

SWISS(NESS) MADE IN (GREATER) CHINA

Ou les mécanismes de la globalisation

Texte: *Hervé Munz*

Mots clés: *transferts de compétences, industrie horlogère suisse, service après-vente de montres mécaniques, Grande Chine (Hong Kong), appartenance nationale, production de valeur*

Keywords: *skills transfer, swiss watch industry, customer service, Greater China (Hong Kong), national belonging, value creation*

L'horlogerie helvétique du monde entier

Nombreux sont aujourd'hui les acteurs et organisations du milieu horloger suisse qui théâtralisent la fabrication des montres comme une pratique authentique. Les mises en scène de son ancrage dans le temps et l'espace jouent un grand rôle dans la valorisation des garde-temps¹. Ceux-ci sont présentés comme des objets façonnés, de manière séculaire voire immémoriale, par des artisans passionnés en quasi autarcie à l'intérieur du pays. A rebours de cette image d'Épinal, l'horlogerie établie sur l'actuel territoire helvétique est, depuis le 18^{ème} siècle, une activité largement exportatrice. Qui plus est, 95 % des montres qui y sont présentement fabriquées, sont destinées aux marchés extérieurs pour un chiffre ayant récemment atteint le record de 22,2 milliards de francs suisses². Les valeurs mythiques d'authenticité et de tradition dont se pare cette industrie pour promouvoir ses produits sont en partie négociées ailleurs qu'en Suisse. La bienfacture qui modèle sa réputation se maintient dans de permanents échanges instaurés avec des collectifs situés aux quatre coins de la planète.

Dans le but de comprendre en quoi les dynamiques de mobilité transnationale sont constitutives de l'horlogerie helvétique et de son succès, je mène une recherche postdoctorale³ sur la circu-

lation des montres «Swiss made» et l'organisation de leur service après-vente (SAV) à l'échelle internationale. Cette recherche se situe à la croisée de l'anthropologie des savoirs et des techniques (Geslin 2002, Marchand 2009), de l'anthropologie de la globalisation (Appadurai 1997, Conte, Giordano et Hertz 2003, Abélès 2008), de la socio-histoire des marques et de la valeur «luxe» (Lury 2004, Sougy 2013) et de la sociologie économique de l'industrie horlogère (Marti 1996, Hanssens 2008, Jeannerat 2012). Dans ce cadre-là, je m'intéresse à la transmission des savoirs que j'apprends de manière processuelle et non dualiste. Au vu de l'importance que l'Asie revêt désormais pour les montres helvétiques, j'étudie plus spécifiquement les initiatives que différents groupes d'individus organisent à partir de la Suisse pour transférer les compétences relatives à l'entretien et à la réparation de ces items en Grande Chine⁴ et en particulier, à Hong Kong (HK).

Nourrir un intérêt pour une telle thématique n'est pas une fin en soi mais une fenêtre ouverte sur de plus larges enjeux liés aux phénomènes de globalisation. C'est pourquoi je ne m'en tiens pas à une description des façons dont les «Suisse(s)» diffusent leurs biens en Grande Chine et tentent d'y reproduire uniformément leur culture technique. Mon travail concerne davantage l'appropriation mondiale des identités de métier et les transformations

¹ Terme désignant usuellement un instrument horaire de grande précision, employé dans ce texte comme synonyme de «montre» afin d'éviter les répétitions.

² Fédération de l'industrie horlogère suisse (FH), *Horlogerie suisse et mondiale en 2014*, Bienne, 2015.

³ Soutenue par une bourse de mobilité du FNS qui court de juillet 2015 à décembre 2016 (projet P2NEP1_159013).

⁴ Territoire qui inclut la Chine continentale, Hong Kong, Macao et Taïwan.

qui affectent les connaissances lorsque celles-ci passent d'un contexte d'usage à l'autre. J'emploie le présent article pour rendre compte de cela en deux points. J'esquisse tout d'abord l'arrière-plan de mon projet de recherche en soulignant la manière dont le SAV des garde-temps «Swiss made» fait aujourd'hui problème à HK. Ensuite de quoi, je présente l'un de mes terrains d'enquête dont je tire successivement trois exemples. Ceux-ci me permettent alors de montrer comment une situation de transfert technique entre la Suisse et HK nuance et renforce, dans un même mouvement ambivalent, les idées selon lesquelles l'industrie des montres, l'identité helvétique et le territoire national entretiendraient un rapport de parfaite coïncidence et qu'il existerait un savoir-faire horloger typiquement suisse.

L'helvétisation de la Grande Chine

Le SAV des garde-temps suisses retient aujourd'hui l'attention d'un grand nombre d'acteurs impliqués dans ce domaine d'affaires à HK. Depuis un peu moins de quinze ans, la Grande Chine – principalement grâce à l'expansion du marché hongkongais – est devenue l'«Eldorado» de l'horlogerie helvétique dont elle est le premier marché d'importation. Ce succès économique concerne principalement les garde-temps mécaniques «haut-de-gamme»⁵ qui sont souvent munis de complications⁶ et paraissent plus prestigieux que les montres électroniques car ils sont, entre autres, techniquement plus difficiles à produire et réparer. Sur cet échiquier commercial, HK occupe un rôle particulier. La ville est certes une plaque tournante pour les marchandises horlogères suisses (produits terminés et pièces détachées) depuis les années 1960 (Blanc 1988). Ces trente dernières années, elle est également devenue un incontournable maillon dans la production de la chaîne de valeur de la branche (Donzé 2012). Néanmoins, la centralité de son rôle est présentement liée à l'importance du marché chinois et tient à un fait: en moyenne, HK accueille la moitié des achats de montres «Swiss made» réalisés par les consommateurs de Chine continentale parce que ces derniers n'ont pas confiance en leur propre marché où foisonnent les contrefaçons et que les articles de luxe y sont surtaxés.

A HK, le SAV est désormais identifié comme un problème par de nombreuses organisations actives dans la vente de mouvements de montre ou de garde-temps mécaniques helvétiques. Jusqu'au milieu des années 1990, la Chine continentale n'était pas massivement attirée par de tels produits. Leur entretien

était donc gérable sur place et lorsque leur remise en service causait des soucis, ils étaient rapatriés en Suisse. Dès le début des années 2000, cependant, l'accroissement considérable des ventes de ces montres plus chères et de plus grande technicité a proportionnellement augmenté le nombre de demandes relatives à leur maintenance. D'autre part, la tarification douanière pour les articles quittant le territoire chinois pendant plus de six mois a été renchérie par les autorités. Les firmes engagées dans cette activité se sont alors rapidement trouvées confrontées à différentes difficultés (coûts de SAV trop onéreux, délais de réparation trop longs, personnel technique trop peu nombreux ou / et trop peu compétent, mécontentement des clients).

Pour éviter ces ennuis et maintenir l'«aura» de ces pièces réputées plus durables que les artefacts électroniques, ces entreprises ont organisé divers transferts de compétences de la Suisse vers la Grande Chine. La visée de ces initiatives était d'obtenir, sur place et en quantité suffisante, une main-d'œuvre qualifiée. Du côté des marques suisses, la diffusion, à l'étranger, de savoir-faire relatifs au SAV n'était certes pas nouvelle puisqu'elle faisait l'objet d'un accord patronal commun à la branche depuis 1966, date de la mise en place d'un centre de formation à Neuchâtel appelé WOSTEP (Watchmakers of Switzerland Training and Educational Program) et destiné aux horlogers travaillant pour les compagnies helvétiques aux USA d'abord puis dans le monde entier. Néanmoins, depuis quinze ans, davantage de formations continues, destinées aux horlogers indigènes, ont été mises sur pied par ces marques en terres helvétiques, chinoises et hongkongaises avec des professionnels travaillant en Suisse ou y ayant été partiellement formés. Les grands groupes horlogers (Swatch Group, Richemont) se sont appuyés sur le programme de formation du WOSTEP pour ouvrir leurs propres écoles d'«horlogerie suisse» à Shanghai (entre 1999 et 2008) puis à HK (entre 2009 et 2013). En parallèle, certaines marques non-helvétiques ainsi que des distributeurs / détaillants hongkongais et chinois actifs dans ce commerce ont également mis en place des collaborations avec des partenaires basés en Suisse pour former leur personnel à HK.

Une horlogerie suisse *made in* HK

Afin d'étudier ces transferts de techniques, j'ai retenu plusieurs terrains de recherche. L'un d'eux se trouve dans une école appartenant au Conseil de la formation professionnelle de HK. Au cours de l'été 2015, j'y ai suivi pendant huit

⁵ Selon le référentiel de la FH, leur fourchette de prix se situe «entre 3 000 francs suisses [CHF] et +».

⁶ Les complications horlogères sont les indications et fonctions de la montre autres que l'heure, la minute et la seconde.

semaines une session de perfectionnement horloger en qualité d'observateur et d'apprenti. Dispensée par Leslie, 63 ans, un enseignant helvétique, cette formation s'effectuait en cours d'emploi et s'adressait à vingt-sept horlogers hongkongais et chinois, répartis en deux classes. Ceux-ci travaillaient pour des firmes (magasins, grossistes, marques) d'origine asiatique, européenne et américaine réunies au sein d'une même association hongkongaise qui était affiliée à l'école. Leslie, quant à lui, avait travaillé en Suisse, dans l'industrie et la formation horlogères, pendant près de quarante ans. A la veille de sa retraite, il avait été approché et engagé par les dirigeants de l'association pour venir à HK donner annuellement des cours liés aux techniques de SAV des montres mécaniques.

Durant l'enquête, je me suis attaché à décrire les interactions entre les horlogers au sein de l'atelier de l'école et me suis particulièrement intéressé aux modalités par lesquelles les apprenants hongkongais acquéraient de nouvelles pratiques de savoir. J'ai aussi cherché à comprendre comment les gens de métier en présence rapportaient ou non ces pratiques à la dite «culture horlogère suisse». En parallèle, j'ai conduit une dizaine d'entretiens semi-directifs avec le formateur, des gens de la fédération et le personnel administratif de l'école. De cette recherche, j'aimerais maintenant rapporter successivement trois observations. Celles-ci me permettent de réfléchir à la manière dont la mobilité transnationale des compétences redéfinit les modalités d'appartenance à l'horlogerie helvétique et les rapports entre culture technique, identité nationale et territoire.

Chinée l'industrie horlogère

L'association professionnelle qui finançait les cours de Leslie se positionnait certes comme une organisation locale, mais un certain nombre de ses dirigeants d'origine hongkongaise n'en était pas moins des patrons de marques suisses, parfois même membres de leur conseil exécutif voire PDG ou propriétaires de celles-ci. Même écho du côté des apprentis. Lors de mes temps de participation observante en classe, j'ai remarqué que près de la moitié de mes collègues travaillaient pour des maisons helvétiques et une grande partie de l'autre moitié œuvrait au sein de marques non-suisses (hongkongaise, britannique, allemande ou américaine) employant des mouvements «Swiss made» ou chez des détaillants hongkongais vendant des garde-temps helvétiques. Derrière ces produits et les entreprises qui les promeuvent, la «suissitude» n'est donc pas aussi forte qu'il n'y paraît. La branche n'est de loin pas composée que d'Helvètes établis en Suisse. Elle est aujourd'hui représentée dans le monde entier et à HK, ses intérêts sont défendus par une hétérogénéité d'individus aux appartenances nationales multiples.

«Plus suisses que les Suisses» ou la production locale des standards helvétiques

En deuxième lieu, je me suis aperçu que les soi-disant «standards horlogers suisses» étaient davantage des constructions élaborées par les acteurs hongkongais que des catégories dans lesquelles les horlogers helvétiques se reconnaissaient pleinement. A plusieurs reprises, j'ai été témoin de la suspicion voire de la méfiance de Leslie à l'encontre des usages que ses interlocuteurs asiatiques faisaient de cette formule. Il existe certes de nombreuses normes relatives à l'horlogerie helvétique (recueil de normes industrielles édité par un comité lié à une des associations faïtières, cadre légal du «Swiss made», règlements d'apprentissage, etc.) Cependant, mes investigations doctorales auprès des professionnels en Suisse m'avaient préalablement démontré que dans la pratique, ces prescriptions formelles étaient rarement suivies telles quelles. J'avais ainsi été amené à conclure que les «standards helvétiques» n'étaient pas définitivement stabilisés, en dépit des efforts de divers acteurs pour endiguer cette variabilité.

De manière contrastive, la circulation du savoir horloger de la Suisse à HK a conduit les acteurs hongkongais à s'approprier les «standards suisses» de telle sorte que ces normes ont été renforcées plutôt que relativisées ou diluées. Mes observations dans l'école m'ont donné l'occasion d'apprécier leur aura et leur pouvoir, en dehors du territoire helvétique. Leslie avait en effet été engagé par les leaders de l'association parce que, selon eux, la crédibilité du cours tenait au fait qu'il devait être dispensé par un horloger suisse (ou ayant tout au moins travaillé sur le territoire helvétique) et suivre le plan de formation tel qu'il était établi en Suisse. D'autre part, le temps passé à l'atelier avec les apprenants m'a permis de mesurer à quel point ils valorisaient l'adjectif «Swiss» comme un critère de qualité intrinsèque et en quoi les références à l'horlogerie helvétique façonnaient quotidiennement leur identité de métier. Elles constituaient des éléments importants dans leur évaluation du travail bien fait et demeuraient des repères dans leur trajectoire professionnelle. Ce souci explicite et constant du respect des «standards suisses» était par ailleurs lié à l'amélioration des conditions de travail et la valorisation salariale que cette catégorie-label pouvait potentiellement leur apporter dans le cadre de leur carrière à HK.

De la circulation comme transformation

Enfin, la collaboration entre les membres de l'école et Leslie m'a également permis de saisir en quoi le métier d'horloger-réparateur avait été doublement revalorisé par la mobilité transnationale des techniques de SAV. Si je dis «doublement»,

c'est parce que ce transfert a contribué à atténuer, tant du côté hongkongais que du côté helvétique, le mal de reconnaissance éprouvé par les praticiens en regard de leur profession. Pour de multiples raisons, leur métier a été particulièrement dédaigné dans ces deux contextes. A HK premièrement, la tendance actuelle ne tend pas vraiment à sa consécration. Le programme de formation officielle qui lui est consacré, vieux de plusieurs décennies, a récemment été raccourci et affaibli. Durant mon enquête au sein de l'école, j'ai fréquenté Jeffrey, 50 ans, horloger et formateur hongkongais en charge du programme susmentionné. Alors que celui-ci suivait le cours de Leslie en qualité d'assistant⁷, il me confia qu'à HK, au cours des trente dernières années, la profession avait été progressivement dévaluée par beaucoup de gens – y compris les patrons d'entreprises – qui la percevaient comme une activité «peu qualifiée, peu satisfaisante et peu respectable».

Pour expliquer ce phénomène, il énuméra différents facteurs. Dès les années 1980, à la suite de l'arrivée des technologies à quartz – principalement en provenance du Japon – la montre avait soudainement été apparentée à un objet «électronique», «bas-de-gamme» et «bon marché». Subitement, le métier avait semblé consister à changer des piles ou des bracelets et ne plus devoir requérir de compétences spécifiques. A côté de cela, HK n'était plus un territoire de production horlogère depuis le début des années 1990, période au cours de laquelle la majeure partie de l'activité manufacturière de la ville avait été déplacée à quelques dizaines de kilomètres au nord, dans la province chinoise du Guangdong. Enfin, dans l'imaginaire de nombreuses personnes, la figure de l'horloger ou du réparateur de montres était associée, tout comme celles du fabricant de chaussures et du fabricant de clés, à un petit métier, fait de peu, pénible, mal payé, pratiqué dans la rue, sur les marchés et dans la saleté. La profession n'avait aucun prestige et ne se montrait guère attractive pour les jeunes. Ces diverses raisons ont provoqué une importante diminution du nombre d'élèves désireux d'entreprendre un cursus en horlogerie, ce pourquoi le Conseil local de la formation professionnelle a finalement décidé de diminuer le nombre d'heures du programme d'enseignement et de simplifier son contenu.

En Suisse deuxièmement, les horlogers estiment qu'au cours des deux dernières décennies, les compétences liées au «rhabillage»⁷ ont été marginalisées par les milieux industriels soucieux d'accroître leur productivité et d'optimiser les ventes, en réponse au succès mondial de leurs garde-temps de

luxé. L'accent a ainsi été mis sur le développement de nouvelles technologies de fabrication au détriment d'une attention soutenue portée au cheminement des produits vendus. Les techniques de «rhabillage» ont certes été maintenues dans les programmes de formation initiale mais la conservation de certaines d'entre elles de nature plus «artisanale» a fait l'objet de peu de soutien voire de contestations de la part des représentants de l'industrie qui les jugeaient parfois obsolètes et inutiles. Or, nombre de professionnels et de formateurs tels que Leslie considèrent que ce sont précisément les habiletés et les réflexions développées par les horlogers au contact de ces techniques qui constituent le cœur du métier et conditionnent la réalisation de services complets et pérennes sur tout type de montre. Pour ces praticiens, la situation présente menace donc l'avenir de la profession (Munz 2015).

En proposant à Leslie de venir enseigner à HK le SAV des montres mécaniques «selon les standards de formation suisses», les dirigeants de la fédération ont ainsi initié un processus de transfert qui a inversé la tendance: le métier d'horloger-réparateur a été requalifié et certaines techniques anciennes qui lui sont constitutives telles que l'«achevage» se sont trouvées revitalisées. Une telle mise en circulation des connaissances a contré le discrédit partiel jeté sur cette acception plus complète de la profession à laquelle les horlogers hongkongais et helvétiques tiennent pourtant. Au nom d'un désir de concordance avec des normes suisses idéalisées, à distance notable de l'Helvétie où ces dernières sont loin de faire l'unanimité, certains gestes de métier ont été redynamisés. La mobilité mondiale de ces savoir-faire est ainsi la source productive d'un nouveau prestige qui auréole leur implémentation à HK.

La marque globale «horlogerie suisse»

Les frontières définitionnelles de l'horlogerie suisse ont définitivement changé. Cette industrie ne peut être envisagée comme un district circonscrit à l'intérieur de frontières nationales. Elle est désormais un système intégré globalisé où le territoire helvétique a un rôle central et marginal à la fois. Les rapports de force et les enjeux d'appartenance y sont complètement remodelés et redistribués à des échelles différentes. Les identités nationales et leurs «valeurs» sont simultanément mises au défi et redoublées: elles sont adoucies par la nature des dynamiques circulatoires et réinterprétées voire revendiquées, au cœur de ces mêmes dynamiques, par d'autres acteurs.

⁷ Terme de métier qui désigne les opérations d'entretien, de remise en service, de réparation voire de restauration des garde-temps.

⁸ Procédé de mise au point des fonctions de l'échappement qui est le mécanisme entretenant les oscillations de l'organe régulateur de la montre.

La prestigieuse «helvéticité» des montres et des compétences ne fonctionne pas dans un rapport de décalcomanie ou de transparence avec *Terra Helvetica*. Elle apparaît davantage comme le résultat de marquages qui sont institués en dialogue avec une Suisse horlogère imag(in)ée et transfigurée. Ces marquages opèrent de manière métonymique et ont lieu dans le monde entier mais pas n'importe où. A cet égard, le *branding* (y compris celui des états et des gouvernements) et la globalisation des marques constituent les nouveaux théâtres d'un nationalisme culturel qui se met aujourd'hui abondamment en scène et déplace les jeux de la différenciation et de la similarité. Des enquêtes ultérieures permettront d'affiner davantage ces analyses et de les confronter aux discours actuels relatifs à la fuite du savoir-faire suisse et à la menace des copies émanant de Chine, discours qui sont autant de décinaisons récentes du motif du «Pétil jaune».

RÉFÉRENCES

Abélès Marc. 2008. *Anthropologie de la globalisation*. Paris: Payot.

Appadurai Arjun. 1997. *Modernity at Large. Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis, London: University of Minnesota Press.

Blanc Jean-François. 1988. *Suisse-Hong Kong, le défi horloger. Innovation technologique et division internationale du travail*. Lausanne: Éditions d'En bas.

Conte Edouard, Giordano Christian, Hertz Ellen. 2003. «La globalisation ambiguë», *Etudes rurales* 163-164: 9-24.

Donzé Pierre-Yves. 2012. «The Changing Comparative Advantages of the Hong Kong Watch Industry, 1950-2010». *The Kyoto Economic Review* 81(1): 28-47.

Geslin Philippe. 2002. *L'apprentissage des mondes. Une anthropologie appliquée aux transferts de technologies*. Paris, Toulouse: Éditions de la Maison des sciences de l'homme, Octarès Éditions.

Hanssens Nicolas. 2008. *Which International Marketing for Luxury Goods? The Case of the Swiss Watch Industry in China*. Neuchâtel: Université de Neuchâtel. Mémoire de master.

Jeannerat Hugues. 2012. *Production, consommation et valeur économique: vers une approche territoriale du marché*. Neuchâtel: Université de Neuchâtel. Thèse de doctorat.

Lury Celia. 2004. *Brands: the Logos of the Global Economy*. London: Routledge.

Marchand Trevor. 2009. *The Masons of Djenné*. Bloomington: Indiana University Press.

Marti Laurence. 1996. *La grande famille, pratiques, représentations et identités horlogères dans le Jura suisse*. Lyon: Université Lumière Lyon. Thèse de doctorat.

Munz Hervé. 2015. *Les chair(e)s de transmission: apprendre, pratiquer, patrimonialiser l'horlogerie en Suisse*. Neuchâtel: Université de Neuchâtel. Thèse de doctorat.

Sougy Nadège (dir.). 2013. *Luxe et internationalisation (XVI^e-XXI^e siècles)*. Neuchâtel: Alphil.

AUTEUR

Hervé Munz est docteur en anthropologie de l'Université de Neuchâtel. Après la défense d'une thèse sur la transmission et la patrimonialisation de l'horlogerie en Suisse, il a obtenu une bourse du FNS pour réaliser une recherche postdoctorale de dix-huit mois sur les rapports entre l'industrie horlogère helvétique et la Grande Chine. Il est actuellement chercheur invité au Hong Kong Institute for the Humanities and Social Sciences de l'Université de Hong Kong et à la School of Oriental and African Studies de l'Université de Londres.

hervemunz@unine.ch

*Crêt-Taconnet 10
CH-2000 Neuchâtel*