

L'Hebdo

PASSION Montres

Dossier

L'éclosion des spiraux
et des clones

Technique

Le quartz expliqué
aux femmes...

Bijoux

L'habillage
du temps



N° 26 - avril 2006
Prix: Fr.10.- Euro 6.50



Sorti du groupe LVMH, le fabricant de cadrans ArteCad a doublé son effectif et son volume d'affaires en moins d'une année.

Stratégie

Une indépendance retrouvée qui permet la croissance

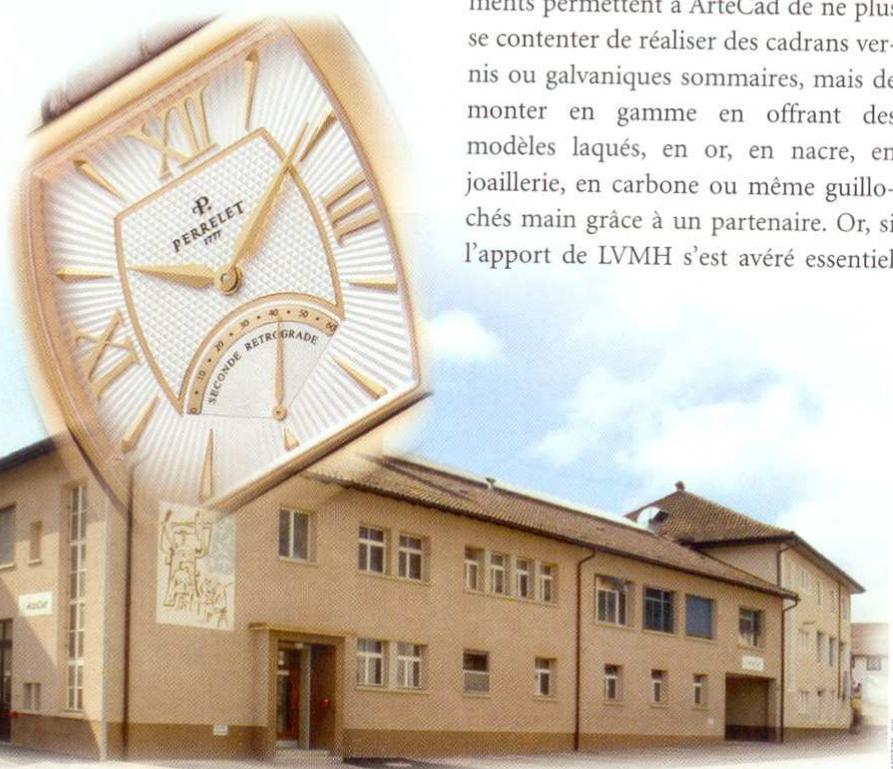
SYLVIE JEANBOURQUIN

En 2000, quand François Kohli vend sa société de cadrans basée à Tramelan à son client principal TAG Heuer, membre du groupe LVMH, il ne se doute pas de l'essor qu'elle prendra en cinq ans. Il faut dire qu'à ce moment-là Kohli, rebaptisée ArteCad lors du rachat, connaît des dif-

ficultés financières importantes. LVMH met aux commandes Philippe Hubbard et Christophe Gouthier et investit de manière importante: le parc de machines est renouvelé, les ateliers sont redimensionnés et rénovés, la production est rationalisée en flux tendus. Ces changements permettent à ArteCad de ne plus se contenter de réaliser des cadrans vernis ou galvaniques sommaires, mais de monter en gamme en offrant des modèles laqués, en or, en nacre, en joaillerie, en carbone ou même guillochés main grâce à un partenaire. Or, si l'apport de LVMH s'est avéré essentiel

pour remettre sur pied le cadranier, il pesait à long terme sur les perspectives de développement, les autres groupes ou marques indépendantes ne souhaitant pas devenir clients d'ArteCad pour des questions de confidentialité et par peur d'être moins prioritaires. En octobre 2004, les trentenaires d'origine française Philippe Hubbard et Christophe Gouthier rachètent la société à parts égales à LVMH.

Près d'un an plus tard, ArteCad connaît une croissance considérable. Le nombre de collaborateurs passe de 55 à 105 et le volume d'affaires double durant cette période. «En plus de la croissance du nombre de pièces, nous avons surtout fabriqué des cadrans de plus en plus compliqués et avons élargi notre clientèle», explique Philippe Hubbard. L'indépendance nous a ouvert plus de portes que prévu: nous avons développé de nouvelles technologies (lire encadré) et puis nous avons repris la société quand les marques et l'horlogerie progressaient fortement dans le haut de gamme, notre cible», ajoute-t-il. Les clients du groupe LVMH comme TAG Heuer, Vuitton ou Dior continuent d'être la base, mais d'autres





Pour intégrer 50 personnes en neuf mois, le parrainage favorise le partage du savoir-faire.

ont fait confiance à ArteCad comme Bulgari, IWC, Jaquet Droz, Harry Winston, Perrelet, Hautlence et Richard Mille. Autre facteur de réussite: «*Nous avons eu la chance, au départ, que les marques de LVMH nous fassent confiance pour leurs pièces compliquées, comme les cadrans comportant de la nacre, des zones pavées ou de la laque, et qui nécessitent un assemblage délicat digne de la marqueterie*», ajoute Philippe Hubbard. ArteCad a également déposé un brevet pour de la nacre lumineuse. La société ne cesse d'innover grâce aux six personnes employées dans son département recherche et développement, consciente que ce sont les cadrans particuliers qui l'ont fait connaître.

Esprit d'équipe

Pour relever tous ces défis techniques et intégrer 50 collaborateurs en moins d'une année, ArteCad a dû travailler l'esprit d'équipe de ses employés, préférant engager une personne qui a du potentiel et envie de partager son expérience plutôt que des spécialistes munis d'œillets protégeant leur savoir.

Les dirigeants eux-mêmes ont retroussé leurs manches et mis la main à la pâte dans certains domaines. «*Nous avons renoncé aux galvanoplastes diplômés, très protectionnistes, et avons reconstitué une équipe de passeurs aux bains expérimentés, avec lesquels nous avons remis à jour toute la documentation et les modes opératoires. Le responsable fabrication et*

Christophe Gouthier ont vécu un mois chaud pour y parvenir, mais, dorénavant, les connaissances sont partagées», remarque le patron.

Contrairement à d'autres fabricants de fournitures horlogères, les cadraniers n'ont pas la tâche facile, puisque réaliser un cadran fait appel à une quinzaine de métiers: décalqueur, galvanoplaste, poseur d'appliques, polisseur, passeur aux bains, sertisseur, graveur... Compter sans le guillocheur et l'émailleur, dont l'activité est sous-traitée par ArteCad. Pour recruter du personnel, la société n'a pas rencontré de difficultés particulières, s'approvisionnant dans tout l'Arc jurassien et en France voisine (30% de l'effectif). Elle a eu un peu plus de peine à faire venir des spécialistes à Tramelan: elle a donc misé sur la jeunesse et la formation à l'interne.

Le doublement du nombre de collaborateurs a posé des problèmes en termes d'espaces. Lors de chaque période de vacances, ArteCad profite de déménager des activités et de trouver de la place, en éliminant les locaux de stockage par exemple. Actuellement, le bâtiment est arrivé aux limites de ses capacités. Ses dirigeants réfléchissent donc, en parte-



Une quinzaine de métiers entrent en jeu pour réaliser un cadran.

nariat avec la promotion économique et la commune de Tramelan, à une possible construction. «*On va souvent très vite dans nos choix de management, mais là, on veut prendre le temps de peser le pour et le contre et de consolider les acquis*», conclut Philippe Hubbard. ■

Innovation technique

Traditionnellement, le découpage d'appliques nécessite un outillage cher et long à réaliser: créer un nouveau tour d'heure peut coûter 80 000 francs et exige plusieurs mois de travail. Connaissant ces contraintes, les designers horlogers limitent souvent leurs créations pour ne pas engendrer de coûts supplémentaires. Mais les dirigeants d'ArteCad ont décidé de contourner la difficulté en développant une nouvelle machine de découpe au laser en collaboration avec la société lochoise BC Technologies. «*Cet appareil, une première dans le monde du cadran, permet de réaliser des index dans des délais très brefs avec une grande précision. Il offre également une flexibilité importante puisqu'il est adapté aussi bien aux prototypes qu'aux petites ou grandes séries*», explique Christophe Gouthier, responsable technique. ArteCad, qui possède également une machine d'usinage très souple développée par BC Technologies, ne va pas s'arrêter là dans sa collaboration avec la société lochoise. Deux outils de production sont à l'étude pour 2006. Le premier, tiré de la technologie des cellules dites souples, est inédit dans l'horlogerie et s'apparente à ce qui se passe dans l'automobile ou l'aéronautique s'agissant d'un robot intelligent. Le second a pour but de fiabiliser de façon optimale la tenue des index et autres éléments rapportés sur les cadrans.

