

L'Agefi
1002 Lausanne
021/ 331 41 41
www.agefi.com

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 5'500
Parution: 5x/semaine

N° de thème: 781.042
N° d'abonnement: 1089806
Page: 4
Surface: 69'475 mm²

L'adjudication record qui fera date

GREUBEL FORSEY. La vente de la Montre Ecole pour 1,46 million pose un jalon dans l'horlogerie de collection. Un achèvement dans un marché atone.

STÉPHANE GACHET

Les garde-temps Greubel Forsey, à La Chaux-de-Fonds, font référence depuis la création de la marque par Robert Greubel (Alsacien) et Stephen Forsey (Anglais) en 2004. Une consécration aussi évidente que discrète par les grands collectionneurs dans le monde. Plusieurs prix de prestige, dont deux aiguilles d'or à Genève. La maison vient de franchir un nouveau seuil de notoriété avec la vente public d'une montre école (L'Agefi du 20 janvier), chez Christie's Hong Kong, adjugée au marteau pour 1,46 million de dollars, largement plus du double de l'estimation haute (650.000 dollars), plus de trois fois le prix public des 11 pièces en cours d'édition (450.000). Le montant obtenu démontre l'intérêt majeur de ce projet et porte l'ouvrage au rang des pièces de collection les plus recherchées, juste derrière certaines références ultimes signées Patek Philippe. La vente prouve aussi que les collectionneurs sont toujours présents sur les objets d'exception et de réelle exclusivité. Contraste saillant avec le recul actuel de l'industrie horlogère.

La montre école apparaît d'ores et déjà comme un jalon essentiel dans l'importance et la transmission du savoir-faire horloger au plus haut niveau de l'art. Tout le projet, initié sur l'établi en 2010, mais pensé depuis 2008, avec la création de la fondation Time aeon (par Greubel Forsey et trois indépendants, Philippe Dufour et Vianney Halter), tient sur ce

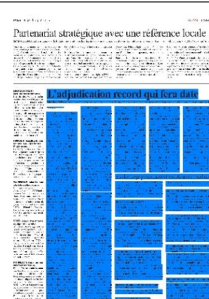
postulat: la formation horlogère actuelle, alignée sur les besoins de l'industrie, a écarté des métiers essentiels, dans la finition en particulier, comment faire pour combler cette absence? Le premier projet sera d'ouvrir une école, mais les mentors ne trouveront pas le soutien nécessaire. L'équipe s'oriente alors vers la montre école, avec l'objectif de remettre un horloger confirmé à l'établi, l'accompagner dans la réalisation complète d'un garde-temps à tourbillon et documenter l'expérience de manière exhaustive, base d'un futur enseignement à plus large échelle. L'horloger en question sera Michel Boulanger, Français, professeur à Paris. Sa signature apparaît au dos de sa réalisation, au côté des mentors, Greubel Forsey et Philippe Dufour.

Le projet est lancé, rapidement commenté par les spécialistes, mais la communauté horlogère attendra 2015 pour le vrai déclic. Plusieurs partenaires rejoignent l'aventure, Christie's, plusieurs détaillants (Ahmed Seddiqui & Sons aux Emirats, Les Ambassadeurs en Suisse, Elegant Watch & Jewellery à Hong Kong, Kamine au Japon, Pisa Horologeria en Italie), également l'Espace Horloger de la Vallée de Joux et la Fondation de la Haute Horlogerie à Genève, qui a sponsorisé la présence du projet au dernier SIHH. La vente de Hong Kong n'est qu'une étape, de même que la mise sur le marché des 11 pièces prévues pour une édition unique, l'objectif étant de soute-

nir financièrement la fondation Time aeon et pérenniser la transmission des connaissances acquises. Cette première réussite publique est essentielle, l'enjeu est large: «La transmission du savoir-faire est fondamental pour tous les collectionneurs: qui s'occupera dans le futur de leur collection?»

Ce n'est pas un hasard si Greubel Forsey est à l'origine de tout ça. Robert Greubel et Stephen Forsey sont indépendants depuis 1999 et développent des mouvements pour les tiers à travers leur structure, CompliTime (toujours active, l'une de leur quatre entités actuelles). Mais ils ne créent leur marque qu'en 2004, pour réaliser certaines inventions impossibles à vendre à d'autres marques existantes. Surtout pour développer une approche dont l'objectif n'a jamais été purement commercial. «Trop compliqué, trop difficile, trop exigeant en termes de performance, fiabilité et finition. Seule une totale liberté pouvait nous permettre de faire ce que nous avons fait.» C'est à peu près à ce moment que le groupe Richemont a décidé de prendre une participation de 20%, moins pour s'assurer une proximité avec la marque Greubel Forsey que pour s'assurer un accès aux prestations de CompliTime.

La première étape est technique, dictée par la volonté de revisiter le tourbillon et lui donner un sens pour la montre bracelet (le tourbillon a été inventé à l'origine pour compenser les effets de la gravitation sur la montre de



L'Agefi
1002 Lausanne
021/ 331 41 41
www.agefi.com

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 5'500
Parution: 5x/semaine

N° de thème: 781.042
N° d'abonnement: 1089806
Page: 4
Surface: 69'475 mm²

poche). L'entreprise s'est ensuite développée sur les métiers de la finition: «Nous nous sommes très rapidement trouvés au-delà des compétences de la sous-traitance et nous avons dû intégrer des métiers.» Stephen Forsey insiste toutefois, il ne s'agit pas de verticalisation, ni d'une construction de type «manufacture», une appellation complètement «galvaudée par la récupération marketing». Une visite de l'atelier suffit à convaincre aussi que les créateurs ne visent pas l'optimisation industrielle ou commerciale. La mise en place de l'appareil de production est conséquente, sinon lourde, mais la maison n'a jamais quitté le domaine des grandes complications en petits volumes. Un positionnement très exigeant en termes de procédés de production et de logistique: la maison réalise une centaine de pièces par année et a créé vingt calibres en

douze ans, ce qui représente plus de 11.000 composants en références. L'usinage est tout à fait irrationnel d'un point de vue commercial: les composants ne sont fabriqués qu'en petits lots, souvent en dizaines d'unités, mais nécessite énormément de réglage. Le résultat est un coût d'exécution de 10 à 100 fois plus élevé que la norme. Impossible de se rattraper sur l'équipement: Greubel Forsey ne fait des prototypes, mais des petites séries et la recherche de fiabilité, en plus de l'architecture des composants, exigent un parc machine extrêmement sophistiqué et complet. «Des très petits lots, mais avec une précision semblable à une production en milliers d'exemplaires.» Ces quantités limitées posent encore d'innombrables problèmes d'approvisionnement en matière brute. Pas de standar-

disation possible non plus au niveau des procédures: à part quelques rouages, chaque calibre est une réinvention totale, jusqu'aux vis, toutes décollées à l'interne. Absolument ingérable si la maison était dépendante de la sous-traitance. D'autant plus que la finalité est d'aller le plus loin possible sur la finition, ce qui élève encore le niveau d'exigence au niveau de l'usinage.

Le soin porté à la décoration met à lui seul Greubel Forsey en dehors de l'industrie. Stephen Forsey parle de 450 heures de terminaison main en moyenne sur chaque garde-temps. Et chaque pièce est assemblée deux fois, avec une batterie de tests entre deux. Il n'y a aucun droit à l'erreur: «Nous produisons cent unités par an et chaque pièce est vitale pour l'équilibre de l'entreprise.» ■

En décalage permanent et visible avec l'industrie

Greubel Forsey fait régulièrement parler d'elle depuis sa création, en 2004. La marque a toujours tenu son positionnement, sophistiqué, exclusif, très haut de gamme, destiné à une clientèle de collectionneurs. Stephen Forsey, l'un des deux créateurs, précise quelques perspectives.

Quelle vue avez-vous sur 2016?

Nous sommes en décalage avec l'industrie, l'exercice 2016 est plus prometteur que 2015. Nous avons réalisé un bon SIHH (Salon de la haute horlogerie de Genève), avec la visite d'une trentaine de collectionneurs, ce qui constitue un signe plutôt positif.

Vous avez récemment dû procéder à dix licenciements, pour la première fois de votre histoire. Avez-vous retrouvé votre équilibre?

En réalité, nous n'avons supprimé que cinq postes. Nous étions 115 (sur l'ensemble des entreprises, Greubel Forsey, CompliTime, CT Design et CT Time), nous sommes maintenant 110, et nous n'avons pas touché à la production. Aucun redimensionnement n'est prévu, notre priorité est de maintenir les déve-

loppements et la continuité.

Vous vous êtes aussi séparés de votre directeur, Emmanuel Vuille, et vous avez sorti un modèle «Signature» sur un segment de prix un peu inférieur à votre moyenne (entre 300.000 et 1,5 million de francs). S'agit-il de signes de crise?

Nous nous sommes séparés d'Emmanuel Vuille parce que notre structure de direction est bien en place. Notre modèle n'est pas en cause.

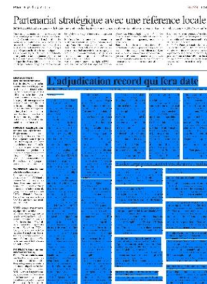
Quant au modèle Signature, nous avons mis six ans à le développer et ce n'est absolument pas une réponse à la crise.

Qu'en est-il du volume, allez-vous revenir à votre rythme de 100 pièces par an?

Nous avons été un peu en-dessous en 2015, mais nous devrions retrouver le seuil de 100 unités cette année.

A quoi correspond d'ailleurs ce volume?

Nous n'avons jamais trouvé le moyen de passer à un volume supérieur!



L'Agefi
1002 Lausanne
021/ 331 41 41
www.agefi.com

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 5'500
Parution: 5x/semaine

N° de thème: 781.042
N° d'abonnement: 1089806
Page: 4
Surface: 69'475 mm²

Qu'en est-il de votre distribution et du risque de sur-stockage?

Nous travaillons toujours avec un réseau de confiance de 40 détaillants, nos ambassades, et nous ne travaillons jamais en direct avec les collectionneurs. L'inventaire n'est pas très important. La plupart des partenaires n'ont qu'une à deux pièces en rotation dans l'année, quelques rares en ont plusieurs en stock.

Vous êtes très exposés à la clientèle russe. Parvenez-vous à compenser avec d'autres débouchés?

Les collectionneurs russes avaient déjà disparu en 2014. Nous avons connu une situation similaire en 2008-10, mais nous avons toujours réussi à conserver un bon équilibre. En 2015, nous avons été assez soutenus par l'Asie du Sud est et l'Europe. Les Etats-Unis se sont très bien repris également. Nous sommes présents dans 25 pays et notre défi est toujours le même: trouver 100 collectionneurs chaque année.

Votre objectif a toujours été de viser la «croissance qualitative», impliquant un renforcement régulier de votre notoriété. Où en êtes-vous?

Nous n'existons virtuellement pas... Notre difficulté est surtout que nous ne pouvons pas faire de campagne image: où faut-il être présent pour atteindre 100 personnes dans le monde? La plus grande partie de notre budget est investit dans notre présence au SIHH, qui est plus une plateforme de relation que d'expansion commerciale. Le plus important pour nous est de rencontrer la clientèle.

Que pensez-vous enfin du plateau statistique que l'industrie a atteint?

Les statistiques ne sont que des statistiques. Si l'on regarde l'évolution d'année en année, la perte de croissance est évidente, mais à plus long terme, le potentiel de l'horlogerie suisse demeure incroyable. Si l'on continue de proposer des produits avec des valeurs et de la créativité, il n'y a pas de raison que cela s'arrête. —(SG)