



Perspectives du marché mondial de la haute horlogerie

Relever les défis face à la nouvelle donne du marché

Une étude pour

Disposer de tous les chiffres clés

du marché (poids économique,
dynamique par zone
géographique, ...)

Benchmarker

le positionnement et les
performances des groupes et
maisons horlogères

Décrypter

les ruptures stratégiques et les
stratégies gagnantes face aux
facteurs de mutation du marché

L'étude de référence sur le secteur de la haute horlogerie

Edition 2016

UN SECTEUR TOUJOURS SOUS TENSION

Pénalisé par une conjonction de facteurs négatifs, le marché s'est contracté en 2015. Les premiers indicateurs montrent que l'exercice 2016 restera difficile. Par zone géographique, la dynamique s'est profondément modifiée, les transferts de clientèle et les effets de change jouant à plein.

A ceci s'ajoutent de nombreux défis auxquels doivent faire face les maisons : désarrimage du franc suisse, fin des livraisons de mouvements du groupe Swatch à l'horizon 2020, durcissement du Swiss Made, difficulté des réseaux multimarques, ... déstabilisant l'économie du secteur.

UNE RÉVISION À 360° DES BUSINESS MODELS

Le marché de la haute horlogerie s'est radicalement transformé. Les maisons doivent s'adapter et repensent leurs modèles :

- Au niveau industriel, le problème de l'approvisionnement en mouvements est en passe d'être résolu à la faveur du développement des productions in-house (pouvant par ailleurs générer de nouveaux volumes pour les tiers) et d'offres alternatives au groupe Swatch (cf. Sellita, Ronda, ...). Après une phase d'investissement intense, l'heure est à la rationalisation (fermetures de sites, cessions, licenciements, ...) alors que le marché se retourne et que la hausse du franc suisse pèse sur les marges ;
- En termes d'offre, les stratégies de montée en gamme et de hausse des prix sont révolues. La tendance est aux stratégies d'accessibilisation (cf. repositionnement de TAG Heuer). Parallèlement, de nombreuses maisons ont réajusté leurs prix, que ce soit pour faire face à l'appréciation du franc suisse ou pour harmoniser les prix mondiaux.

En recherche de relais de croissance, les horlogers mettent l'accent sur l'offre féminine. En revanche, les *smartwatches* divisent, de nombreuses maisons excluant de se développer sur ce segment. *A contrario*, d'autres s'y positionnent, voire en font un axe stratégique (TAG Heuer, Frédérique Constant) ;

- Concernant la distribution, l'horlogerie pâtit de sa forte exposition au *wholesale*. Dans ce contexte, la rationalisation des comptes multimarques se poursuit tandis que le secteur se « *retailize* ». Sur le front du e-commerce, le retard reste en revanche important même si quelques acteurs se distinguent (Bell & Ross, Eterna, Cartier, Panerai, TAG Heuer, Zenith, ...).

CHIFFRES CLÉS

80% du marché de la haute horlogerie est détenu par **5 groupes** générant un chiffre d'affaires supérieur à **1 milliard de francs suisse**

Source : Les Echos Etudes, 2016

LES + DE L'ÉTUDE

- > La valorisation exclusive du marché par Les Echos Etudes : poids économique du marché (chiffre d'affaires et volume d'affaires) et dynamique par zone géographique (changes courants, changes constants)
- > Un panel de 32 acteurs clés de la filière horlogerie passés au crible
- > Un benchmark représentatif des stratégies à l'œuvre sur le marché
- > Une analyse des défis actuels et futurs du secteur de la haute horlogerie sous l'angle opérationnel

LA NOUVELLE DONNE DU SECTEUR DE L'HORLOGERIE ET SES IMPLICATIONS OPÉRATIONNELLES

01 Perspectives et défis pour le secteur de la haute horlogerie

02 La dynamique du marché mondial de la haute horlogerie

Un ralentissement marqué du marché depuis 2012

Analyse par zone géographique : la donne a radicalement changé

03 Les déterminants du marché

Désarrimage du franc suisse à l'euro

Développement du pre-owned

Fin de l'obligation du groupe Swatch de livrer des mouvements et développement d'une offre alternative

Renforcement du Swiss Made

04 Forces en présence et performances des maisons horlogères

Profil actionnarial des principales maisons et groupes horlogers

Benchmark des maisons et groupes horlogers

Performances comparées des principaux acteurs

05 Les stratégies industrielles

Si la verticalisation de la chaîne de valeur est une tendance lourde ...

- > De lourds investissements dans l'outil industriel
- > De nombreuses maisons ont développé leurs propres mouvements mais leur degré d'autonomie est variable

...l'heure est à l'optimisation et à la rationalisation de l'outil de production

06 Les stratégies d'offre

Positionnement prix et portefeuille de marques

Le pricing au cœur des réflexions stratégiques

- > Une tendance à l'harmonisation des prix au niveau mondial
- > Les stratégies d'accessibilisation se multiplient

Le dilemme des smartwatches

L'offre féminine se développe

Malgré la domination des mouvements mécaniques, le quartz subsiste

07 Les stratégies de distribution

L'optimisation des réseaux multimarques et la retailization, des tendances lourdes

L'Internet marchand se développe lentement



Les 32 acteurs clés de la filière horlogerie passés au crible

- Audemars Piguet
- Bell & Ross
- Breitling
- Carl F. Bucherer
- Chopard
- Chronode
- Citizen Watch (La Joux-Perret, Frédérique Constant, Alpina, Ateliers de Monaco, Arnold & Son)
- Citychamp Watch & Jewellery (Eterna, Corum)
- Concepto
- Dubois-Dépraz
- Emile Chouriet ;
- Festina Group (Perrelet, Leroy, Soprod)
- Franck Muller
- François-Paul Journe
- H. Moser & Cie (MELB)
- Hermès
- Horlogerie Schild
- Kering (Boucheron, Gucci, Bottega Veneta, Girard-Perregaux, JeanRichard, Ulysse Nardin)
- LVMH (TAG Heuer, Hublot, Dior, Zenith, Bulgari, Chaumet, Fred, Louis Vuitton)
- Maurice Lacroix (DKSH)
- Movado (Ebel, Concord, Movado)
- Oris
- Parmigiani/Fondation Sandoz
- Patek Philippe
- Richard Mille
- Richemont (Cartier, Montblanc, VCA, Piaget, IWC, Jaeger-LeCoultre, Vacheron Constantin, Officine Panerai, Baume & Mercier, Lange & Söhne, Roger Dubuis, Dunhill, Ralph Lauren)
- Rolex (Rolex, Tudor)
- Ronda
- Sellita
- Swatch Group (Omega, Breguet, Blancpain, Glashütte Original, Jaquet Droz, Longines, Rado, Union Glashütte, Harry Winston, ETA, Nivarox-FAR)
- Technotime
- Vaucher Manufacture

PÔLE LUXE-MODE-BEAUTÉ des Echos Etudes animé par Cécile DESCLOS

Outsiders du luxe 2016, Avril 2016

Identifier les pépites, les cibles et les challengers de demain

Beauté & digital, Décembre 2015

Tendances porteuses, stratégies gagnantes pour les marques et enseignes de cosmétique

Le marché mondial de la maroquinerie de luxe, Juin 2015

Repenser les business models face aux transformations du marché

Vous souhaitez disposer sur ce sujet d'une étude ad'hoc ou d'une analyse personnalisée ?
Une formation ou une présentation orale des résultats de cette étude auprès de vos équipes ?
Contactez notre Directeur du développement : François FLAUSINO
Tél : 01 49 53 65 18 - Email : fflausino@lesechos.fr

NOTRE EXPERT



Cécile DESCLOS

Directrice du pôle
Luxe-Mode-Beauté

cdesclos@lesechos.fr
Tél. : 01 49 53 63 00

Retrouvez-la sur  

COMMANDE DE L'ÉTUDE PERSPECTIVES DU MARCHÉ MONDIAL DE LA HAUTE HORLOGERIE

Version PDF

- Pour 1 utilisateur*
3 150 € HT - 3 323,25 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 2 à 5 utilisateurs*
4 095 € HT - 4 320,23 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 6 à 10 utilisateurs*
4 725 € HT - 4 984,88 € TTC (TVA à 5,5%)
- Plus de 10 utilisateurs* : Nous contacter

Option papier

- Oui je souhaite recevoir un ou plusieurs exemplaires papier pour
315 € HT (TVA à 5,5%) l'unité, en plus de l'achat d'une version PDF.

Nombre d'exemplaires : _____

*L'article L.122-5 du Code de la propriété intellectuelle n'autorise que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective.

Personne à contacter pour l'envoi des licences et/ou papier

Nom : _____ Prénom : _____
Fonction : _____ Société : _____
Adresse : _____
Tél. : _____ E-mail : _____

Facturation :

Société : _____
Adresse : _____
Contact : _____

Version papier

- 2 950 € HT - 3 112,25 € TTC (TVA à 5,5%)

Présentation orale par l'expert auprès de vos équipes :

Nous contacter pour un devis. Prestation possible
seulement avec l'achat de l'étude

Code mailing : J277INTEI

Règlement :

- Virement (RIB 31489/00010/00219548733/47
Crédit agricole - CIB)
- Chèque à l'ordre des Echos Solutions
- Carte bancaire sur lesechos-etudes.fr
- Règlement à réception de facture

Date : / /

Signature :

Les EchosÉTUDES

Service Clients - 16 rue du Quatre Septembre - 75002 Paris
Tél. : 01 49 53 63 00 - Mail : etudes@lesechos.fr

WWW.LESECHOS-ETUDES.FR