Zeitschrift: Revue économique franco-suisse
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 70 (1990)
Heft: 1

Artikel: Valtronic choisit la France pour sa nouvelle unité européenne
Autor: Rochat, Georges
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-886833

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 01.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Valtronic choisit la France pour sa nouvelle unité européenne

Georges Rochat,
Président de Valtronic SA, Les Charbonnières.

La première société du groupe Valtronic a été créée en avril 1982 ; son activité a débuté le 1er mai 1982, dans son usine implantée à la Vallée de Joux, dans le Jura suisse. La maîtrise d'une unique technologie d'assemblage des circuits intégrés a permis à Valtronic de se développer régulièrement dans le domaine de la miniaturisation électronique. A la fin de l'année 1987, Valtronic a décidé de s'établir aux USA pour limiter l'effet « dollar » et pour commercialiser plus efficacement sa technologie et ses produits sur le continent nord américain. La nouvelle usine américaine a été inaugurée le 30 janvier 1989 à Solon, près de Cleveland dans l'état d'Ohio.

A la même époque, Valtronic a commencé l'étude de son expansion en Europe. L'usine en Suisse, complétée par la location d'un deuxième bâtiment, également à la Vallée de Joux, n'était alors plus suffisante pour absorber la demande de nos clients européens. Une stratégie européenne devait être mise en place et elle devait tenir compte de l'évolution de ce marché.

Depuis le début de notre étude, nous avons retenu 4 options qui pouvaient éventuellement être combinées si cela s'avérait nécessaire, soit :

1. Construction d'un nouveau bâtiment en Suisse.
2. Construction/achat/location d'un nouveau bâtiment proche de la Vallée de Joux, mais en France (Jura français).
3. Idem, mais dans un autre pays de la communauté européenne.
4. Idem, mais dans un pays à salaires bas ou modérés.

Valtronic est active dans un secteur, la miniaturisation électronique, où la compétition est rude, les pays comme le Japon et les 4 dragons (Corée du Sud, Singapour, Hong Kong et Taiwan) étant très présents dans ce secteur en pleine expansion. Le manque de personnel (chômage < 0,5 %) et son coût élevé éliminaient d'emblée la première option, construction d'un nouveau bâtiment en Suisse.

La seconde option était intéressante, car il permettait à Valtronic de maintenir toutes ses activités européennes dans un rayon de l'ordre de 50 km. Cependant, une étude plus approfondie a mis en évidence le risque de conflits potentiels entre les collaborateurs français travaillant en Suisse (la Vallée de Joux est située juste le long de la frontière) et ceux qui seraient appelés à travailler avec la nouvelle unité française. En effet, les salaires payés en Suisse, tout en variant d'une région à l'autre, sont approximativement 1,5 à 2 fois plus élevés que ceux payés dans les entreprises du jura français. De plus, la région considérée du Jura français ne comprend qu'une université, celle de Besançon, les ingénieurs et les cadres de formation élevée ne sont donc pas si nombreux dans cette région. Malgré des offres intéressantes, nous avons décidé de renoncer également à notre deuxième option.

Cependant, la France restait en lice, la langue étant un élément important à ne pas négliger. Notre implantation américaine était alors en cours et nous étions particulièrement sensibles à toutes les difficultés créées par la barrière des langues et celle de la culture. Les pays du sud de l'Europe étaient également attractifs, la main-d'œuvre disponible et les salaires proches de ceux que l'on pouvait obtenir dans le Sud-Est asiatique. Mais une fois encore, le support technique était incertain, du moins sans un gros effort de formation. Durant la même période, soit au milieu de l'année 1988, nous étions en train de mettre en place une activité de sous-traitance en Malaisie, afin de rester compétitifs avec des projets exigeant une main-d'œuvre intensive.

A ce moment-là, une nouvelle opportunité s'est également présentée sous la forme d'une étroite collaboration avec le département activité civile de Thomson Hybrides. Ce département était à la recherche d'une nouvelle technologie dans le but de maintenir une activité suffisante dans son usine de Puiseaux, dans le Loiret, à 150 km au sud de Paris. Très rapidement, il s'est avéré d'une part que Thomson souhaitait se séparer d'une activité qui commençait à être déficitaire et que, d'autre part, cette même activité représentait un excellent complément pour Valtronic. Une équipe compétente, ingénieurs, cadres, collaborateurs à tous les niveaux, était disponible et, surtout, bien décidée à tout mettre en œuvre pour assurer sa survie hors du cadre Thomson. Enfin, cette même équipe avait appris, au cours des 5 dernières années, à travailler avec la main-d'œuvre marocaine qui offrait les mêmes avantages que celle du Sud-Est asiatique, tout en étant beaucoup plus proche, parlant français et étant éduquée selon le système scolaire français. La possibilité de s'établir dans le marché commun et dans un pays à salaires modérés devenait réalité avec la création de Valtronic France SA le 26 décembre 1988 et de Valtronic Maroc SA au début de l'année 1989. Le 1er février 1989, Valtronic France SA reprenait l'activité « Hybrides civils » de Thomson Hybrides et s'installait dans les 5 000 m² de l'usine de Puiseaux pour la production et dans un bâtiment moderne de 1 000 m² à Gif-sur-Yvette, au sud de Paris pour la R & D, la vente et le marketing, ainsi que la direction générale de l'entreprise. En juin 1989, la construction de l'usine marocaine commençait, à Berrechid, à 15 minutes de l'aéroport de Casablanca, et son inauguration est prévue pour le début de l'été 1990, même si elle sera déjà fonctionnelle à la fin du premier trimestre.

Il ne faut pas se faire d'illusion, la création d'une filiale à l'étranger coûte chère, exige énormément de temps et d'énergie et elle ne peut se réaliser que si une équipe de collaborateurs, compétents et pleinement décidés à travailler ensemble, est mise en place. Pour Valtronic, un « Comité Valtronic » (COVAL) a été créé, composé, de manière équilibrée, de collaborateurs de Valtronic France et Valtronic Suisse. Cette équipe a été le moteur de la création de Valtronic France et de Valtronic Maroc, des

transferts de technologie entre les deux sociétés et des relations, à tous les niveaux, des collaborateurs suisses et français. Dès la création de Valtronic France, le COVAL s'est réuni tous les 15 jours, une fois à la Vallée de Joux et la fois suivante à Paris ou à Puiseaux. De plus, les membres du COVAL ont organisé des réunions et des séminaires avec leurs collaborateurs suisses et français pour que chacun puisse s'imprégner des nouvelles technologies et participe à la mise en place de la stratégie européenne de Valtronic. Au cours de la même période, une activité supplémentaire a été demandée aux membres du COVAL : participer à la création et au démarrage de filiales de ventes en Allemagne, Italie et Scandinavie ! Malgré le coût élevé des différentes opérations, l'année 1989 a été celle des records pour Valtronic en Europe, son chiffre d'affaires a plus que doublé, alors que la marge brute d'autofinancement a plus que triplé...

Cependant, tous les objectifs fixés ne sont pas encore atteints et nous estimons qu'une période supplémentaire de 2 ans est nécessaire pour consolider les opérations européennes et marocaines. Une période de 3 ans, depuis le moment de la création d'une nouvelle unité à l'étranger, me paraît être un minimum qui doit absolument être budgété dès le début du projet et dont le coût doit se situer aux environs de FF 25,0 M avant d'atteindre un chiffre d'affaires de l'ordre de FF 100 M, du moins dans notre secteur de la miniaturisation électronique. A titre de comparaison, une période d'au moins 5 ans doit être prévue pour la mise en place d'une nouvelle unité de production, de R & D et de ventes aux USA, pour un coût estimé à $ 6,0 M pour un chiffre d'affaires équivalent. Des investissements très importants qui exigent une planification précise et à long terme, avec des objectifs clairs et une équipe compétente prête à s'investir sans compter !

La meilleure défense, c'est l'attaque !

Tout, ou presque, a déjà été dit sur l'Europe de 1992, je ne vais donc pas m'y attarder trop longtemps car je ne suis pas très compétent sur ce sujet. Cependant, je souhaite préciser que la mise en place prochaine du grand marché économique européen a joué un rôle très important dans la décision de Valtronic de s'établir en France. Aujourd'hui, nul ne peut prédire avec exactitude l'effet, ou les effets, du marché de 1992 sur les PME suisses, mais il est certain que cela ne sera pas sans conséquence. Dans les affaires comme dans le sport, l'attaque est probablement la meilleure défense et c'est dans cet esprit que Valtronic a mis en place sa stratégie européenne. Bien sûr, cette stratégie pèse, à court terme, sur les résultats du groupe, tout comme le développement du marché américain, mais à moyen et long terme, nous sommes certains d'avoir choisi la solution raisonnable pour la croissance de Valtronic. Toutes les sociétés suisses ne sont pas actives dans un secteur aussi compétitif et passionnant que celui de la miniaturisation électronique, mais toute croissance sur le marché européen ne peut s'envisager sans, au moins, une tête de pont sur ce marché afin d'être prêt au cas où les effets du marché de 1992 seraient plus importants que ceux que l'on avait imaginé pour son entreprise. Comme une période de 3 ans est à mon avis nécessaire pour consolider la mise en place d'une filiale en Europe, il ne reste plus beaucoup de temps pour prendre la bonne décision !

Cela arrive !

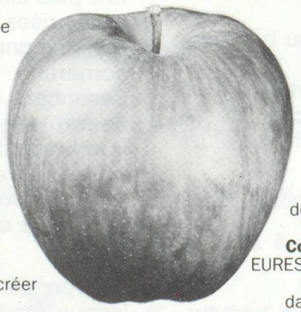
Par la création de filiales industrielles en France et au Maroc, Valtronic a répondu aux deux principales exigences de sa stratégie européenne : s'établir dans un pays du marché commun et dans un pays à salaire modéré afin d'améliorer sa compétitivité pour devenir le leader européen de la miniaturisation. La première année d'activité a été très concluante, mais nous sommes conscients que la consolidation de nos opérations n'est pas encore terminée et que nos collaborateurs, à tous les niveaux, devront encore fournir un rude effort au cours des prochaines années. L'occasion est d'ailleurs trop belle pour que je n'en profite pas pour remercier tous mes collaborateurs et plus particulièrement ceux du COVAL, ce sont eux qui ont permis « *que cela arrive !* » ■

L'espace repas.

De la nécessité au plaisir...

Le repas repos.
L'organisation du temps et de l'espace repas dans les collectivités répondait naguère à la seule nécessité de s'alimenter. Révélateur du climat social et élément de l'Image, on considère aujourd'hui le déjeuner comme un moment de plaisir indispensable au bon équilibre de la journée.

Le sourire qui détend.
L'accueil, le service, l'animation, l'agencement de l'espace permettent de créer un climat favorable.



L'équilibre des sens.
La vue, l'odorat, et même l'ouïe participent au plaisir autant que le goût. D'où l'importance de la présentation, de la qualité des mets, des préparations et de la diversité des menus.

Le plaisir-santé.
Manger bon, léger, sain : le souci diététique attribue à la restauration de nouvelles responsabilités.

Confiez-vous à un spécialiste.
EUREST, c'est 20 ans d'expérience, 300 000 repas chaque jour, dans plus de 700 restaurants.

EUREST

106, rue Danton, 92307 Levallois-Perret. Tél. : 47.59.44.00

A chacun son métier. Nous, c'est la restauration.

DÉLÉGATION ENSEIGNEMENT : 99, avenue Aristide-Briand
92120 Montrouge - Tél. : 46.55.46.85

2156

GROUPE wagons-lits