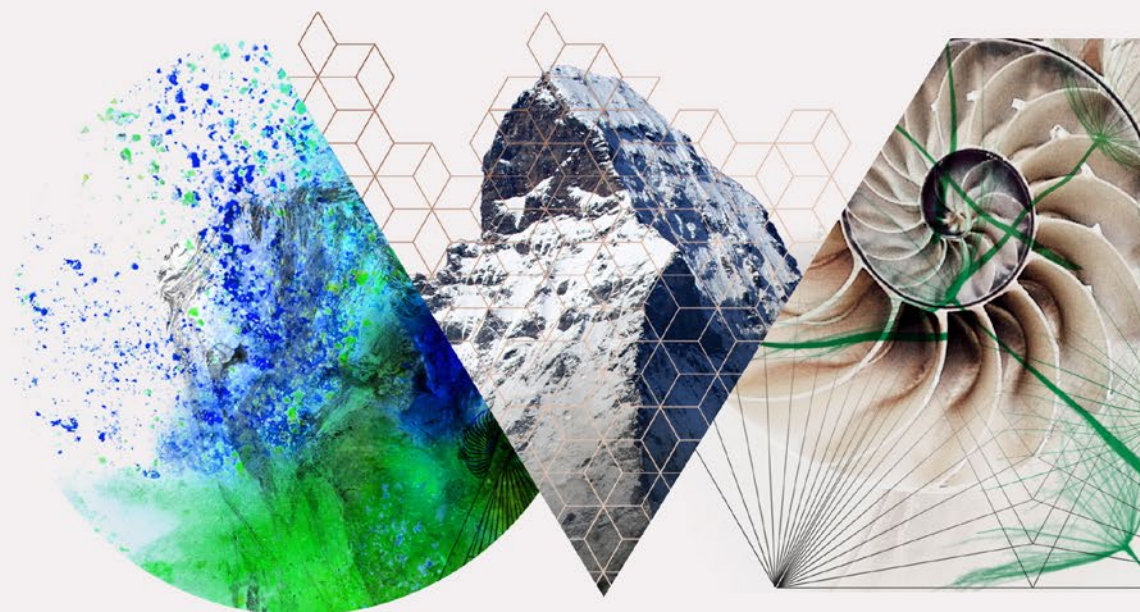


FHH

FONDATION HAUTE HORLOGERIE
FOUNDATION HIGH HOROLOGY



**FHH Watchmaking
Trends Report
2018**

Sommaire

Introduction	3
---------------------	----------

Chiffres	5
-----------------	----------

Interviews

Jean-Christophe Babin	6
CEO de Bvlgari	

Kristian Haagen	11
Influenceur	

Chabi Nouri	16
CEO de Piaget	

François-Xavier Overstake	21
Influenceur	

Louis Ferla	24
CEO de Vacheron Constantin	

Carson Chan	27
Influenceur	

Habillage	7
------------------	----------

Un luxe d'acier	8
-----------------	---

Besoin de personnalisation	9
----------------------------	---

Moins d'art, plus de couleurs	10
-------------------------------	----

Esthétique	12
-------------------	-----------

Le classique est roi	13
----------------------	----

Icônes accessibles	14
--------------------	----

Vintage mania	15
---------------	----

Mouvements	17
-------------------	-----------

Fin et précis	18
---------------	----

Utiles mais pas futiles	19
-------------------------	----

Moteurs de la création	20
------------------------	----

Prédictions

1. Service après-vente	22
------------------------	----

2. Second hand	25
----------------	----

3. E-commerce	28
---------------	----

Coup de cœur

SIHH

Philippe Dufour	30
Maître Horloger	

Eric Giroud	31
Designer	

Baselworld

Emmanuel Gueit	32
Designer	

Gianfranco Ritschel	33
Consultant et formateur horloger	

Conclusion	34
-------------------	-----------

Impressum	35
------------------	-----------

À propos de la Fondation de la Haute Horlogerie

INTRODUCTION

Au début de chaque année horlogère se pose immanquablement la question des tendances esquissées pour les mois à venir. Quelles nouveautés ? Quelles formes ? Quelles trouvailles techniques ? Quelles subtilités artistiques ? Etc. Mais si ces questions, aussi nombreuses que pressantes, semblent parfaitement légitimes, cela vient du fait que l'horlogerie représente un univers foisonnant, aussi technique que créatif, toujours prêt à se renouveler d'un exercice à l'autre. À l'instar des Maisons de Haute Couture, celles de Haute Horlogerie organisent en effet leurs propres défilés sous la forme de rendez-vous à vocation essentiellement professionnelle leur donnant l'occasion d'exposer, d'expliquer et de faire connaître leurs nouveautés de l'année.

INTRODUCTION

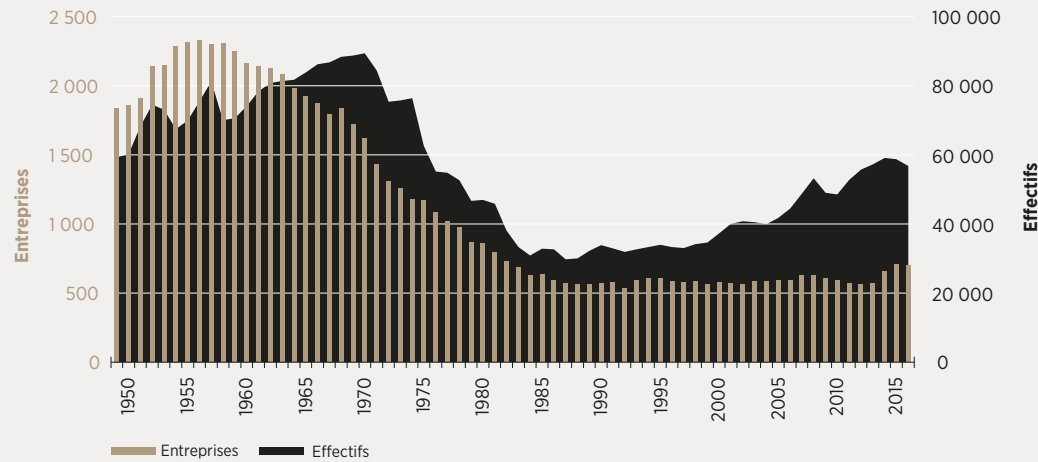
Ce sont ces rendez-vous qui donnent le ton des grandes tendances horlogères pour les 12 mois à venir. En janvier se tient donc le Salon International de la Haute Horlogerie de Genève, 28^e du nom en 2018, suivi quelques semaines plus tard par Baselworld, le Salon mondial de l'horlogerie et de la bijouterie, organisé à Bâle depuis 1917. Toutes les Maisons horlogères qui ont une diffusion internationale de leurs produits ou cherchent à se faire un nom sur les marchés d'exportation se doivent de participer à l'une ou l'autre de ces manifestations, sinon aux deux. Alors même si les réseaux de distribution connaissent aujourd'hui de profondes mutations avec la montée en puissance d'Internet, rien n'a encore véritablement remplacé la présentation in vivo de ces

merveilles de savoir-faire. Une présence lors de ces deux manifestations se révèle ainsi plus que jamais indispensable s'il s'agit de comprendre les évolutions majeures du monde horloger.

Les auteurs du présent rapport sont des observateurs privilégiés et de longue date de ces deux moments forts de l'année horlogère. Depuis 2015, ils proposent une revue de détail de toutes les nouveautés de l'année qui font l'objet d'une publication en ligne spécifique. En complément, nous vous proposons ici en primeur de découvrir les moments forts de cette année horlogère à travers les tendances de fond qui se dégagent de ces deux rendez-vous incontournables de la profession.

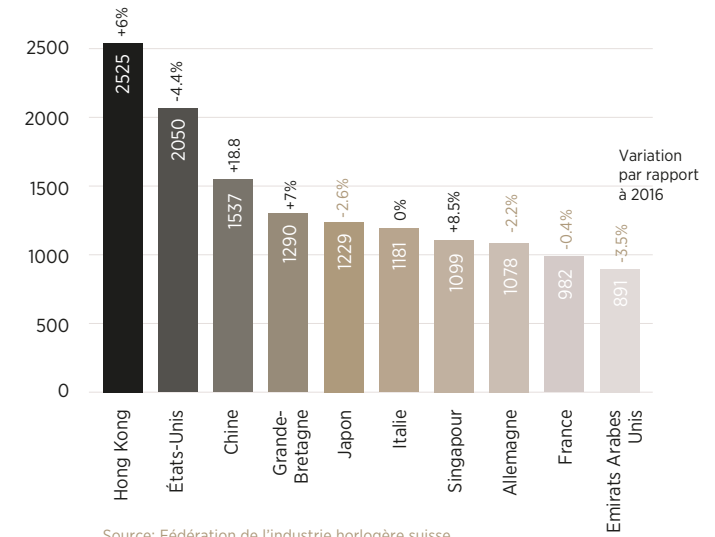
CHIFFRES

Effectifs et entreprises de la branche horlogère suisse



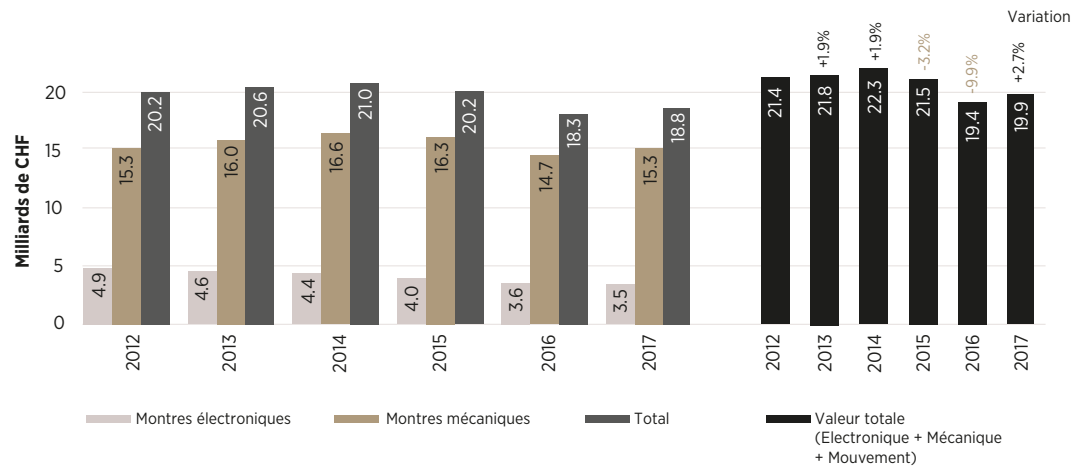
Source: Recensement 2016 du personnel et des entreprises des industries horlogères et microtechniques suisses

TOP 10 - Exportation horlogères suisses par pays en 2017



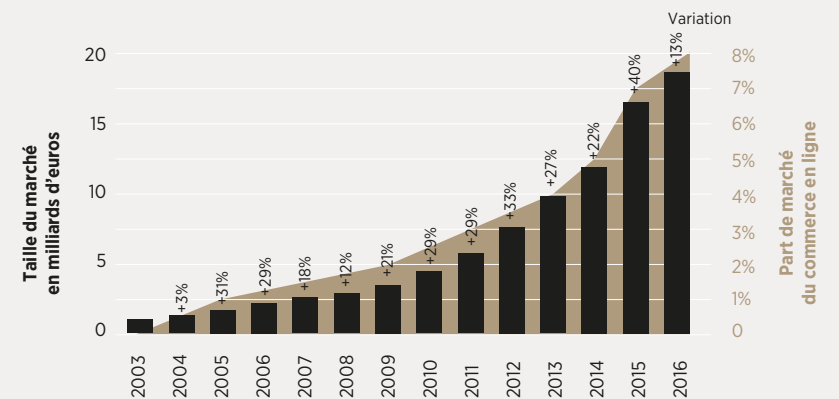
Source: Fédération de l'industrie horlogère suisse

Exportations horlogères suisses 2017



Source: Fédération de l'industrie horlogère suisse

Marché en ligne des biens personnels de luxe



Source: Fédération de l'industrie horlogère suisse

« Nous
recherchons
l'équilibre entre
les millenials
et les clients
d'âge mûr,
plus établis. »

Jean-Christophe Babin

CEO de Bvlgari

INTERVIEW

À PROPOS DES MONTRES DE HAUTE HORLOGERIE

Pour votre
marque, quelle
est la meilleure
chance d'accroître
l'intérêt de la
clientèle ?

Exprimer avec force la
fusion exceptionnelle
réalisée par Bvlgari
entre le savoir-faire de
la Haute Horlogerie
suisse et le design
italien contempo-
rain. Les Serpenti,
Diva Finissima, Octo
Finissimo et Lvcea
Tubogas en sont d'ores
et déjà de parfaites
illustrations.

À PROPOS DES CIBLES

Sur quels seg-
ments de clientèle
en expansion
concentrez-vous
vos efforts en
marketing
(et design) ?

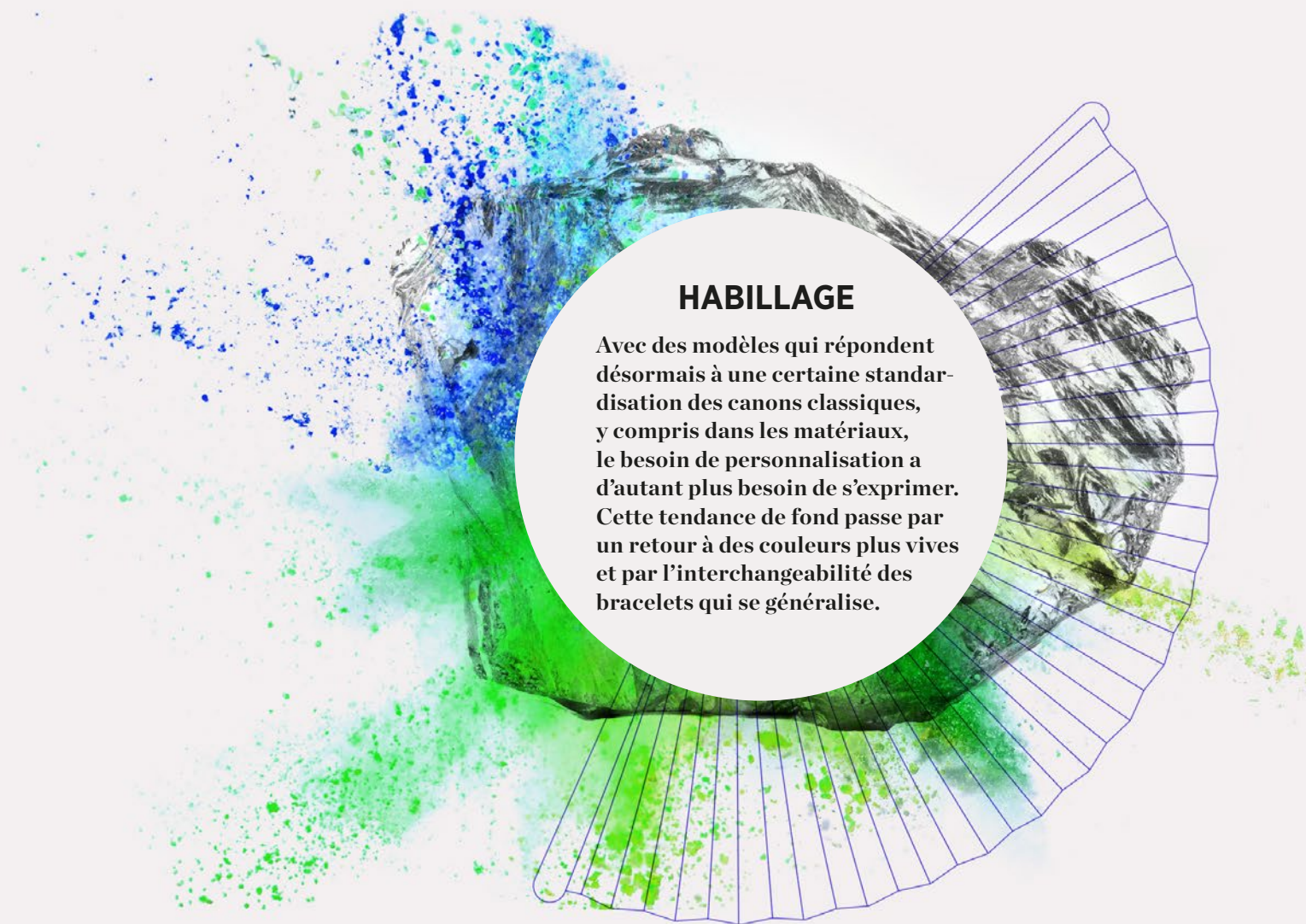
D'une manière géné-
rale, nous recherchons
l'équilibre entre les
millenials et les clients
d'âge mûr, plus établis,
ce que révèle notre
communication répar-
tie entre les médias
sociaux et la presse
écrite traditionnelle.
Cette double approche
se reconnaît parfaite-
ment dans nos collec-
tions qui couvrent un
large éventail allant de
modèles réalisés avec
des matériaux contem-
porains comme la
céramique ou le titane
à de superbes pièces
serties, y compris sur le
cadran, qui confortent
notre positionnement
en Haute Joaillerie.

À PROPOS DE LA FUTURE GÉNÉRA- TION D'HORLOGERS

Comment
recrutez-vous
les nouveaux
horlogers ?
Quelles qualités
recherchez-vous ?

Nous recherchons la
créativité et l'anti-
conformisme qui feront
évoluer les atouts et
l'héritage de l'horlo-
gerie Bvlgari tout en
explorant de nouveaux
territoires et en main-
tenant la marque à son
meilleur niveau.





HABILLAGE

Avec des modèles qui répondent désormais à une certaine standardisation des canons classiques, y compris dans les matériaux, le besoin de personnalisation a d'autant plus besoin de s'exprimer. Cette tendance de fond passe par un retour à des couleurs plus vives et par l'interchangeabilité des bracelets qui se généralise.

HABILLAGE

Un luxe d'acier

La course vers les matériaux du futur, un temps considérée comme le nouveau Graal horloger, a perdu en intensité, hormis pour les quelques Maisons qui font de la performance une raison de vivre. Maintenant que la céramique et le carbone font clairement partie du paysage horloger, en même temps que le bronze pour sa patine vintage, il n'est plus question de les invoquer pour clamer son originalité. En même temps que les designs s'assagissent, les matériaux traditionnels deviennent incontournables. Il est ainsi question de conjuguer luxe et acier comme un nouveau binôme porteur auprès des millenials. L'or reste bien présent mais pour des montres réservées aux générations pour lesquelles ce métal demeure statutaire. Le platine, autrefois réservé aux pièces joaillières, fait son retour dans le segment haut de gamme, tandis que le titane s'affirme dans le domaine sportif.

« Nos collections couvrent un large éventail allant de modèles réalisés avec des matériaux contemporains comme la céramique ou le titane. » JEAN-CHRISTOPHE BABIN, CEO DE BVLGARI



Grönefeld
Parallax Tourbillon



Girard-Perregaux
Neo Tourbillon sous Trois
Ponts Squelette



Ulysse Nardin
Marine Torpilleur
Military



Vacheron Constantin
Fifty-six Date-Jour

HABILLAGE

Besoin de personnalisation

Dans les années 1990, il n'était pas rare de voir les montres de mode proposées dans un coffret contenant plusieurs bracelets. Une offre qui a rapidement disparu, essentiellement parce que tout changement nécessitait un outil spécial quand il ne vous coûtait pas un ongle.

« J'espère que les marques adopteront le langage du client plutôt que celui du détaillant. » **KRISTIAN HAAGEN**

Avec le besoin de personnalisation qui ne cesse de prendre de l'ampleur, les horlogers ont bien compris que l'interchangeabilité du bracelet était le moyen le plus pratique et le plus accessible pour donner un nouveau visage à sa montre. La plupart des Maisons ont ainsi développé des systèmes mécaniques tous aussi ingénieux les uns que les autres permettant de changer de bracelet via des manipulations simples. En versions métalliques, les bracelets font également l'objet d'innovations pratiques permettant au porteur d'ôter des maillons tout aussi facilement. Les nouveautés de l'année sont ainsi souvent assorties de plusieurs bracelets.



Cartier
Santos



Piaget
Possession



Hermès
Carré H



TAG Heuer
Formula 1 Lady

HABILLAGE

Moins d'art, plus de couleurs

Couleurs pop qui aimantent le regard, nuances toniques et teintes vitaminées font une apparition remarquée sur les boîtiers, les cadrans, comme les bracelets. La tendance est sans nul doute à la couleur, notamment pour un public féminin en quête d'une horlogerie plus contrastée, au style affirmé. Pour tous ceux qui trouvaient les montres un peu tristes avec leur cadran systématiquement blanc ou noir, logé dans un boîtier invariablement



Bovet 1822
Château de Môtiers 40



Roger Dubuis
Excalibur Aventador S



H. Moser & Cie
Endeavour Tourbillon
Concept



Van Cleef & Arpels
Lady Arpels
Planétarium

d'or ou d'acier, les alternatives se multiplient. Le bleu est ainsi devenu pratiquement une couleur standard alors que le vert renforce sa présence aux côtés de teintes franchement « funky ». Mais si les montres se font plus colorées, elles n'en perdent pas moins leur statut de support privilégié pour les métiers d'art, plus rares au sein des collections de l'année, même parmi les Maisons qui en ont fait leurs spécialités.

« La récente collection “Les Aérostiers” reflète nos valeurs et illustre notre capacité à raconter une histoire comme à repousser les limites de notre savoir-faire. »

LOUIS FERLA, CEO DE VACHERON CONSTANTIN

Kristian Haagen

À PROPOS DU DESIGN HORLOGER

Quelle montre vous a coupé le souffle au SIHH 2018 ?

J'apprécie vraiment la voie empruntée par Baume & Mercier depuis quelques années, en particulier avec le nouveau mouvement présenté en 2018. C'est sans doute un peu exagéré de parler de calibre maison, car il s'agit d'un mouvement issu de la structure Riche-
mont de ValFleurier, mais c'est quand même un nouveau grand pas en avant de la part d'une marque qui fait figure d'outsider dans le Groupe. Cependant, si l'on parle d'une montre qui m'a coupé le souffle côté design, ce pourrait être la Santos revisitée de Cartier. Je ne pensais pas que l'on pouvait faire mieux, mais Cartier y est parvenue grâce à un élégant lifting et un remarquable nouveau bracelet. Bravo, Cartier !



À PROPOS DES NOUVELLES CIBLES

Pensez-vous que les marques en font assez pour gagner de nouveaux clients ? Selon vous, que vont-elles faire cette année ?

J'espère que les marques adopteront le langage du client plutôt que celui du détaillant. L'industrie horlogère ne s'est pas encore totalement redressée. Je pense que les marques gagneraient énormément à être bien plus transparentes. Ne pas se dire « manufacture » si on ne l'est pas. Ne pas dire qu'un influenceur rémunéré est un « fan de la marque » quand ce n'est qu'une question d'argent. Ne pas enrober un produit médiocre de champagne et d'ambassadeurs renommés. Édouard Meylan, de H. Moser & Cie, a pointé le doigt sur le problème dans le film désormais « interdit » sur la montre Swiss Icon.

À PROPOS DE LA BRANCHE HORLOGÈRE

Après deux années difficiles, pensez-vous que les exportations retrouveront la croissance ? De plus, quel est selon vous le meilleur moteur de la reprise et pourquoi ?

Eh bien, il est évident qu'une hausse des exportations est mon vœu le plus cher. Je souhaite que tout le monde réussisse, mais, avant tout, j'attends de la qualité à tous les niveaux. Non seulement dans les montres et mouvements mais aussi dans la vente et l'après-vente. Les frais liés au service après-vente de la quasi-totalité des marques horlogères deviennent complètement démesurés et les clients en restent pantois : « Vous dites ? » C'est à se demander s'ils ne devraient pas acheter une smartwatch et emmener leur famille pour un mois dans un Four Seasons aux Maldives au lieu de faire réviser leur montre de 12 à 15 ans d'âge. Ainsi, si l'on souhaite une reprise, on doit réduire les coûts de service après-vente. Toutes les marques ne s'appellent pas Richard Mille.

« Ne pas dire qu'un influenceur rémunéré est un “fan de la marque” quand ce n'est qu'une question d'argent. »

ESTHÉTIQUE

Les années 2015 à 2017 ont été marquées par un brutal renversement de tendance en termes d'exportations horlogères. La baisse des ventes enregistrée par la plupart des Maisons a mis un frein à la dictature de la nouveauté.

Depuis, la stratégie produits s'oriente vers des garde-temps considérés comme les valeurs sûres de la profession.

ESTHÉTIQUE

Le classique est roi

La tendance générale 2018 s'inscrit en parfaite continuité des deux années précédentes avec des garde-temps à l'esthétique plus sage, qui privilégient les notions d'« élégance » ou de « sport-chic ». Les années d'exubérance débridée, qui ont accompagné la formidable

« Le contexte général demeure fragile, les clients accordent leur préférence aux icônes et aux modèles phares. » FRANÇOIS-XAVIER OVERSTAKE

marche en avant de la montre mécanique, font partie du passé. Cela se traduit par une réduction des tailles qui se stabilisent autour d'un diamètre compris entre 40 et 42 mm pour les montres rondes. Celles-ci affirment par ailleurs leur suprématie incontestée dans l'univers des formes. Ce retour au classicisme horloger se traduit également par une recherche de finesse au porter de pièces qui rivalisent dans le domaine de l'extra-plat. Quant aux cadrans, c'est désormais la lisibilité qui prime. D'objet identitaire, symbole de statut social, la montre devient une extension de la personnalité, choisie pour son adéquation à ses affinités profondes. Cette évolution est parfaitement conforme aux aspirations des millenials, la nouvelle clientèle cible à conquérir.



A. Lange & Söhne
1815 « Hommage
à Walter Lange »



Carl F. Bucherer
Manero Flyback



Laurent Ferrier
Galet Répétition Minutes
Montre Ecole



Panerai
Luminor Due 3 Days
Automatic 38mm

ESTHÉTIQUE

Icônes accessibles

Dans un contexte où il s'agit de sécuriser ses marchés, ce sont les pièces ou les collections dont les noms sont autant de références incontestées qui tiennent le haut du pavé. Comme ces montres sont des modèles emblématiques qui ont traversé plusieurs décennies, il s'agit avant tout de garde-temps aux indications temporaires simples, parfois agrémentées de complications utiles comme un quantième ou un chronographe. Par rapport aux modèles techniques ou joailliers, ils se

positionnent dans un segment d'entrée de gamme, trop souvent oublié ces dernières années. Comme la notion de prix par rapport à la valeur perçue est devenue centrale, les Maisons se doivent d'occuper ces territoires. De plus, pour alimenter leurs outils de production, les horlogers ont besoin d'entretenir leurs volumes de ventes, d'où le soin apporté à ces icônes de l'horlogerie pour lesquelles tout anniversaire est célébré comme un événement planétaire.



« Un signe évident est à trouver dans l'entrée de gamme de nombre de marques prestigieuses : les montres sont plus abordables que jamais. » **CARSON CHAN**



Chanel
J12 Untitled



Chopard
Happy Sport
Manufacture



Audemars Piguet
Royal Oak Offshore
Chronographe
Automatique



TAG Heuer
Carrera Heuer-02

ESTHÉTIQUE

Vintage mania

Le design des produits horlogers est le reflet de cette attention toute particulière donnée aux valeurs pérennes et intemporelles de la mesure du temps. On ne s'étonnera donc pas de voir le succès remporté depuis trois ans par tout ce qui porte le nom de « vintage ».

« Notre Maison associe plus de 260 ans d'histoire à des designs créatifs contemporains. » LOUIS FERLA, CEO DE VACHERON CONSTANTIN

Un succès vite transformé en véritable raz-de-marée. La quasi-totalité des Maisons ont ainsi succombé à cette approche consistant à ressusciter un âge d'or que l'on situe avant l'ère du numérique. Le phénomène est d'ailleurs tel qu'il est désormais protéiforme. Soit les Maisons s'adonnent à une réinterprétation de modèles anciens via une refonte profonde de leur design, soit elles privilégient un lifting délicat de leurs pièces phares, accompagné d'une nouvelle motorisation, pour en garder la substantifique moelle. La dernière option consiste à lancer de nouvelles collections basées sur les montres historiques des marques ou sur leurs codes identitaires du passé.



Cartier
Tank Cintrée



Montblanc
1858 Monopusher
Chronograph Limited
Edition 100



Jaeger-LeCoultre
Polaris Memovox



Zenith
Pilot Cronometro
Tipo CP-2 Flyback

« Il est important d'avoir une approche globale et de la relayer à travers l'ensemble de nos réseaux de communication. »

Chabi Nouri CEO de Piaget

INTERVIEW

À PROPOS DES MONTRES DE HAUTE HORLOGERIE

Pour votre marque, quelle est la meilleure chance d'accroître l'intérêt de la clientèle ?

Piaget restera toujours fidèle à son ADN. Avec l'éventail de ses collections, la marque est aujourd'hui à même de toucher une clientèle plus étendue. En matière de marketing, nous nous attachons à procurer des expériences à nos clients, dans les boutiques, lors de nos événements, en ligne et à travers les contenus que nous imaginons.

À PROPOS DES CIBLES

Sur quels segments de clientèle en expansion concentrez-vous vos efforts en marketing (et design) ?

Maintenant que les clients sont plus impliqués, nous devons les surprendre et aller au-delà de leurs attentes. Il est important d'avoir une approche globale et de la relayer à travers l'ensemble de nos réseaux de communication, qu'il s'agisse d'événements ou de tapis rouge, afin d'offrir une expérience unique aux clients Piaget.

À PROPOS DE LA FUTURE GÉNÉRATION D'HORLOGERS

Comment recrutez-vous les nouveaux horlogers ? Quelles qualités recherchez-vous ?

Les artisans et horlogers sont essentiels chez Piaget. Il y a des personnes qui nous accompagnent depuis de nombreuses années et qui nous apportent des savoir-faire et des compétences techniques extraordinaires en horlogerie et joaillerie. C'est ce que nous recherchons dans le recrutement auprès des écoles et cycles d'apprentissage. Notre manufacture de mouvements de La Côte-aux-Fées est un véritable centre de compétences, avec un savoir-faire particulièrement pointu dans l'extra-plat.



MOUVEMENTS

La fonction l'emporte sur la complication. Avec comme principe de revenir aux fonctions premières des garde-temps, en contre-point des montres connectées qui occupent un univers parallèle, les manufactures soignent la précision et la fiabilité de leurs mécanismes et privilégient les affichages utiles : calcul des temps courts, quantièmes, fuseaux horaires.

MOUVEMENTS

Fin & précis

En vertu du contexte conjoncturel, ce sont les mouvements simples qui tiennent la vedette. Or, pour se différencier dans ce domaine avec une offre concurrentielle, les horlogers ont exploré deux voies originales où les améliorations étaient à portée d'innovations : la précision et la finesse des calibres. En termes de précision, les mouvements horlogers se doivent aujourd'hui de répondre à des critères plus stricts que ceux du Contrôle officiel suisse des chronomètres (COSC). Raison pour laquelle on assiste à une multiplication des certifications. Raison pour laquelle on assiste également à l'utilisation de matériaux comme le silicium, qui élimine les questions de lubrification et de réglage. Du côté de la finesse des mouvements, année après année, les records continuent de tomber, également en 2018 avec le mouvement automatique le plus plat du monde.



Audemars Piguet
Royal Oak Tourbillon
Extra-Thin



Vacheron Constantin
Traditionnelle Tourbillon



Piaget
Altiplano Ultimate
910P



Bulgari
Octo finissimo Tourbillon
Automatique

« J'attends de la qualité à tous les niveaux. Non seulement dans les montres et mouvements mais aussi dans la vente et l'après-vente. » KRISTIAN HAAGEN

MOUVEMENTS

Utiles mais pas futiles

En matière de fonctions, si les pièces à grande complication font partie d'une horlogerie pour collectionneurs, elles forment une catégorie à part, facteur de rêve hors de toute considération

« Maintenant que les clients sont plus impliqués, nous devons les surprendre et aller au-delà de leurs attentes. » **CHABI NOURI, CEO PIAGET**

pécuniaire. Avec le retour sur des valeurs tangibles, ce sont donc les complications utiles qui sont privilégiées, chronographe et phases de la Lune en tête, suivis par les calendriers annuels et les modèles à fuseaux horaires multiples. Une seule exception à la règle : les tourbillons. Autrefois réservé à une élite, ce type de régulateur s'est depuis largement démocratisé. Au point d'avoir été délaissé ces derniers temps au profit de complications jugées plus nobles, comme les répétitions minutes ou les quantièmes perpétuels. Cette année, le tourbillon fête son grand retour au rang de reine des complications dont le ballet cinétique ne cesse de séduire.



IWC
Portofino Remontage
Manuel Phase de Lune
Edition « 150 Years »



Breitling
Navitimer 8 B35
Automatic Unitime



Louis Vuitton
Tambour Essential Grey



Parmigiani
Kalpa Chronor

MOUVEMENTS

Moteurs de la création

Les horlogers-créateurs indépendants doivent désormais être mentionnés comme partie intégrante de la Haute Horlogerie avec une vision qui leur est propre selon laquelle les montres ne sont plus de simples gardiennes du temps mais l'expression d'un art cinétique. Dans ce registre, ils nous auraient presque habitués à des produits qui sortent totalement des règles établies, créant une attente rarement déçue à chaque présentation des nouveautés de l'année. La tendance se confirme. Le microcosme constitué par ces artisans, dont l'imagination n'a d'égale que la maîtrise technique, est un vivier que l'on a volontiers comparé à la « nouvelle vague » cinématographique. L'approche est certes aux antipodes de la production industrielle de montres en grandes séries. L'une et l'autre ont toutefois en commun un niveau d'exigence sans concession qui demande art et savoir-faire.

« La solution réside dans la créativité : quand une montre est très attrayante, le prix devient un moindre problème. » **FRANÇOIS-XAVIER OVERSTAKE**



F.P. Journe
Linesport Chronographe
Monopoussoir
Rattrapante



MB&F
MoonMachine 2



Greubel Forsey
Double Balancier



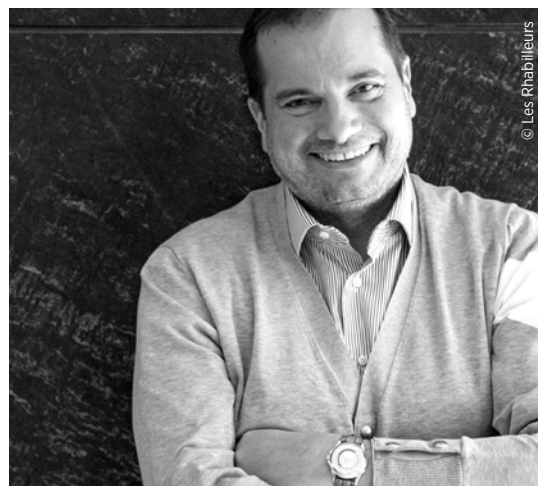
Richard Mille
RM 53-01 Tourbillon
Pablo Mac Donough

François-Xavier Overstake

À PROPOS DU DESIGN HORLOGER

Quelle montre vous a coupé le souffle au SIHH 2018 ?

D'un point de vue purement esthétique, je choiserais le nouveau modèle Carré d'Hermès. Je trouve cette montre parfaite au poignet. Elle est simple, mais elle a du caractère. Intéressante également, la Montblanc 1858 Geosphere avec son côté steampunk : réinterprétation de la tendance néo-rétro, elle dégage de la fraîcheur. A Baselworld, j'ai été totalement séduit par le Chronomètre Contemporain d'Akrivia qui redessine admirablement les montres à trois aiguilles dans le segment haut de gamme, et par les superbes boîtiers sablés des Bulgari Octo Finissimo.



© Les Rhodéens

À PROPOS DES NOUVELLES CIBLES

Pensez-vous que les marques en font assez pour gagner de nouveaux clients ? Selon vous, que vont-elles faire cette année ?

La question est complexe. Les marques savent qu'elles doivent renouveler la base de leur clientèle. Mais malgré leurs efforts en communication, j'ai l'impression qu'il y a encore une distance entre l'offre et les souhaits des clients potentiels, à savoir de la créativité, du fun, de la personnalisation et des prix raisonnables. Pour moi, le problème du moment est que les prix raisonnables sont très souvent le résultat d'une maîtrise des coûts qui, j'en ai peur, se ressent quand on prend les montres en main. La solution réside dans la créativité : quand une montre est très attrayante, le prix devient un moindre problème. Dans un grand groupe, j'axerais l'entrée de gamme sur des pièces audacieuses, très créatives, à des prix raisonnables. J'adapterais la communication et la distribution afin d'obtenir un langage clair et de donner l'envie de porter à nouveau une montre. Dans une entreprise indépendante, où les prix sont élevés, je viserais de nouveaux clients au même niveau. Je conserverais les prix habituels pour des produits audacieux. C'est une grande erreur d'adapter l'offre à un segment inférieur, car cela est souvent perçu comme une défaillance et, pour les clients fidèles, une perte en capital-marque.

À PROPOS DE LA BRANCHE HORLOGÈRE

Après deux années difficiles, pensez-vous que les exportations retrouveront la croissance ? De plus, quel est selon vous le meilleur moteur de la reprise et pourquoi ?

Je ne pense pas que l'on puisse parler de reprise pour l'instant. Il se peut que les exportations progressent mais essentiellement parce qu'il faut reconstituer les stocks de la distribution. Le contexte général demeure fragile et, par conséquent, les clients accordent leur préférence aux icônes et aux modèles phares. Le marché est de plus en plus porté par les montres les plus célèbres. Il suffit de voir ce qui se passe avec les Nautilus et Daytona. Nous sommes dans une situation où le gagnant empoche toute la mise. Aussi, si l'on n'a pas ce type de montres au catalogue, faut-il susciter le désir par l'audace. Un des problèmes actuels, c'est la trop grande prudence de certaines marques qui, de ce fait, ne peuvent pas s'attendre à une progression significative de leurs parts de marché et de leur chiffre d'affaires. À nouveau, la clé est la créativité. S'il est impossible de baisser les prix, je dirais qu'à prix égal les marques doivent penser à améliorer la substance horlogère de leurs montres.

« C'est une grande erreur d'adapter l'offre à un segment inférieur car c'est souvent perçu comme un signe de faiblesse. »

PRÉDICTION 1

Service après-vente

Statistiquement, le nombre de montres à revenir au service après-vente (SAV) s'élève à 10 % des pièces en circulation. Chaque année cependant, environ 6 millions de nouvelles montres viennent s'ajouter au parc existant. De quoi rapidement encombrer ces départements pourtant essentiels. Mais les difficultés pour mettre en place un bon SAV sont immenses et coûteuses. Cette problématique constitue l'un des plus grands défis de l'horlogerie de demain.

SERVICE APRÈS-VENTE

La mécanique des retours

La montre est un objet complexe qui s'use et se détériore. Sans même considérer la mécanique qui pourrait être soumise à des chocs, certains éléments s'altèrent naturellement avec le temps, comme les lubrifiants et les joints d'étanchéité. Un retour au service après-vente (SAV) est donc une donnée primordiale, dont il faut tenir compte dès la conception du produit. Statistiquement, il ressort que 10 % du parc mondial revient en usine chaque année. Or, le nombre de montres mécaniques en circulation augmente en moyenne de 6 millions de pièces par an depuis une décennie. Un scénario certes voulu, mais qui se traduit par une hausse exponentielle des retours.

Un enjeu stratégique

Paradoxalement, le SAV reste trop souvent le parent pauvre de l'horlogerie. À l'heure d'Internet et des réseaux sociaux, les critiques se font plus facilement entendre : manque d'informations sur la garantie des montres, SAV introuvable, difficulté à obtenir un devis, délais trop longs, prix élevés. Or, dans un contexte de ralentissement de la croissance et face à un mécontentement toujours plus perceptible, l'industrie horlogère tend aujourd'hui à considérer ce département comme un véritable enjeu commercial et stratégique. Certains experts estiment que le SAV pourrait devenir, à terme, le premier centre de profit pour les marques, devant la vente de produits neufs.

Manque de professionnels

Mais un SAV est complexe à organiser et cher à mettre en place. Premier écueil : le nombre de retours. Avec un parc de 2 millions de pièces en circulation, une marque devra gérer 200 000 révisions par année. Dans l'hypothèse où elle ne produit que 100 000 montres, cela signifie que l'activité « réparation » devra être deux fois plus importante que l'activité « production ». Deuxième difficulté : la planification, la gestion et l'acheminement des composants de rechange. Jusqu'ici centralisés au siège des marques, les SAV sont de plus en plus dispersés sur les différents marchés, de manière à éviter la congestion autant que possible. Or ce type d'organisation nécessite une logistique considérable. Enfin, troisième pierre d'achoppement : la formation. Créé spécifiquement à cet effet, le Centre suisse de formation et de perfectionnement horloger Wostep collabore avec une douzaine d'écoles partenaires dans le monde. Malgré cela, la carence en horlogers SAV se fait sentir dans bon nombre de pays. Rien qu'en Asie, on estime le manque d'effectif à 6 000 personnes.

« Chaque année,
nous engageons
de jeunes diplômés
de l'enseignement
professionnel. »

Louis Ferla CEO de Vacheron Constantin

INTERVIEW

À PROPOS DES MONTRES DE HAUTE HORLOGERIE

Pour votre
marque, quelle
est la meilleure
chance d'accroître
l'intérêt de la
clientèle ?

Vacheron Constantin fait appel aux émotions en se concentrant sur la créativité, sur son histoire et sur une bien-facture irréprochable, du point de vue tant technique qu'artistique. En fait, notre Maison associe plus de 260 ans d'histoire à des designs créatifs contemporains. La Haute Horlogerie Vacheron Constantin est parfaitement représentée par la récente collection « Les Aérostats », qui associe complication horlogère et métiers d'art. Elle reflète nos valeurs et illustre notre capacité à raconter une histoire comme à repousser les limites de notre savoir-faire.

À PROPOS DES CIBLES

Sur quels seg-
ments de clientèle
en expansion
concentrez-vous
vos efforts en
marketing
(et design) ?

Conformément à son ADN, Vacheron Constantin est une Maison qui s'adresse à des connaisseurs à la recherche d'excellence technique, d'élégance et de raffinement... Des valeurs partagées par tous les amateurs de Haute Horlogerie.



À PROPOS DE LA FUTURE GÉNÉRATION D'HORLOGERS

Comment recrutez-vous les
nouveaux horlogers ?
Quelles qualités
recherchez-vous ?

Vacheron Constantin est impliquée dans la formation d'horlogers depuis des années. Afin de respecter le haut niveau de qualité et de compétence de la Maison, Vacheron Constantin doit poursuivre ses efforts dans la transmission de ses connaissances aux nouvelles générations. Chaque année, nous engageons de jeunes diplômés de l'enseignement professionnel. En leur donnant l'opportunité de se former auprès de nos horlogers, c'est le meilleur moyen de les intégrer à Vacheron Constantin. Durant leur formation, nous évaluons un certain nombre de qualités personnelles et professionnelles comme l'habileté manuelle, l'acuité visuelle, et l'esprit méthodique. Au-delà de la formation, il est important pour nous de transmettre et préserver notre savoir-faire unique.

PRÉDICTION 2

Second Hand

Le marché de la montre d'occasion est aujourd'hui estimé à 5 milliards de dollars, en croissance de 5 % par an. Un succès dû à Internet mais aussi aux nouveaux modes de consommation.

Jusqu'ici laissé à des acteurs de la vente ou du Web, ce commerce intéresse à nouveau les marques, qui sont de plus en plus nombreuses à déclarer vouloir reprendre la main sur leurs « pre-owned watches ».

SECOND HAND

Une taille grandissante

Pratiquement inexistant au début des années 1990, le marché mondial des montres d'occasion – y compris les ventes aux enchères – est aujourd'hui estimé à quelque 5 milliards de dollars par an, selon le cabinet d'analyse financière Kepler Cheuvreux. En progression d'environ 5 % par an, il surperforme depuis 2013 les ventes de produits neufs. Porté par une professionnalisation grandissante et Internet, le commerce du « deuxième main » devrait ainsi atteindre voire dépasser la taille du nouveau marché d'ici à cinq ans, selon les prévisions. Dans une interview accordée à Reuters durant le SIHH 2018, le patron d'Audemars Piguet, François-Henry Bennahmias, estime même que cette activité pourrait représenter, à terme, 10 à 20 fois le marché du neuf.

Un paradis pour millenials

Accompagnant la résurrection de l'horlogerie mécanique au lendemain de la révolution du quartz, le commerce de montres d'occasion a d'abord été une réponse aux demandes de collectionneurs et d'amateurs à la recherche de pièces rares d'avant la crise. Confidentiel à ses débuts, cantonné à quelques boutiques, ce marché a connu une véritable explosion avec l'apparition d'Internet. Désormais global, il a donné naissance à des géants comme Chrono24.com ou TheRealReal.com. Une diffusion mondiale qui a permis à une nouvelle clientèle, moins fortunée, d'accéder à des produits haut de gamme. Aujourd'hui, l'évolution des mentalités – qui se traduit par une décomplexion face au luxe d'occasion – et les nouveaux modes de consommation – qui privilégient l'expérience à la propriété – font de ces plates-formes le paradis des millenials. De leur côté, les collectionneurs ont contribué au développement des ventes aux enchères horlogères, avec là aussi une évolution significative : si les objets proposés à l'encan étaient en majorité des pièces anciennes il y a six ou sept ans encore, ils sont aujourd'hui récents, voire très récents.

Les Maisons intéressées

Pendant longtemps, les marques se sont détournées de ce marché de l'occasion, laissant l'initiative à des « new comers ». L'importance croissante de ce secteur, couplé au ralentissement des ventes de montres neuves, est cependant en train de changer la donne. Lors du dernier SIHH, Audemars Piguet a ainsi annoncé, en pionnière, vouloir se lancer dans ce commerce cette année encore. Richard Mille indique mener une expérience du même genre sur le continent américain. De plus petites marques comme H. Moser & Cie et MB&F ont également manifesté de l'intérêt. Une manière, pour les Maisons horlogères, de contrôler la qualité de leurs pièces usagées tout en tentant de maintenir une cote élevée.

INTERVIEW Carson Chan

À PROPOS DU DESIGN HORLOGER

Quelle montre vous a coupé le souffle au SIHH 2018 ?

Si je dois en choisir une seule, c'est forcément l'A. Lange & Söhne Homage to Walter Lange. Sinon, j'ajouterais les A. Lange & Söhne Triple Split, Ressence e-Crown et IWC Pallweber.



À PROPOS DES NOUVELLES CIBLES

Pensez-vous que les marques en font assez pour gagner de nouveaux clients ? Selon vous, que vont-elles faire cette année ?

Les marques en font-elles assez pour gagner de nouveaux clients ? Question philosophique ! Bien entendu, on peut faire mieux même si, en toute honnêteté, la plupart des marques sont conscientes des défis auxquels le secteur est confronté. Elles cherchent toutes à élargir leur cible alors que, il y a une décennie, elles s'adressaient plutôt à une élite. Un signe évident est à trouver dans l'entrée de gamme de nombre de marques prestigieuses : les montres sont plus abordables que jamais. De nos jours, on peut commencer à constituer toute une collection avec 10 000 euros alors qu'il y a seulement cinq ou sept ans ces 10 000 euros ne permettaient qu'une seule montre.

À PROPOS DE LA BRANCHE HORLOGÈRE

Après deux années difficiles, pensez-vous que les exportations retrouveront la croissance ? De plus, quel est selon vous le meilleur moteur de la reprise et pourquoi ?

Je réponds « oui » à la première question. Les marques élargissent leur cible et baissent leurs prix afin d'augmenter la clientèle d'entrée de gamme. Bien entendu, elles se préoccupent également des clients de niveau intermédiaire en introduisant des complications et des savoir-faire appropriés à leurs goûts. Je crois vraiment que les collections de montres mécaniques suivent le schéma des collections d'art. Pour que le secteur progresse, il est indispensable d'avoir une connaissance approfondie de la nature complexe des montres mécaniques. Une remarque qui ne concerne pas seulement le personnel de vente, qui se trouve en première ligne, mais aussi les collectionneurs. La connaissance est la clé du futur.

« Les montres sont plus abordables que jamais. De nos jours, on peut commencer à constituer toute une collection avec 10 000 euros. »

PRÉDICTION 3

E-commerce

Le commerce électronique ne cesse de progresser dans le monde entier et ce, quel que soit le secteur. Le luxe ne fait pas exception: Bain & Co estime que ce canal devrait représenter 25 % des ventes d'ici à 2025. Encore timide sur ce terrain, l'horlogerie fait cependant des efforts. Les annonces de partenariat avec des portails de vente online se multiplient. Reste à éviter les pièges du Web qui peuvent engendrer dégâts d'image ou contre-performances.

E-COMMERCE

Croissance exponentielle

Tous secteurs confondus, le commerce de détail sur Internet a littéralement explosé ces dernières années. Selon l'institut new-yorkais eMarketer, le chiffre d'affaires mondial de l'e-commerce B2C s'est élevé à 1 915 milliards de dollars en 2016, en hausse de 24 % par rapport à 2015. Un chiffre qui ne représente que 8,7 % du total des ventes de détail dans le monde mais qui devrait doubler d'ici à 2020.

Retard horloger

Quant à l'horlogerie, même si elle progresse sur cette voie, ses ventes sur le Web ne représentent pour l'instant que 2% de son chiffre d'affaires. L'importance grandissante des « digital natives », lesquels constituent le principal moteur de croissance du marché du luxe, pousse l'industrie horlogère à un changement de mentalité. Les marques remplacent ainsi progressivement les pop-ups d'avertissement contre la vente online par des annonces de partenariats avec de grands portails de commerce électronique, comme le Chinois JD.com ou l'Anglais Mr Porter.

Le luxe suit

La tendance pour les produits de luxe suit la même courbe. Le cabinet Bain & Co évalue ainsi à 28 milliards de dollars les ventes en ligne de biens personnels de luxe en 2017, en hausse de 24 %. Si le marché américain contribue à près de la moitié de ce résultat, la croissance est particulièrement remarquable en Europe et en Asie. Les accessoires restent la catégorie la plus vendue en ligne, devant l'habillement. Ce canal de distribution devrait représenter 25 % du commerce en 2025, selon le cabinet.

Un avenir tout tracé

Une étude du cabinet Deloitte, réalisée en 2017, relève que 67 % des cadres supérieurs du secteur horloger comptent privilégier à l'avenir le Web comme canal de distribution. Pour eux, l'équation sera désormais de trouver un équilibre entre e-commerce et points de vente physiques en parfaite cohérence entre présence réelle et présence virtuelle. Tout en évitant les pièges d'Internet : être associé à des sites de liquidation (préjudiciable pour l'image) ou s'obstiner à faire cavalier seul (dommageable pour les performances).

COUP DE CŒUR

Les déambulations éclairées de Philippe Dufour au SIHH



VOIR LA VIDÉO

Pour Philippe Dufour, génial horloger indépendant, légende vivante au Japon, rien ne saurait remplacer la main de l'homme, l'œil et la dextérité de l'horloger dans l'univers de la Haute Horlogerie. Sa quête d'absolu le conduit inexorablement vers des pièces techniques, où la construction mécanique relève certes d'esprits créatifs, mais où l'émotion naît du travail d'assemblage, de réglage, de finition et de décoration de chaque composant. Un travail qui fait de chaque pièce horlogère un grand œuvre.

COUP DE CŒUR

Au SIHH, l'émerveillement contagieux du designer Éric Giroud



Avec le designer Éric Giroud, les Maisons horlogères sont des jardins enchanteurs qui recèlent leur lot de pépites, des garde-temps dont le dessin du boîtier, le savant sertissage ou l'ingéniosité mécanique sont autant de sujets d'émerveillement. Pas de discrimination, les raisons de s'extasier sont multiples et certainement pas réservées au seul haut de gamme. Du vintage aux pièces contemporaines, de l'électronique horlogère aux icônes du passé, l'intelligence du beau n'a pas de frontières.

COUP DE CŒUR

L'œil du designer Emmanuel Gueit sur Baselworld



Derrière chaque montre se cache un créateur. Avec cette vérité en tête, Emmanuel Gueit, designer horloger à qui l'on doit notamment la Cellini de Rolex et la Royal Oak Offshore d'Audemars Piguet, parcourt les allées de Baselworld. En quête d'émotions, ses déambulations le mènent vers ces Maisons qui offrent un galbe, une touche de spiritualité, une âme à leurs produits, en même temps qu'une technique irréprochable. Car une chose est sûre à ses yeux : le design, c'est le futur.

COUP DE CŒUR

Baselworld, un salon technique pour le consultant Gianfranco Ritschel



VOIR LA VIDÉO

Avec sa formation d'horloger complet, Gianfranco Ritschel, aujourd'hui consultant et formateur, fait preuve d'une sensibilité toute particulière pour les coulisses de la profession. Là où se concoctent les plus belles potions horlogères, à savoir ces mécanismes qui recèlent leurs lots de trouvailles, d'astuces et d'innovations. Il nous emmène ainsi dans les arrières-cours de Baselworld pour découvrir et mieux comprendre ce qui se cache derrière ces complications horlogères qui font rêver.

CONCLUSION

L'horlogerie est en train de vivre une époque de changements où les nouveaux paradigmes induits par l'ère du numérique remettent en question un certain nombre de certitudes qui forgeaient son quotidien. Et le terrain d'entente entre les deux univers n'est pas d'une logique implacable. D'un côté, on retrouve des Maisons horlogères qui vivent sur des cycles longs, notamment en termes de développement produits, et qui chérissent la tradition comme un bien des plus précieux, et de l'autre s'active la fourmilière Internet soumise au diktat de l'immédiateté qui gomme toutes les frontières. Jusqu'ici, les horlogers pensaient pouvoir s'accommoder de cette évolution avec... le temps. Mais le temps va trop vite ! Que l'on parle de communication, de marketing ou de distribution, que l'on parle également de partage des connaissances, de formation ou de levée de fonds, tout est possible via Internet quand il ne faut pas dire « tout est nécessaire via Internet ».

Cette chaîne d'informations fait qu'aujourd'hui les Maisons horlogères ressentent le besoin urgent de se rapprocher de leurs clients. D'autant que les baby-boomers cèdent peu à peu la place aux millenials, dont les aspirations et les habitudes ne sont forcément pas les mêmes que celles de leurs aînés en matière de consommation. De plus, la certitude selon laquelle le luxe est insensible aux périodes de crise est un vœu pieux auquel il n'est plus possible de se raccrocher. Résiliente certes, mais de loin pas immunisée.

Pour les Maisons de la branche, l'adéquation rapide aux aléas conjoncturels est ainsi devenue une obligation s'il est question de maintenir le cap. De ces deux constats, il résulte que l'industrie horlogère n'a peut-être jamais été aussi à l'écoute de ses clients et proche de ses marchés. Avec une réactivité au niveau des produits qui est, elle aussi, une réelle nouveauté.

IMPRESSUM

La Fondation de la Haute Horlogerie

Fondation de droit privé à but non lucratif, fondée en 2005 par Audemars Piguet, Girard-Perregaux et le Groupe Richemont, la FHH a pour vocation de promouvoir et faire rayonner la Haute Horlogerie dans le monde. Elle informe sur l'actualité, l'histoire et les savoir-faire des métiers horlogers. Elle forme, évalue et certifie les connaissances horlogères. Elle organise des rencontres et des événements de grande envergure dédiés au public et aux professionnels. Créatrice de contenus, de compétences, de liens et d'expériences, la FHH est soutenue par 42 marques partenaires. Grands noms de l'horlogerie et créateurs indépendants contribuent ainsi activement au déploiement de ses activités.

LES 42 MARQUES PARTENAIRES

A. Lange & Söhne, Audemars Piguet, Armin Strom, Bovet, Bulgari, Cartier, Chanel, Chopard, Christophe Claret, Chronométrie Ferdinand Berthoud, De Bethune, DeWitt, F.P. Journe, Girard-Perregaux, Greubel Forsey, Grönefeld, Hautlence, Hermès, H. Moser & Cie, HYT, IWC, Jaeger-LeCoultre, Kari Voutilainen, Laurent Ferrier, Louis Vuitton, MB&F, Montblanc, Officine Panerai, Parmigiani Fleurier, Piaget, Ressence, Richard Mille, Roger Dubuis, Romain Gauthier, RJ, Speake-Marin, Tag Heuer, Ulysse Nardin, Urwerk, Vacheron Constantin, Van Cleef & Arpels, Zenith

FHH WATCHMAKING TRENDS REPORT 2018

Rue André-De-Garrini 4, 1217 Meyrin (GE), Switzerland

T. +41 22 705 83 00, info@hautehorlogerie.org, www.hautehorlogerie.org

© Fondation de la Haute Horlogerie, 2018

Tous droits réservés pour tous pays.

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite sous quelque forme que ce soit, électronique, enregistrement, ou par tout autre mode de mémorisation de l'information ou de système d'acquisition, sans permission de la Fondation de la Haute Horlogerie.

Responsable d'édition : Fabio Teta

Rédaction : Alex Ballmer, Fabrice Eschmann, William McNish (ReUp),
Christophe Roulet, Emmanuel Schneider

Adaptation des textes en français : Pauline de Labarthe

Traduction des textes en français : Marie LeBerre

Graphisme : CANA atelier graphique

Photographies : Getty images, Istock

FHH _____ hautehorlogerie.org

SIHH _____ sihh.org

FHH Journal ____ journal.hautehorlogerie.org

FHH Trends ____ trends.hautehorlogerie.org

FHH Forum ____ fhhforum.org

FHH Academy ____ fhhacademy.org