mouvement (à l'exception des organes réglants, fournis par Precision Engineering à Schaffhouse, liée à H. Moser & Cie) développé intégralement in house.

Lire la suite dans Europa Star 5/09 n°297

suite page 4

LE GLAMOUR A-T-IL TOUJOURS LA COTE?

A la fin de 2008, tout le monde prétendait que si la branche horlogère dans son ensemble souffrait de la crise, le tout haut de gamme n'était guère touché. Un an après, on est obligé d'en déconvenir: même les millionnaires n'ont plus l'humeur dépensière. C'est du moins le constat que fait pour Europa Star Sophie Furley qui est allée voir ce qui se passe du côté du "glamour".

Non seulement la prudence semble-t-elle être de mise, mais on assiste à un changement d'attitude plus profond: il est devenu "démodé" de se montrer avec trop d'ostentation. Cette attitude tient un peu du "Tartuffe" car si la presse people a encensé Angelina Jolie pour son apparente sobriété lors de la cérémonie des Oscars - elle ne portait qu'une "simple" paire de boucle d'oreilles en émeraude - elle a oublié de mentionner que celle-ci valait tout de même 2.5 millions de dollars.

Au-delà, tous les observateurs que Sophie Furley a rencontrés font le même constat: le luxe n'est pas mort, loin de là (même si tous les chiffres récents des majors sont en déclin: moins 17% pour la division montres et joaillerie de LVMH; moins 16% pour Richemont; moins 15,3% pour le Swatch Group) mais il est vraiment en train de changer de nature. "Authenticité, créativité, exclusivité, originalité" sont les mots qui reviennent en boucle. Et ça, ce n'est pas une mauvaise nouvelle. Comme le résume Marc Michel-Amadry, d'Ebel, "il ne s'agit plus tant de faire passer le message j'ai de l'argent que le message j'ai du goût."

Mais si le déclin de la brandmania touche tous les pays occidentaux, il n'en va pas forcément de même pour les pays asiatiques, au premier rang desquels la Chine qui semble aujourd'hui devenir l'eldorado du glamour. Ce qui ne va pas aller sans problème de marketing pour les compagnies globales qui devront à la fois redéfinir leur offre pour les pays occidentaux tout en maintenant leurs stratégies marketing dans les pays émergents.

Pour en savoir plus,
lire la suite dans Europa Star 5/09 n°297

Resserrer les réseaux

Pour un François-Paul Journe, qui a commencé il y a dix ans, la réponse à cette question passe par le resserrement du réseau et par la création de boutiques en nom propre. "Déjà avant la crise, j'étais passé de 50 points de vente à 35. Cette année, j'en ai fermé 3 supplémentaires. Dans ces points de vente restants, je n'ai rien forcé, je n'ai pas poussé le sell-in. En parallèle, j'ai renforcé mes propres boutiques qui sont aujourd'hui au nombre de 7, et que je détient soit à 100% soit en association, mais j'y reste toujours majoritaire. Ça me permet de présenter l'intégralité de mes collections, de maintenir mes services au niveau d'excellence requis, de maîtriser et de contrôler parfaitement mes prix en ne faisant aucun discount et d'éviter le marché gris. En complément, je crée des séries spéciales qui ne sont en vente que dans les boutiques. Quant aux détaillants, j'analyse très précisément leurs ventes. Comme je sais que certains produits ne sont visibles que dans mes boutiques, chaque fois que j'ai une demande spéciale, je suis très attentif à ce que la vente se fasse au prix indiqué." Des prix qui, soit-dit en passant, restent "raisonnables" pour une horlogerie originale et compliquée. "Avant la crise, les gens me disaient: tu n'es pas assez cher! Je leur répondais que j'étais là pour vendre (environ 850 montres par an). Et quand la crise est arrivée, j'étais bien content de pouvoir toujours vendre, sans bouger mes prix."

Indépendants trop gourmands?

La balle est dans le camp des jeunes indépendants! Ne se sont-ils pas montrés trop gourmands?

"Oui, nous sommes chers", admet Richard Piras, associé de Lionel Ladoire dont le prix d'entrée est de 108'000.-FS, "mais ce prix est essentiellement dicté par les coûts de production de nos produits qui sont intégralement exclusifs et développés par nous-mêmes et pour nous-mêmes. C'est donc un prix qui se justifie pleinement. Mais j'avoue que ça nécessite des explications, une éducation au produit. C'est stupide, mais dès qu'une montre dépasse les 100'000.-FS, les gens disent: c'est un tourbillon? Non ce n'est pas un tourbillon, mais notre système d'affichage, par exemple, sur roulement à billes céramique, entraîne déjà à lui seul un coût énorme. Ce n'est pas un module et son montage est de loin aussi complexe et long que celui d'un tourbillon. Tout ça, il faut l'expliquer, c'est un vrai défi. Ceci dit, sans baisser nos prix, nous avons adapté notre gamme à l'état du marché en jouant sur les matériaux utilisés pour notre boîte en trois parties, en proposant en option une boucle ardillon plus petite - l'originale, en titane et or pèse tout de même 30 grammes d'or."

Maître-mots: prudence et anticipation

Pour Thierry Oulevay qui, à la tête de Jean Dunand dont l'autre actionnaire est Christophe Claret, ne produit aujourd'hui qu'environ 30 montres ultra-exclusives et toutes uniques (environ 20 tourbillons orbitaux et une dizaine de Shabaka par an), le problème se pose différemment encore. Instruit par sa longue expérience horlogère (il est notamment à l'initiative de la recreation de Bovet, qu'il a ensuite quitté) il "sait ce qu'une start-up ne doit pas faire" et fustige "le manque de stratégie à long terme, le manque d'anticipation stylistique, le fait de ne pas savoir prendre son temps pour mettre au point un produit, le danger d'une offre trop large et... le manque de ressources." Plus que jamais, "l'argent est le nerf de la guerre", mais, en ces temps incertains, "tous doivent jongler avec le cash-flow, les banques, les délais de paiement." Le maître-mot devient: prudence. "Durant les vaches grasses, quand tout le monde partait la fleur au fusil," explique Thierry Oulevay, "je restais déjà toujours en-deça: j'avais 10 pièces en commande, j'en fabriquais 8. Quand on construit pour le long terme, il faut refuser d'être toujours poussé en avant. Car c'est cette fuite en avant à laquelle tout le monde a participé qui a aggravé la situation et alimenté les moulins des marchés parallèles. Il faut se garder ainsi de tout opportunisme, être modeste, avoir une certaine réserve, contenir les frais fixes. Et un des nombreux challenges est, quand la crise survient, de réduire les frais de communication tout en restant visible."

Réduire les frais fixes

Cette chasse sourcilieuse aux frais fixes comme aux dépenses somptuaires, Alain Spinedi, CEO de Louis Erard, s'en est fait une spécialité, si l'on peut dire. Pour lui, qui écoule environ 17'000 montres mécaniques par an, à des prix très calculés, variant entre 700.- pour sa première montre acier, à 7'000.- pour une montre or et diamants, la moindre des dépenses compte car elle a des répercussions immédiates sur le coût final de la montre. Ainsi ne voyage-t-il qu'en classe économique, soit une économie d'environ 60'000.-CHF par an. Faites le calcul: 60'000.- CHF divisés par 17'000 montres = un surcoût de 3.5 CHF par montre! Ou, autre exemple: un stand à Baselworld qui, en Halle 1, vous coûte tout compris 1 million de CHF renchérit chaque montre de près de 60.- CHF! Or Alain Spinedi bâtit pas à pas le succès de sa marque sur un rapport prix/qualité extrêmement bien mesuré, quels que soient les segments de ses diverses collections. "Louis Erard ce sont trois choses", nous explique-t-il, "avant tout le produit, puis l'attractivité du prix et enfin les gens, c'est à dire la qualité relationnelle du réseau de distribution."

Reste que dans ce contexte, si la crise l'a pénalisé sur certains marchés, notamment l'Allemagne qui était très importante pour sa maison, elle lui a aussi offert de nouvelles opportunités. "Grâce à la crise si je puis dire", explique-t-il en souriant, "la disponibilité des mouvements s'est très nettement accrue et, aujourd'hui, je n'ai plus de problèmes d'approvisionnement, ce qui m'a permis d'élargir stratégiquement mon offre de produits dans le segment entre 2'000.- et 3'000.- CHF où je réalise près de 50% de mon chiffre d'affaires." Et par ailleurs, la crise a aussi entrouvert des portes. "Ça a commencé bien avant," nous détaille-t-il, "par la fuite en avant de certaines marques qui du moyen de gamme ont filé vers le haut de gamme. Cette montée en gamme a généré une confusion certaine auprès des détaillants. Ainsi, la marque de moyen de gamme X qui était une entrée de prix dans un magasin de classe A, au coeur de l'offre dans un magasin B et le haut de gamme d'un magasin C, s'est souvent retrouvée en porte-à-faux dans les trois catégories: elle a fermé ses détaillants C, est devenue trop chère pour ses magasins B et s'est retrouvée en compétition délicate avec les marques les plus prestigieuses dans les magasins A. Mais pour Louis Erard, ces stratégies dangereuses, que la crise est venue frapper de plein fouet, nous ont offert bien des opportunités. Et ce d'autant plus que s'il est relativement aisé de monter en gamme, il est bien plus difficile de redescendre car le client n'y comprend plus rien."

Remise en question obligatoire

Pour Cécile et Jean-Daniel Maye qui, à la tête de Time Avenue, pilotent en indépendants deux marques, Marvin et la franchise Nina Ricci, les différents segments dans lesquels ils oeuvrent posent des problèmes spécifiques, mais pour tous "la crise s'accompagne d'une remise en question obligatoire et implique des prises de décision radicales" qui certes diffèrent d'une marque à l'autre mais qui s'imposent comme autant de nécessités.

Quand Time Avenue a relancé la marque historique Marvin, avec une proposition très horlogère, stylistiquement classique mais pimentée avec finesse de particularités et d'éléments plus contemporains, Cécile et Jean-Daniel Maye se sont d'abord appuyés sur les réseaux constitués avec leur marque fashion Nina Ricci. Ils se sont rapidement rendus compte que montres-accessoires et montres horlogères appartiennent à deux mondes totalement différents. Ils ont donc séparé les deux activités et échafaudé des canaux de distribution distincts: bien plus spécialisés et horlogers pour Marvin que pour Nina Ricci. Ils ont aussi scindé en deux leur activité, Cécile prenant en charge Marvin et Jean-Daniel Nina Ricci.

Blocages

Mais avec Marvin, bien que la marque soit située dans des fourchettes de prix tout à fait différentes de celles des jeunes marques de haut de gamme citées plus haut (la gamme Marvin s'étage de 500.- en prix d'entrée pour une montre quartz à 3'500.- pour la plus chère des montres mécaniques), ils se sont rapidement heurtés aux mêmes blocages de la distribution et, surtout, ont constaté les mêmes pressions exercées par les grands empires horlogers. "Les détaillants ont des quotas à atteindre, ont des priorités de paiement

suite page 6

CADRANS – AU-DELÀ DU JOLI VISAGE

On parle sans cesse des mouvements, on examine leur balancier, on soupèse leur train de rouages, on calcule leur fréquence mais, quand on en arrive au cadran, on passe généralement rapidement dessus. Et pourtant, n'est-ce pas la première chose que l'on voit d'une montre? Son visage.

Dans une nouvelle série d'articles à publier dans les mois qui viennent, Sophie Furley se penche avec attention sur les métiers, les savoir-faire, les secrets et la foule des petits gestes nécessaires à la création d'une montre. A commencer par son visage.

Pour en savoir plus, elle a rendu visite à deux entreprises-phares dans ce domaine: Stern Creations (qui fait partie du groupe Richemont) et Cadran'or, un cadranier indépendant. Premier constat, de très nombreuses contraintes s'imposent dès la conception d'un cadran. Contraintes techniques dictées par le mouvement, les ouvertures qu'il nécessite, les épaisseurs dont il a besoin, mais aussi contraintes esthétiques, liées autant à la lisibilité requise qu'aux codes spécifiques des marques. Le designer de cadran doit donc tenir compte de tous ces paramètres tout en réussissant l'exploit de créer un cadran qui soit à la fois beau, unique en son genre et idéalement reconnaissable au premier coup d'oeil. Tel un visage, précisément.

Ce qui va lui permettre d'accomplir cet exploit - exprimer une vraie singularité dans un très fragile espace de quelques centimètres carrés - passe sans doute par une connaissance approfondie des très nombreuses techniques qui ont été mises au point au cours de l'histoire de l'horlogerie.

Dans son article, Sophie Furley passe en revue méthodiquement ces techniques, qu'il s'agisse de la tapisserie, du guillochage, du décalquage, du placage, du rhodiage, de la gravure, de la peinture, etc...

L'explosion formelle de la haute horlogerie au cours de ces dernières années a considérablement bouleversé le monde des cadrans. On a ainsi assisté à une forme de fusion entre cadran et mouvement; on a exploré les possibilités du travail sur la profondeur de la boîte; on a inventé de nouvelles techniques liées au saphir... bref le monde des cadrans ne cesse d'inventer pour offrir de nouveaux visages à un art mécanique vieux de plusieurs siècles.

A lire en exhaustivité dans Europa Star 5/09

HONG KONG WATCH & CLOCK FAIR 2009

Keith Strandberg est allé à Hong Kong humer l'atmosphère horlogère pour Europa Star. Son constat: "Si vous voulez monter votre propre marque horlogère en trois jours, vous y trouverez tout ce qui est nécessaire pour y parvenir: bracelets, cadrans, boîtiers, écrins, matériel de présentation, et nouvelles technologies." Un exemple? IZ Gold de Coming Technologies vous propose de mouler de véritables feuilles d'or 24 carats dans du plastique... Un bonne façon de faire du glamour peu onéreux, ce qui, en ces temps de disette semble avoir attiré pas mal de monde.

Mais si vous cherchez des mouvements, vous y trouverez aussi de quoi vous satisfaire, depuis le quartz le plus basique jusqu'aux propositions mécaniques assez sophistiquées présentées, par exemple, par Sea Gull ou Shanghai, les plus grands fabricants de mouvements chinois.

Par ailleurs, de nombreux horlogers de Hong Kong cherchent à profiter de la crise pour sortir du bois et lancer leurs propres marques car, comme le déclare Raymond Yip, Assistant Executive director du HKTDC, "les marques peuvent mieux absorber les tempêtes financières que les produits sans marques. Et d'autre part, les chinois et les asiatiques voyant leur niveau de vie augmenter, sont de plus en plus à la recherche de produits de marque." Et dans ce domaine, l'invention linguistique des horlogers de Hong Kong semble sans limite. Pour preuve, quelques noms de nouvelles marques relevés dans les couloirs de la foire: Android, Angel Clover (en français Trèfle d'Ange), Elmer Ingo ou encore l'inénarrable Lulucastagnette!

Ceci dit, l'activité OEM (pour Original Design Manufacturer, c'est à dire un fabricant oeuvrant à la commande pour des tiers) représente toujours 70% de l'activité. Une activité que la crise n'a pas épargnée. "Le seul marché qui soit en progression est la Chine," explique Fredi Chan de Perriland, "pour le reste, les ordres n'arrivent qu'au compte-goutte. Une raison de plus pour lancer nos propres marques." Une tendance générale dans une foire qui a enregistré 50% de visiteurs en moins par rapport à l'année dernière!

Lire la suite dans Europa Star 5/09 n°297

imposées...", explique Cécile Maye, "tant et si bien que même si une nouvelle marque comme la nôtre parvient à entrer chez un détaillant, ça ne signifie pas du tout que le détaillant vendra nos produits. Ses priorités restent ailleurs."

Mais Marvin étant "une aventure qui débute et son objectif celui d'une construction à long terme, il faut tenir, en misant avant tout sur le produit." Un produit qu'elle compare avec le vin. "Le prix ne doit pas être le problème, c'est plutôt une question de goût. Si je nous comparais à un vigneron, je dirai que nous sommes comme un petit producteur, dont les vins sont excellents, ont du caractère, de l'audace mais dont les prix restent abordables. Un vin de plaisir qui ne soit pas forcément un vin de renom. Un vin élégant sans snobisme. Ça correspond étroitement avec ce qu'on constate sociologiquement: en temps de crise, on recherche plus de plaisirs dans les petits plaisirs, on cherche du sens, quelque chose d'un peu exclusif, certes, mais surtout d'intime." Alors en attendant, Marvin s'implante petit à petit dans les marchés et cherche à faire son nid en Suisse, au Japon où la marque semble bien prendre avec son côté "sérieusement léger" qui plaît aux Japonais, en Russie, au Moyen-Orient ou dans des marchés parfois négligés comme la Hongrie ou encore l'Iran.

Pris en tenailles

L'exemple vécu avec Nina Ricci, bien que fort différent, est lui aussi tout à fait intéressant et fort révélateur des obstacles auxquels se confrontent les indépendants. Contrairement à une marque horlogère, une marque d'accessoires comme le sont les montres Nina Ricci laisse une bien plus grande marge de manoeuvre. Mais ça ne signifie pas pour autant que les choses soient plus faciles, avec un positionnement pris en tenailles entre les multiples marques fashion d'un côté et de l'autre les grands noms de la mode passés à l'horlogerie "sérieuse", comme Chanel, Hermès ou Louis Vuitton. Au bas du marché, entre 100.-FS et 400.-FS, il y a une telle profusion de marques que, dans ce chaos, il est difficile de réaliser les volumes nécessaires sans disposer d'une force de frappe exceptionnelle. Lancée dans ce segment, la marque horlogère Nina Ricci est graduellement montée en gamme, grimant dans la frange tournant entre 500.-FS et 1'000.-FS. Mais la crise a frappé de plein fouet ce segment et la clientèle féminine ayant vu son pouvoir d'achat baisser, les ventes se sont asséchées. Le plafond de la marque, qui était à 1'000.-FS, est redescendu à 500.-FS.

Aller à l'essentiel

Décision a donc été prise de revenir à des prix plus bas, en proposant de nouvelles collections Swiss Made à moins de 400.-FS qui offrent des "produits forts mais simplifiés", notamment au niveau des boîtiers qui, chez Nina Ricci, étaient graduellement devenus très sophistiqués. "Nous pouvons capitaliser sur notre savoir-faire," explique Jean-Daniel Maye, "et aller droit à l'essentiel car, à force d'expérience, nous avons compris ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Ce réajustement va de pair avec la recherche d'une clientèle plus jeune. Dans ce contexte, le lancement réussi d'un nouveau parfum par Nina Ricci ou encore la réédition à grand succès des lunettes vintage de Jackie Kennedy nous ont été très utiles. Ce repositionnement, avec des collections à rotations rapides, a pour objectif de renouer avec des marchés dont nous avons été exclus à cause de notre positionnement trop élevé. Il va de pair aussi avec une transformation de la distribution: une distribution moins exclusive, l'ouverture de comptoirs, une réintroduction dans les duty-free. Ce n'est, somme toute, qu'une évolution logique que la crise n'a fait qu'accélérer. Etre indépendant, c'est être réactif." Ainsi, Nina Ricci songe sérieusement à se lancer dans la vente en ligne, programmée début 2010, mais qui sera limitée aux pays dans lesquels la marque ne dispose pas de détaillants.

Le produit revient au centre du jeu

Tenir, résister, faire le dos rond et, pendant ce temps, travailler sans relâche sur le produit! Telle semble être l'attitude de tous ceux que nous avons rencontrés. Quand plus rien n'est stable, quand tout tangué en tous sens, le seul pilier est, et reste, le produit. "Durant la crise, beaucoup de gens sont dans un long jour blanc, paniquent et disent qu'il faut changer de

route," explique Renaud de Retz, de Hautlence, "mais nous pensons le contraire: nous avons une stratégie produits dessinée de longue date et nous voulons nous en tenir à cette feuille de route: travailler sur des affichages différents, mettre en scène la mécanique, et offrir des produits qui peuvent certes être taxés de "concepts", mais qui sont terminés de façon traditionnelle, fonctionnent parfaitement et sont livrables." Après les modèles HL, HLs et HLq, Hautlence s'apprête à lancer (à Bâle 2010) une nouvelle collection mûrie depuis plus de deux ans, dont les prototypes ont été intégralement développés en interne, sur leurs propres machines. Conformément à leur philosophie, ce sera une montre offrant une lecture de l'heure tout à fait particulière, mais dont le fonctionnement, automatique, sera très différent de la HL: un principe de chaîne sautante! Et dans le pipe-line de la marque, la conception de la troisième collection est déjà en cours. Ce sera un digital sautant, prévu à l'horizon 2013.

"Nous savons déjà que ce genre de produits novateurs doit être accompagné personnellement sur les marchés. Leur conception s'accompagne donc d'emblée d'une réflexion en profondeur sur leur distribution, ciblée auprès des collectionneurs et des vrais passionnés d'horlogerie. Depuis octobre 2005, nous avons livré 800 montres. Dans les vitrines et en stock à travers le monde, dans les 40 points de vente que nous avons, il en reste 150. Nous savons donc que 650 de nos montres sont portées et que notre potentiel de sell-out annuel est de 150 montres. A nous de nous organiser pour atteindre le plus directement possible ces 150 clients."

Un gigantesque travail d'éducation

Pour Thierry Oulevay, de Jean Dunand, la réflexion est à peu près semblable. Lui aussi présentera l'année prochaine un nouveau modèle, également élaboré depuis plus de deux ans. Il dévoilera le nouveau mouvement en marge du SIHH à Genève puis la montre terminée au courant de l'année. Comme à chaque nouvelle collection, il s'agira d'une première mondiale. tout ce qu'on sait pour l'instant est qu'il s'agit d'un chronographe de forme, dont la boîte sera particulièrement intéressante et dont toutes les pièces du mouvement, y compris les rouages, ont été dessinées en fonction du concept technico-esthétique de la montre. "Notre voie est d'ores et déjà tracée pour les 5 à 10 ans à venir", affirme Thierry Oulevay, "tous nos axes de recherche sont déterminés. Ce qui ne nous empêche pas de concéder à des demandes spécifiques du marché. Par exemple, en plus de cette nouvelle collection, nous allons proposer des déclinaisons plus techniques, sans cadran, de notre Tourbillon orbital. c'est ce que nous ont demandé des collectionneurs." Mais par ailleurs, Thierry Oulevay abonde dans le même sens: "le travail d'éducation et de persuasion à mener auprès des vendeurs est proprement gigantesque. L'explosion de la Haute Horlogerie s'est aussi accompagnée d'une méconnaissance énorme de la part de la clientèle. Aujourd'hui plus que jamais, il est très important, vital même, d'avoir de très bons produits, parfaitement au point. Cette exigence dicte le rythme! Ceux que ne s'y soumettent pas trompent sur la marchandise."

François-Paul Journe et le quartz

Pour François-Paul Journe, "cette crise devrait nous rendre un peu plus humbles et nous apporter quelques enseignements. Mais l'industrie horlogère en tirera-t-elle les bonnes leçons?". A son sourire quelque peu sceptique, on sent qu'il en doute. Lui estime que sa route est tracée et qu'il n'a pas à en dévier. Ainsi, par exemple, a-t-il mis en chantier il y a quelques années déjà un projet qui va étonner et dont l'opportunité est encore renforcée par la situation actuelle: une montre quartz! Quoi, dira-t-on, Journe, ce paragon de la montre mécanique, se met à faire du quartz? Quelle légitimité y a-t-il là? François-Paul Journe a longuement mûri son concept: "Si les grands horlogers du passé avaient connu le quartz l'auraient-ils utilisé?", feint-il de se demander. La réponse ne fait aucun doute à ses yeux: "Bien évidemment car leur but suprême était la chronométrie. A la seule différence, de taille, qu'ils auraient travaillé le quartz avec un soin tout horloger. C'est ce que je veux faire: du quartz de façon horlogère, en y apportant un soin extrême et des innovations techniques." Cet étonnant projet, à découvrir fin 2010, est, à sa façon, emblématique d'une forme de retour à des fondamentaux horlogers, telle la chronométrie. Mais sera-ce vraiment le cas?

Lire la suite dans Europa Star 5/09 n°297

L'ÉTAT DES ETATS-UNIS: L'ESPOIR QUE LE FOND SOIT VRAIMENT LE FOND

Keith Strandberg a interrogé détaillants, agents et propriétaires de marques aux USA afin de mieux connaître "l'état de l'Union". John Schmerler, partenaire de Radcliffe Jewelers, estime que la baisse subie est de 25 à 35% par rapport aux meilleures années. Ce qui se vend dans ses boutiques? Les montres acier suisses dans des prix de moyenne gamme. Et, parmi les marques qui performant encore, il cite Cartier, Breitling et TAG Heuer, mais toujours pour des montres acier.

Pour Andrew J. Block, Executive Vice President de Tourneau, "étant donné le nombre de liquidations auxquelles on assiste présentement, les ventes des périodes des fêtes seront marquées par les promotions tous azimuts." Il ne voit pas d'éclaircie à l'horizon avant 12 à 18 mois, car "les acheteurs traditionnels repoussent leurs achats et on observe peu de nouveaux consommateurs."

Paul Ziff, président de Zenith North America, estime lui que le fond a été atteint. Il remarque la remontée progressive des commandes spéciales et constate néanmoins que "toutes les catégories se vendent, bien qu'en volumes plus faibles." La tendance générale est, à ses yeux, un certain retour au classicisme: "les gens ne veulent plus des produits extravagants". Ce que confirme amplement Larry Petinelli, président de Patek Philippe USA, lorsqu'il dit que "les gens réalisent que Patek Philippe existe depuis 170 ans et que la marque a survécu à bien des tempêtes économiques. Ce constat les rassure et c'est cette confiance qui est notre plus grand atout. Acheter une Patek Philippe n'a jamais été un acte impulsif. Les gens y réfléchissent, 6 mois, 8 mois, avant de se lancer. nous sommes donc moins touchés que d'autres par les fluctuations économiques." Dans une autre catégorie, Les Perry, vice-président exécutif de Seiko North America, fait un constat semblable quand il affirme que "les gens sont devenus plus conscients de la valeur des choses, ce qui est bon pour nous car les marques qui ont le plus de souci à se faire sont celles qui dépendent des achats impulsifs."

Lire la suite dans Europa Star 5/09 n°297

**DISTRIBUÉ
DANS PLUS DE 150 PAYS
PAR 6 ÉDITIONS
GÉOGRAPHIQUES
ET 4 SITES INTERNET
EUROPA STAR
EST L'AMBASSEUR
DES MARQUES
HORLOGÈRES
SUR LES MARCHÉS
INTERNATIONAUX**

Europa Star fait partie du Groupe
NIELSEN, The world's leading
provider of marketing information

2010 – EUROPA STAR DANS LE MONDE ENTIER

Avec plus de 380'000 exemplaires distribués internationalement, 6 éditions géographiques, 4 sites internet et 4 langues de communication, Europa Star est présent dans le monde entier en anglais, chinois, russe et espagnol.

Europa Star est diffusé par courrier personnalisé à l'ensemble de la profession horlogère, sur toutes les zones géographiques, là où se font et se défont les affaires au quotidien.

Les sites internet d'Europa Star (WorldWatchWeb), quotidiennement mis à jours, sont visités chaque mois par plus de 100'000 (u.v.) professionnels, détaillants, distributeurs, fabricants et "aficionados".

Au coeur des affaires professionnelles horlogères, Europa Star offre à votre marque une couverture globale qui vous permet de communiquer sur l'ensemble des marchés internationaux.

EUROPA STAR, UN RÉSEAU MONDIAL POUR LA PROMOTION GLOBALE DES MARQUES HORLOGÈRES

DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE DES MAGAZINES

Edition Europe
Edition Internationale
Edition Chine
Edition USA & Canada
Edition Espagne
Edition Ukraine

WWW.WORLDWATCHWEB.COM

www.europastar.com
www.watches-for-china.com
www.europastar.es/horalatina.com
www.europastarjewellery.com/cijintl.com



The World's Most Influential Watch Magazines & Websites



Saisir les opportunités et devancer les menaces d'Internet ?

Offrez à votre marque le sixième sens

Competitive Intelligence - Customer Insight - eStrategies - Reputation Management

www.ic-agency.com

EUROPA STAR PREMIÈRE est un service gratuit d'information en langue française réservé à nos annonceurs horlogers suisses. Le but de la publication est la diffusion en tant que référence rapide, des sommaires, extraits et sélections d'articles à paraître, de façon illustrée en langue anglaise, espagnole, chinoise et russe, dans les éditions internationales d'Europa Star, The World's Most Influential Watch Magazine & Website.

europa star

Publié par Europa Star VNU Business Media SA, The Nielsen Company,
25 route des Acacias, CH 1227 Genève.
Tel. 022/307 78 37, Fax 022/300 37 48, e-mail: jricher@europastar.com,
WORLDWATCHWEB@ www.europastar.com, www.watches-for-china.com,
www.europastar.es/horalatina.com, www.europastarjewellery.com