

SOUS-TRAITANTS

Artecad reprend sa liberté

Tramelan. Après avoir été quatre ans dans le groupe LVMH, le fabricant de cadrans Artecad décide de voler à nouveau de ses propres ailes. La déverticalisation devient-elle une vraie tendance dans l'horlogerie?

SYLVIE JEANBOURQUIN

An 2000 de l'horlogerie suisse: les ventes explosent. Les acquisitions de marque, ou de sous-traitants se succèdent à un rythme effréné. Dans cette euphorie, les grands groupes (Swatch, Richemont, LVMH) mais aussi les autres sociétés se jettent sur la plupart de leurs fournisseurs pour les racheter de peur de manquer d'approvisionnement ou d'attendre longtemps avant que leurs carnets de commandes soient honorés.

C'est durant cette année justement que le groupe français de luxe LVMH, via sa marque TAG Heuer, a racheté la société Kohli (devenue Artecad) à Tramelan, dans le Jura bernois. «L'entreprise était le principal fournisseur de TAG Heuer. Dès 1999, elle a connu des difficultés financières. Comme elle fabriquait des séries à gros volumes pour TAG, la marque a préféré assurer la sécurité de son approvisionnement et la racheter à François Kohli pour la rebaptiser Artecad» (voir encadré) explique Philippe Hubbard, directeur général et co-actionnaire de la société. Le rachat par un grand groupe donne en fin des moyens au fabricant de cadrans de se développer. En quatre ans, le parc de machines est entière-



Christophe Gouthier (36 ans) et Philippe Hubbard (33 ans) sont les nouveaux propriétaires d'Artecad depuis octobre dernier.

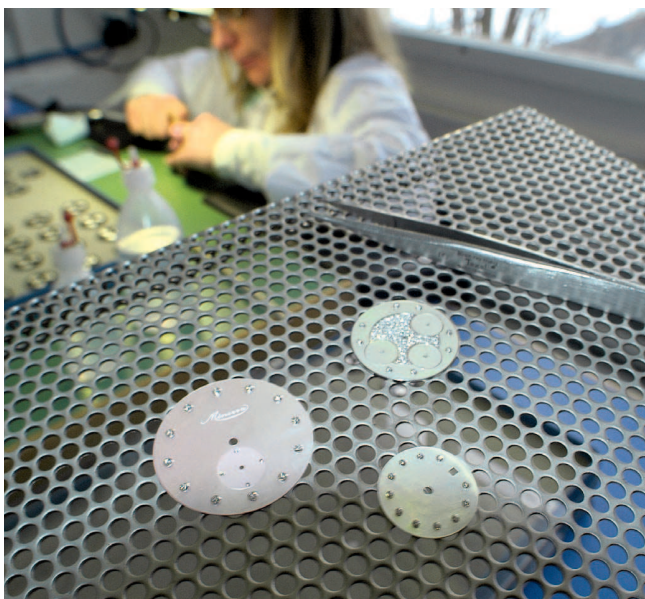
PROFILS COMPLÉMENTAIRES

Les deux nouveaux dirigeants et co-actionnaires d'Artecad ont comme points communs d'être français et d'être des trentenaires mais se déclarent complémentaires dans leur parcours. Christophe Gouthier, 36 ans, est diplômé de l'École de mécanique générale en France et est arrivé en 1990 en Suisse pour y travailler chez Dixi au Locle. Il est un expert reconnu du domaine du cadran pour avoir participé activement à la mise en place de la production d'appliques chez Comtec et pour avoir occupé le poste de responsable de

fabrication chez Stern Appliques puis Stern Manufactures. Il a aussi fait partie de l'équipe de création de Cadrans Design. En 2002, il a rejoint Artecad et est en charge de la direction technique. Philippe Hubbard, 33 ans, est ingénieur diplômé de l'École centrale de Paris et a commencé sa carrière chez TAG Heuer en 1996 en qualité de chef de projet industriel. Il a ensuite piloté la construction du nouveau site industriel de TAG à La Chaux-de-Fonds et repris la direction générale d'Artecad dès son rachat en 2000.

ment remis à neuf avec des outils de production les plus modernes, les ateliers sont redimensionnés et entièrement rénovés, le flux de production est rationalisé en flux tendu et le personnel passe de 40 à 55 collaborateurs. «L'effort d'investissement de TAG a été considérable. Le retard a été rattrapé et nous avons de plus réussi à évoluer pour proposer des produits de plus en plus compliqués et monter en gamme», ajoute Philippe Hubbard. Avant, Kohli ne proposait que des cadrans galvaniques «sommaires» alors que l'entreprise peut actuellement en offrir toute une gamme: laqués, en nacre, guillochés à la main, en joaillerie, etc.

RECENTRAGE. Mais il y a une année, Philippe Hubbard et Christophe Gouthier, co-actionnaire et directeur technique, réfléchissent au développement futur de la société et sont de plus en plus convaincus de devoir reprendre leur indépendance. «À l'avenir, TAG aurait été plus une contrainte qu'un support. Pour continuer à nous développer, nous avons besoin d'être en dehors du groupe LVMH», constatent-ils. Il faut dire que les grands groupes concurrents et les marques indépendantes, pour des questions de confidentialité des projets et par peur d'être un client moins priori-



Les cadrans passent par plusieurs étapes (découpe, polissage, usinage, galvanoplastie, passage au bain, soleillage, peinture, zaponnage, décalque, pose d'appliques, pose de superluminova et visitage final).

taire, avaient renoncé dans leur très grande majorité à faire appel aux services d'Artecad. Philippe Hubbard et Christophe Gouthier ont aussi une vocation d'entrepreneurs et constatent que servir deux ou trois marques seulement (TAG Heuer et Louis Vuitton essentiellement) n'est pas très stimulant en termes de créativité. En juillet 2004, ils parlent pour la première fois de leurs désirs d'autonomie à Jean-Christophe Babin, président de TAG et début octobre l'accord est déjà signé.

La transaction, dont le montant est confidentiel, prévoit notamment une sécurité financière pour Artecad sur plusieurs années, TAG s'engageant à rester un client important durant cette phase de transition. «Avec l'appui de la promotion économique du canton de Berne et l'accord trouvé avec TAG, nous avons purement repris l'entreprise dans de bonnes conditions et sans mettre en

péril nos situations familiales», avance Philippe Hubbard sans vouloir donner plus de détails sur d'éventuels emprunts bancaires.

Dans sa décision de vendre, TAG n'a pas étudié que l'as-

Le choix stratégique n'est pas de pousser à la production mais d'élever la gamme.

pect économique mais aussi l'aspect stratégique. «A terme, Artecad serait devenu un problème pour la marque qui aurait été obligée de donner du volume et qui aurait perdu sa liberté d'approvisionnement», ajoute le nouveau patron. La chargée de communication de TAG, Charlotte Walhain, ne dit pas autre chose: «Nous voulions nous recentrer sur notre

A l'origine: Kohli

La société Kohli, rebaptisée Artecad en 2000 lors du rachat par LVMH, a été créée en 1885 à Tramelan par Auguste Kohli. Dans les années 50-60, le cadranier vit une période de grand boom et emploie plus de 100 personnes. En 1988, François Kohli, arrière-petit-fils d'Auguste, succède à Maurice. En l'an 2000, il la

revend à 100% à TAG Heuer. «Je voulais assurer la pérennité de l'entreprise, maintenir les emplois et le patrimoine dans le village», précise François Kohli. L'homme a gardé de bons contacts avec la société puisque ses deux filles Catherine et Sandrine continuent à y travailler.

métier de base qui est les montres et les chronographes. A l'avenir, nous voulons investir sur nos priorités et non sur des activités annexes comme les cadrans de montres». Surtout que sans Ebel vendue récemment à Movado, les perspectives d'Artecad à l'intérieur de LVMH devenaient minces.

INDÉPENDANCE. «Malgré tout, on ne peut toutefois pas dire que cette reprise d'autonomie soit une volonté stratégique de LVMH, en période de plus basse conjoncture, puisque c'est nous qui leur avons fait la proposition. La tendance à la verticalisation n'arrive pas vraiment à son terme puisque Patek Philippe vient de racheter début novembre le fabricant de cadrans haut de gamme Flückiger.

C'est vrai toutefois qu'après la période euphorique de l'an 2000 où toutes les marques avaient peur de manquer, il y a peut-être un retour de balancier. Il s'agit de trouver un équilibre entre l'intégration et l'externalisation.

Les deux choix présentent des avantages et des inconvénients. En étant intégré, on a la sécurité de l'approvisionnement, la connaissance du savoir-faire,

l'accès à la R&D et des moyens financiers, et en ayant son indépendance, on garde un esprit entrepreneurial, des connaissances de plusieurs marques, plus de créativité et la nécessité d'avoir des coûts contenus», note Philippe Hubbard.

Pour Artecad, le pari de l'indépendance semble déjà porté ses fruits puisque plusieurs clients se sont déjà approchés spontanément et que le personnel – dont la moyenne d'âge est de 38 ans – a bien pris la nouvelle après avoir été rassuré sur la sécurité financière puisque les collaborateurs sont encore plus motivés qu'avant. Ce qui séduit aussi ce jeune personnel, c'est qu'à l'avenir Artecad ne souhaite pas forcément augmenter sa production, qui est actuellement de 20 000 cadrans par mois, mais monter en gamme. **PME**

Publicité

Osez la formation!

MBA BBA

ESM
Ecole de Management
et de Communication

Pour une information:
022 979 33 79
www.esm.ch