La sous-traitance automobile : un secteur économique méconnu et sous-estimé

Objekttyp: **Group**

Zeitschrift: **Revue économique Suisse en France**

Band (Jahr): **80 (2000)**

Heft 1: **Automobile : ça roule pour la Suisse!**

PDF erstellt am: **28.05.2024**

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

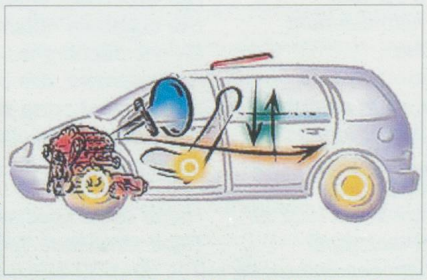
La sous-traitance automobile un secteur économique méconnu et sous-estimé

La Suisse a une longue tradition de savoir-faire en micro-mécanique et en mécanique de précision. Ce que l'on sait moins, c'est qu'elle a également pris une part active – jusqu'aux années 1930 – à l'aventure automobile. Elle a conservé dans ces milieux une excellente réputation en matière d'innovations technologiques et de production de pièces de sous-traitance. Aujourd'hui, bon nombre de véhicules européens, américains, voire japonais, sont équipés de pièces ou d'accessoires suisses.

La RESF vous présente dans les pages qui suivent l'importance de la sous-traitance automobile suisse, pour son économie intérieure d'abord, mais également au regard de sa collaboration avec les plus grands constructeurs. C'est à ce titre que M. Yann Delabrière, Directeur financier de PSA Peugeot Citroën, a répondu à nos questions. Enfin, nous vous invitons à une surprenante rétrospective de l'automobile suisse grâce à la collaboration de M. Ernest Schmid, Président de l'Association suisse des collectionneurs de voitures anciennes.

© Fiat.

Sonceboz SA a mis au point pour la Fiat Punto des actionneurs linéaires pas à pas.



© Mikron SA, Bienne.

La sous-traitance suisse touche tous les composants automobiles.

© D. R.

Torpédo Pic-Pic de 1919 à moteur 4 cylindres sans soupapes de 2,9 l.

L'automobile en Suisse : 5 milliards de CHF

Roland Christen
Journaliste indépendant

Selon une estimation de l'Association des Importateurs Suisses de l'Automobile (AISA), le chiffre d'affaires annuel généré par la sous-traitance d'équipements automobiles en Suisse est de 5 milliards de CHF.

Une chiffre impressionnant, difficile à cerner, car étrangement, à quelques exceptions près, les entreprises qui travaillent pour les grands constructeurs font montre d'une grande discrétion dès qu'il s'agit de révéler les noms de leurs clients. Tout juste consentiront-elles généralement à dire qu'il s'agit de marques européennes ou américaines, en revanche les japonaises ne sont guère citées.

Dans un pays dont on dit volontiers que dès que deux amis jouent aux cartes trois soirs de suite ils fonderont sans doute un club dès le quatrième soir, un pays où les groupements de tous genres pullulent, il n'existe aucune association qui rassemblerait les entreprises dont la clientèle se recrute parmi les grandes marques automobiles. Etrange ? Non ! La raison en est fort simple à comprendre. En effet, les fournisseurs de la branche automobile proviennent des secteurs d'activités les plus divers : industrie des machines, mécanique de précision, électronique, chimie, matériaux composites, fonderie et aluminium notamment. Dans tous ces domaines – et cette liste est loin d'être exhaustive – il existe des associations spécifiques, mais elles sont évidemment orientées en fonction des activités propres. Il va de soi que la clientèle de ces entre-

UN ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL DE HAUT NIVEAU

© Haute École spécialisée, Berne

Test d'impact

La Suisse ne cesse d'apporter à l'industrie automobile de nouvelles innovations. Forte d'une tradition en mécanique de précision, horlogerie fine, c'est tout naturellement qu'elle s'est orientée vers l'électronique et le développement de technologies de pointe.
Son système de formation professionnelle – l'un des plus performants d'Europe – est basé sur une étroite interaction entre les établissements d'enseignements professionnels et les industriels. Citons, pour exemple, la Haute Ecole spécialisée bernoise (école d'ingénieurs), créée en 1932 et plus particulièrement, son Département de technique automobile. Les élèves y acquiert en trois années une solide formation dans les domaines suivants :

- *mécanique de véhicules/construction*
- *thermodynamisme / moteurs à combustion*
- *électrotechnique / électronique*
- *économie d'entreprise.*

L'Ecole effectue des travaux pour des tiers. Elle possède un laboratoire d'essai officiel (contrôle des gaz d'échappement, tests sur les ceintures de sécurité) et, en commun avec l'industrie privée, effectue des tests et simulation d'impact, des recherches dans le domaine de la sécurité des véhicules, et des expertises et analyses d'accidents.
Elle collabore notamment avec SMH Automobile AG à Bienne (recherches dans le domaine des moteurs hybrides). Parallèlement, elle développe des projets internes. Les derniers ont porté sur le développement de trois véhicules à court trajet (1 électrique et deux avec moteur à combustion).

Haute école spécialisée bernoise,
Département de Technique Automobile,
Tél. 0041/32 321 63 62.

prises est diversifiée, dès lors il est évidemment exclu de vouloir mettre sur pied un groupement de fournisseurs qui s'adresseraient à une branche déterminée.

Une diversité impressionnante

L'AISA a malgré tout entrepris de répertorier les sociétés suisses qui produisent des composants automobiles. Un véritable travail de bénédictin ! Se référant à des connaissances de base ainsi qu'à des informations économiques et financières paraissant dans la presse, elle a ainsi réussi à identifier plus d'une centaine d'entreprises auxquelles elle a envoyé un formulaire demandant divers renseignements dont notamment le chiffre d'affaires réalisé grâce à sa collaboration avec l'industrie automobile. Si certaines d'entre elles (environ un quart) ont répondu volontiers à ces questionnaires, en revanche la grande majorité n'a pas daigné y donner suite. C'est ce qui explique que la donnée de cinq milliards de francs représente une estimation obtenue par projection. « *En fait, la réalité devrait même se situer au-dessus de ce chiffre* » commente Hanspeter Schick, directeur de l'AISA. Ce qui est certain, c'est que la diversité des produits fabriqués en Suisse et destinés à l'industrie automobile est considérable. Elle s'étend de systèmes complets jusqu'à de simples cadrans en passant par des composants particulièrement complexes. D'une manière générale, la fabrication de ces produits nécessite un travail de haute précision et un grand savoir-faire marqué du sens de l'innovation dans des secteurs clairement déterminés. Qu'il s'agisse de composants faisant partie d'un ensemble mécanique ou d'un élément isolé, on estime qu'environ deux tiers des produits sont montés dans les véhicules produits en série sans nécessiter une adaptation ultérieure. Le dernier tiers se compose d'éléments bruts ou d'installations partielles impliquant un traitement, voire des ajustements après montage.

La diversité des produits destinés à l'automobile en Suisse est considérable.

Grâce à leurs solides ressources financières leur permettant d'entreprendre des travaux de recherches poussés et de maintenir leur savoir-faire constamment au plus haut niveau, les grandes entreprises sont évidemment celles qui établissent les collaborations les plus suivies, les plus fiables avec les constructeurs automobiles. Les fournisseurs automobiles sont actuellement confrontés à un choix qui n'est pas toujours facile : est-il préférable de proposer des solutions complètes ou d'opter pour une stratégie consistant à se positionner en tant que producteur hautement spécialisé pour des composants dits de « niche » ?

Cette question est d'autant plus importante qu'au fil des ans, les relations entre les fournisseurs et les constructeurs se sont resserrées. Cela signifie que dans nombre de cas les fabricants de composants sont impliqués dans la réalisation d'un projet dès le niveau conceptuel. Ils participent donc directement à l'élaboration d'un nouveau modèle. Ce qui signifie qu'ils ont aussi davantage de responsabilités envers leur client qui, en échange, leur témoignent une plus grande confiance. De surcroît, le constructeur client ne présente pas seulement des exigences en termes de qualité, de degré de finition, de délai et de prix, mais il joue bien souvent aussi un rôle de conseiller. Dans ce sens, il apporte son soutien au fournisseur en termes de rendement, voire dans l'optique de sa stratégie d'entreprise.

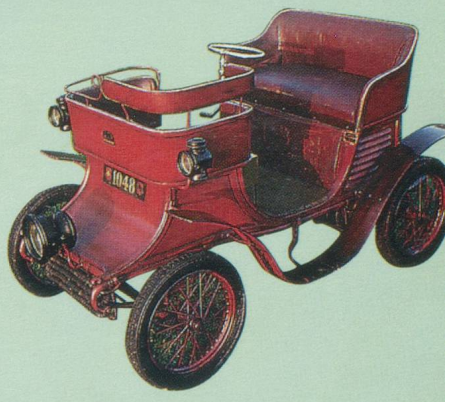
Travailler pour les grands producteurs

Mais il est encore un autre phénomène qu'il convient de souligner : bien souvent les fournisseurs suisses ne travaillent pas directement pour un constructeur, mais plutôt pour un grand producteur de composants. Par exemple, c'est à la demande du groupe allemand Bosch que la société Voumard SA à La Chaux-de-Fonds (canton de Neuchâtel) a développé des rectifieuses-ponceuses de haute précision

▶ ▶ ▶

DES VOITURES SUISSES : ÇA EXISTE...

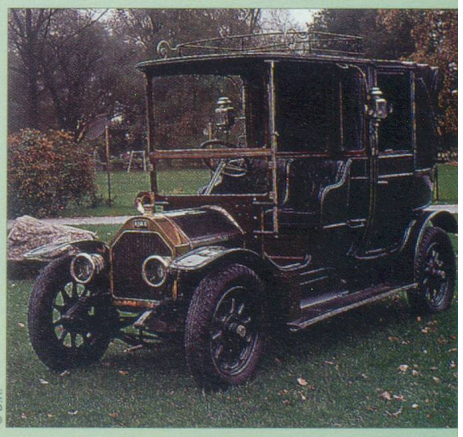
Petite balade nostalgique dans l'univers automobile suisse...



© D.R.

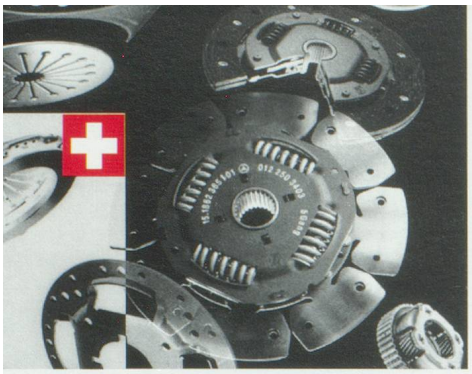
Berna 1902, type Idéal, carrossé par Geissberger.

© D.R.



© D.R.

Landaulet Ajax de 1908 à moteur 4 cylindres de 8/16 ch.



PEB

Promotion économique du
canton de Berne

CANTON DE BERNE, SUISSE

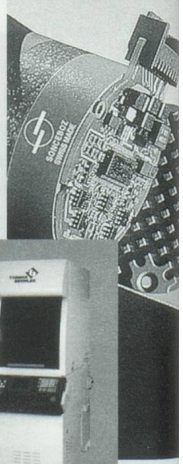
LE MEILLEUR SITE POUR VOTRE ENTREPRISE

Situé au centre de la Suisse, au carrefour des langues et des cultures françaises et allemandes, le canton de Berne est le point de rencontre entre les économies du nord et du sud de l'Europe. Cette région bilingue constitue une plate-forme idéale pour travailler tous les marchés européens.

L'économie bernoise se caractérise par un réseau dense de PME et d'instituts au savoir-faire élevé, notamment dans l'industrie de précision et plus particulièrement dans les applications automobiles. Des leaders mondiaux tels que Tornos-Bechler, Mikron, Feintool ou Sonceboz en sont la preuve.

Des conditions cadres très favorables et de larges possibilités d'aides financières et fiscales vous permettront de réaliser votre projet dans le canton de Berne.

Cartier, Carbagas, La Montre Hermès, Legris ou Peugeot sont déjà présents. Venez les rejoindre!



20, rue de l'Hôpital
case postale 42
CH-2501 Bienne
tel +41 (0)32 323 10 14
fax +41 (0)32 323 13 91
www.berninvest.com
denis.grisel@vol.be.ch

devant servir à la production de la nouvelle génération d'injecteurs diesel. De telles relations technico-commerciales rendent encore plus intenses, par corollaire plus difficiles à saisir, les liens qui forment le réseau de la sous-traitance dans le secteur automobile. Il est vrai que globalement, contrairement à ce qui se passe dans d'autres pays, la Suisse ne comprend pas de véritable géant de la sous-traitance automobile. En revanche elle compte de très nombreuses petites et moyennes entreprises. A ce niveau une nouvelle distinction s'impose : certaines sont spécialisées dans un domaine extrêmement ciblé et fabriquent des composants proprement dits, d'autres, en revanche, réalisent des outillages spéciaux de très haute précision. Il n'est donc pas possible d'établir une délimitation absolument claire entre les divers secteurs d'activités.

Une activité qui ne date pas d'hier

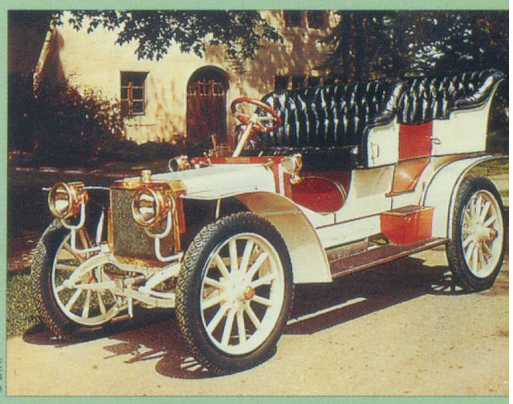
Si, par le passé, la Suisse peut s'enorgueillir d'avoir possédé quelques marques automobiles (voir colonnes de droite), elle n'a pourtant jamais vraiment fait partie des pays constructeurs. En revanche, la sous-traitance s'inscrit dans une véritable tradition. Au début du siècle, les sociétés EFAP Emil Eigenherr à Corcelles/Neuchâtel, Alpha au Locle, ou encore Jaeger-Le Coultre produisaient des cadrans pour des indicateurs de vitesse ou des compte-tours destinés aux tableaux de bord. On constatera qu'il s'agissait là d'une diversification bienvenue pour des entreprises ayant à l'origine une vocation horlogère. Vers la même époque, les radiateurs des Fiat, Berliet, Clément-Bayard, La Buire, Isotta-Fraschini et autres Peugeot ou Panhard-Levassor étaient bien souvent fabriqués par la société Mégevet à Genève. A Soleure, Carba réalisait des système d'éclairage à acétylène et dans la même localité, Scintilla (ensuite reprise par Bosch) était réputée pour ses dynamos, magnétos et autres dispositifs d'allumage. A Neuchâtel, Lüthi était un

© D.R.

Autocar postal Berna de 1921 en service dans la région bernoise.

© D.R.

Logo de la maison Fischer.
Martin Fischer, ancien de chez Turicum, créa sa propre marque en 1908. Il se rendit célèbre par ses innovations techniques dont un modèle six cylindres sans soupapes qui avait retenu l'attention de constructeurs étrangers. De 1909 à 1914 (date de la fermeture des ateliers) les automobiles Fischer remportèrent de nombreuses victoires.



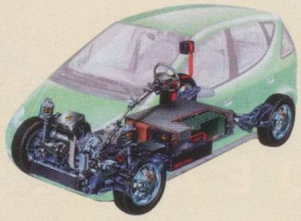
© D.R.

Double-phaéton Martini de 1905.

© D.R.

Torpédo deux places Egg de 1919, animée par un moteur 4 cylindres Zurcher à soupapes latérales, carburateur Zénith et exhausteur Orion.

DES ENTREPRISES PARTICULIÈREMENT ACTIVES

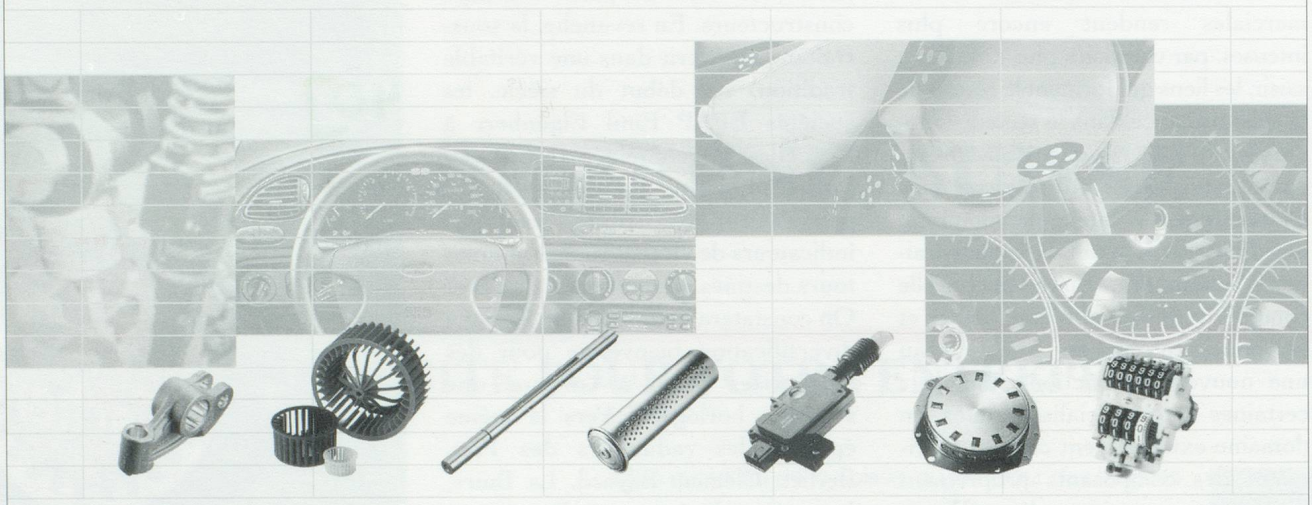


© Brusa Elektronik

*La **société Brusa Elektronik** située à Gams (Canton de Saint-Gall), fondée en 1985, conçoit des systèmes de transmission, des moteurs AC-DC et des accessoires pour voitures électriques et voitures solaires. Elle développe également certains produits spécifiques à la demande de grands constructeurs parmi lesquels Mercedes Benz, VW, Fiat, Daewoo…*

- ***La société Sintrade AG** à Dübendorf (Canton de Zurich) fournit des systèmes GPS de positionnement des véhicules ainsi que des cartes géographiques digitales pour les PC.*
- ***Pitagora SA**, située à Lugano (Canton du Tessin) produit des systèmes d'acquisition et d'analyse de données pour les véhicules électriques capables de mesurer, filtrer et stocker divers paramètres tels que la vitesse, le voltage, la température, etc.*
- ***Montena SA** à Rossens (Canton de Fribourg) a mis au point un supercondensateur " bootscap " (système d'accumulation d'énergie) qui pourrait, à moyen terme, remplacer ou compléter les batteries des véhicules hybrides. Ces supercondensateurs visent à améliorer la puissance de pointe du véhicule et à récupérer l'énergie de freinage. Il aura de même une grande utilité avec l'apparition des piles à combustibles.*
- ***Sonceboz SA** (400 personnes) produit des systèmes mécatroniques d'entraînement (électronique intégrée à la mécanique). Cette entreprise travaille depuis plus de 10 ans avec les grands équipementiers automobiles et, en particulier, avec Magneti Marelli, un des fournisseurs attitrés de FIAT. C'est ainsi qu'elle a mis au point pour la nouvelle FIAT PUNTO des actionneurs linéaires pas à pas qui permettent de réguler le ralenti de ce véhicule.*

L ingénierie créative.
Exclusivité Mikron pour clients exclusifs.



Systèmes d assemblage:
Mikron SA Boudry
CH-2017 Boudry
Route du Vignoble 17
Tel. +41 32 843 11 11
Fax +41 32 843 11 12
mbo.at@ch.mikron-tg.com

Machines spéciales:
Mikron SA Agno
CH-6903 Lugano 3
Casella Postale 115
Tel. +41 91 610 61 11
Fax +41 91 610 66 80
mag.mt@ch.mikron-tg.com

Machines standard:
Mikron AG Nidau
CH-2560 Nidau
Ipsachstrasse 16
Tel. +41 32 332 75 75
Fax +41 32 332 75 76
mni.mt@ch.mikron-tg.com

Composants en plastique:
Mikron AG Biel
CH-2560 Nidau
Ipsachstrasse 14
Tel. +41 32 332 76 76
Fax +41 32 332 76 77
mbi.pt@ch.mikron-tg.com

MIKRON
Technology Group

Mikron. Engineering Intelligence for the automotive industry.

WENGER
of Switzerland

UN CADEAU...

...À VOTRE IMAGE.

Symbole de qualité et d'ingéniosité depuis plus d'un siècle, un véritable couteau suisse de notre marque mettra idéalement la vôtre en valeur.

WENGER-FRANCE-VALPARC
Rue de l'Industrie - Bât. L BP 26 68440 Habsheim
Téléphone: 03 89 44 40 45 Télécopie: 03 89 54 06 29

8673 Adequa Communication

LE PARI DE LA VOITURE ÉLECTRIQUE

A l'heure actuelle, la Suisse ne possède pas d'industrie automobile proprement dite. Depuis belle lurette les ateliers d'assemblage Chrysler à Schinznach-Bad et General Motors à Bienne ont fermé leurs portes. S'il existe encore quelques artisans qui réalisent des véhicules bien spécifiques, cela ne permet en aucun cas de parler de production industrielle.

© Vel.

Projet VEL à Mendrisio

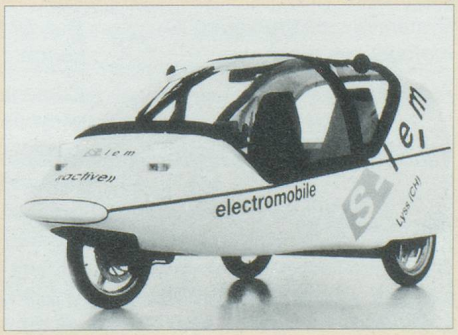
Toutefois les sirènes de l'écologie sont parvenues à attirer l'attention de quelques marins voguant sur la mer du courant électrique ! Plusieurs institutions et hautes écoles techniques se sont impliquées dans de tels projets, comme celui du **VEL (Véhicules Electriques Légers)** à Mendrisio qui a vu le jour en 1995 à l'initiative du Département fédéral de l'énergie. Cette municipalité du Canton du Tessin a en effet été choisie pour servir de test grandeur nature, sur une période de six ans, pour le développement et l'utilisation de véhicules électriques. Le but : faire en sorte que d'ici mi-2001, 350 voitures électriques soient achetées et utilisées régulièrement dans ce canton. 5 ans après son démarrage, le projet est en passe de réussir, puisqu'à l'heure actuelle ce sont déjà 179 voitures qui ont été acquises, utilisées à hauteur des deux tiers à des fins privées, le solde à des fins professionnelles. On retrouve parmi les producteurs associés à cette opération des entreprises comme Peugeot, Renault, Citroën, Honda, mais aussi de petites entreprises suisses qui ont acquis une grande expérience dans la construction de voitures électriques. Citons par exemple Brusa, Horlacher, Scholl et Twike (projet SwissLEM).

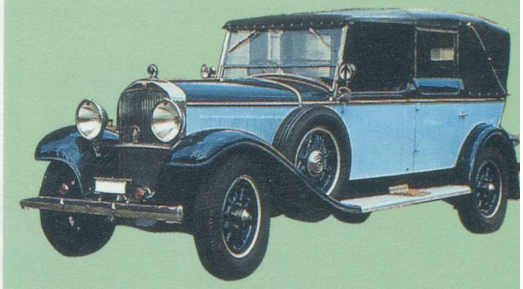
Il existe encore quelques artisans qui réalisent des véhicules bien spécifiques...

A la tête de cette dernière entreprise dont le siège est à Lyss (Berne), on trouve Rudi Eggenberger, un ingénieur préparateur dont la réputation est solidement établie dans les milieux de la compétition. SwissLEM a d'ores et déjà produit plus de 400 voiturettes électriques. Il s'agit d'un véhicule à trois roues, entraîné par un moteur asynchrone de 3 kW alimenté par une batterie nickel-cadmium d'une capacité de 2 kWh. D'ores et déjà, un autre modèle est en cours d'élaboration. Dessiné par Franco Sbarro - un designer suisse réputé qui a d'ailleurs aussi ouvert une Ecole de design à Pontarlier, dans le Doubs (Voir RESF n° 3/98) , ce véhicule devrait être plus performant et sera présenté pour la première fois au Salon de Genève en mars 2000.

Au cours des 3 à 4 prochaines années, SwissLEM a pour objectif de fabriquer 10.000 unités destinées en priorité à la Suisse mais également à l'exportation, notamment vers l'Allemagne, pays où la prise de conscience écologique est également très marquée. Reste que le prix de près de CHF 25.000.- (soit quelque FRF 100.000.-) constitue un handicap qui ne sera sans doute pas facile à surmonter. Ecologie oui, mais touche pas à mon porte-monnaie !

(R. Ch. et Resf)





Martini NF de 1931, à moteur 6 cylindres, carrossée par Reinbolt et Christe à Bâle.

Tout d'abord constructeur de machines pour la reliure (1860), puis de fusils (1869), Friedrich von Martini entreprit en 1897 l'étude et la réalisation d'une automobile animée par un moteur horizontal à 2 cylindres. Dès lors, la renommée de cette marque, intimement liée à l'histoire de la course automobile, ne cessa de s'affirmer. Malheureusement, tout comme ses consœurs suisses, l'entreprise n'a pas su prendre à temps le virage de la production industrielle et de modèles bon marché. Elle fut la dernière à fermer ses portes en 1934. Martini produisit au total, de 1897 à 1934, quelque 3500 automobiles.

© D.R.

Martini type NF 6 de 1932.

© D.R.

L'entreprise Oehler (Aarau) a d'abord développé des véhicules électriques destinés au transport de matériel lourd. La gamme s'est élargie peu à peu : exemple ce taxi électrique mis en service en 1977 à Zermatt.

SOUS-TRAITANCE AUTOMOBILE : LES PRINCIPALES ENTREPRISES SUISSES

Plus qu'une photographie chiffrée de la sous-traitance automobile en Suisse, il faut voir dans ce tableau un aperçu général destiné à donner une dimension à un secteur d'activité de toute évidence sous-estimé. Le montant du chiffre d'affaires évalué est indiqué en francs suisses et concerne 1997 ou 1998, selon les cas.

Entreprise	Localité	Produits	Clients	Estimation C.A. automobile
Alusuisse	Chippis	Tôle d'aluminium	Audi, Rover	non connu
Baumann Federn AG	Rüti	Ressorts	Ford, Fiat, Opel	26 mio
Bayer (Schweiz) AG	Zurich	Composites haute technologie	Européens	non connu
Dätwyler AG	Schattdorf	Eléments ABS, arbres à cames, etc.	Européens et américains	35 mio
DUAP AG	Herzogenbuchsee	Systèmes d'injection diesel	Constructeurs européens	non connu
Ems-Chemie AG	Domat/Ems	Joints, composites, protections anticorrosion, etc.	Constructeurs européens (sauf Fiat)	131 mio
Feintool AG	Lyss	Eléments ABS, transmissions, fonte, etc.	Constructeurs dans le monde entier	59 mio
Forbo AG	Schönenwerd	Cuirs synthétiques, tapis, tissus adhésifs	non communiqués	non connu
Georg Fischer	Schaffhouse	Roues, suspensions, vilebrequins, Carters, fonte, etc.	Ford, BMW, Mercedes, Opel, VW	500 mio
Gurit-Essex AG	Freienbach	Joints isolants pour verre et métaux	Constructeurs européens	331 mio
Krupp Presta AG	Eschen/FL	Directions, arbres à cames, cardans, etc.	Européens et américains	non connu
Mikron Holding AG	Bienne	Composites, machines-outils	Ford, GM, BMW, MB, Fiat, VW, Citroën	150 mio
Novartis AG	Bâle	Composites	non communiqués	non connu
Rieter Automotive AG	Winterthour	Solution d'insonorisation	Constructeurs européens	1 milliard
Rothrist Rohr AG	Rothrist	Eléments pour amortisseurs et directions	BMW, Mercedes, Ford, Opel	55 mio
SAIA Burgess Electronic	Morat	Moteurs électriques	BMW, Opel, VW	58 mio
Scan Glesum AG	Freidorf	Vitrages, éclairage intérieur, chauffage	Mercedes, MAN, Iveco	non connu
Sonceboz SA	Sonceboz	Systèmes mécatroniques, moteurs pas à pas, etc.	Fiat, BMW, Rover, Lancia	non connu
Sulzer AG	Rüti	Airbags	Constructeurs européens	non connu
VDO Technik AG	Rüti	Verrouillages centralisés, jauges	Groupe VW, Opel, Volvo, Mercedes	73 mio
Von Roll AG	Choindez	Pièces en fonte	BMW	non connu

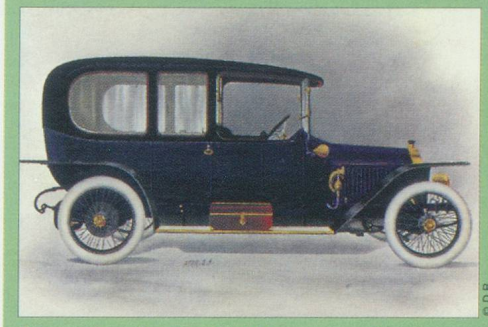
L'AISA publie une liste d'environ 90 sous-traitants pour l'industrie automobile mise à jour régulièrement.
Pour l'obtenir : Mittelstrasse 32, Postfach 5232, CH-3001 Berne. Tél. 0041/31 306 65 65. Internet : http://www.vsai.ch

fabricant de bougies fort réputé, tandis que les roulements à billes SRO (Schmid-Rost-Oerlikon) - rachetés par le scandinave SKF il y a de cela à peine deux décennies - étaient fabriqués dans la périphérie zurichoise.

Provenance tous azimuts

Aujourd'hui, les entreprises suisses les plus importantes réalisant une partie de leur chiffre d'affaires avec l'industrie automobile sont évidemment Rieter Automotive Systems AG à Winterthour (Zurich), EMS Chemie AG à Domat/Ems, Gurit-Essex AG à Freienbach et Mikron Holding AG à Bienne (voir tableau). Mais compte tenu de la discrétion absolue qui entoure la publication de chiffres, il est extrêmement difficile d'établir un véritable « top ten » ! Bien sûr, presque chacun sait que certains éléments de carrosserie d'une Audi proviennent de la société Alusuisse, mais qui donc réalise que des composants de la direction, voire de la suspension d'une Ferrari, sont fabriqués à Delémont, dans le Jura ? Que les arbres à cames de certains moteurs Chrysler et Ford sont issus d'une usine implantée à Eschen, dans la vallée du Rhin ? Que presque toutes les pompes des installations de lave-glace des voitures européennes sortent d'une entreprise située à Stabio, au Tessin ? Que les spoilers des Porsche proviennent d'Arbon ? Que les ressorts de suspension de certaines Fiat, Ford, Opel et VW sont produits à Rüti, dans le Haut-Pays zurichois ?

Lorsqu'un automobiliste démarre, il y a de fortes chances pour que l'un ou l'autre des éléments qui commandent son embrayage ou sa boîte de vitesses ait été usiné à Lyss, non loin de Berne. Et pour l'isolation du pare-brise de sa voiture, si c'est une européenne, on aura sans doute utilisé une colle spéciale élaborée à Freienbach, une petite localité du canton de Schwyz. Quant au vilebrequin du moteur d'une Ford, d'une BMW, d'une Mercedes, d'une Opel ou d'une VW, il a probablement vu le jour dans une fonderie de Winterthour ! Ces exemples pourraient être multipliés presque à volonté. La question qui se pose avec une acuité certaine consiste à savoir dans quelle mesure, à plus ou moins long terme, ces entreprises pourront rester indépendantes. A l'heure où, dans l'industrie automobile mondiale, les prises de participation, les fusions, les OPA – amicales ou hostiles – se multiplient, il est peu probable qu'en Suisse la sous-traitance automobile puisse échapper à ce phénomène. Paradoxalement, les petites entreprises sont peut-être les moins menacées en raison même des activités spécifiques qu'elles exercent. Certes, il n'y a pas encore vraiment péril en la demeure, mais une restructuration entraînant une identité plus forte – notamment à travers une meilleure communication – permettrait peut-être d'éviter un réveil qui pourrait être douloureux.


© D.R.

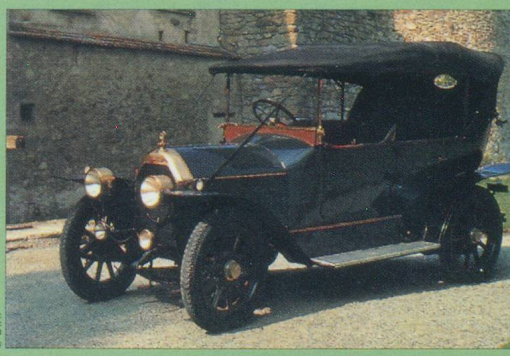
Limousine Pic-Pic de 1912.

© D.R.

Constructeur de voitures de courses, Jean-Louis Burgnard a élevé ses ateliers Griffon à une place non négligeable dans le petit monde fermé de la compétition automobile. Fabriquées entre 1970 et 1974 (date de la fermeture des ateliers) ses Formule 2 puis Formule libre ou Formule Renault s'illustrèrent à de nombreuses reprises sur les circuits en 1972.

© D.R.

Torpédo Pic-Pic de 1919 à moteur 4 cylindres. Fabriquées par la Société genevoise Piccard & Pictet (1906-1922), les légendaires Pic-Pic connurent une production exceptionnelle. Seuls trois modèles, nous sont parvenus à ce jour.


© D.R.

Martini type TF de 1918 à moteur 4 cylindres de 3800 cm³.

Communiqué

Berne, un canton très automobile

Ce canton de 900.000 habitants avec une forte communauté francophone abrite de nombreuses compétences appliquées à l'industrie automobile.

Bienne, la seconde ville du canton après Berne (la capitale), accueille d'ailleurs le seul département automobile de toutes les universités techniques de Suisse (voir encadré, page 8). De cette école sont issues des compétences très pointues qui ont notamment débouchées sur la réalisation de la Smart ainsi que sur de nombreux véhicules électriques et solaires.

En outre, le savoir-faire mécanique et microtechnique, acquis et renouvelé pendant des décennies au sein des filières horlogères et machines-outils, est appliqué dans plusieurs entreprises de renom, fournisseurs de l'industrie automobile. Des leaders mondiaux tels Tornos-Bechler, Mikron, Feintool ou Sonceboz sont localisés dans le Canton de Berne.

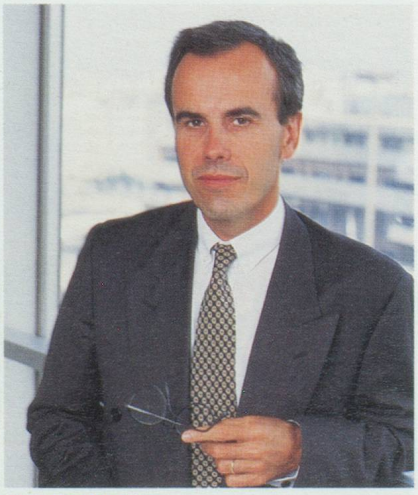
Technologie, développement, concept automobile...

Vive l'innovation !

Thierry BRANDT

journaliste

Sous-traitance, regroupement, fusion, 607, 206... Yann DELABRIERE, Directeur financier du groupe PSA Peugeot Citroën répond à nos questions.



Yann Delabrière

Resf. Comment la sous-traitance est-elle organisée dans le groupe PSA Peugeot Citroën ?

Yann Delabrière : Les fournisseurs ont un rôle accru dans notre fonctionnement. Parce que les voitures tendent à offrir des prestations de plus en plus larges aux consommateurs. Je parle là du confort, de l'électronique, de l'habillage plastique, des équipements de sécurité et de navigation. Nous pensons qu'il n'est pas souhaitable, ni possible, de maîtriser toutes les technologies qui entrent dans la construction d'une automobile. Nous avons une fonction de concepteur global et d'assembleur final. Nous avons bien sûr aussi une responsabilité de motoriste. En revanche, beaucoup d'autres pièces sont mieux faites, et pour des coûts moindres, par des spécialistes.

L'industrie automobile travaille en flux tendus. Cela ne complique-t-il pas la collaboration avec vos fournisseurs ?

Y. D. : C'est une stratégie que nous développons depuis longtemps et que nous allons encore intensifier pour rendre compatible l'autonomie des fournisseurs et le montage en " juste-à-temps " des pièces nécessaires. Cela demande effectivement une logistique toujours plus précise, toujours plus pointue et des contraintes de localisation. En ce qui concerne les pièces les plus lourdes, par exemple les sièges et les pare-chocs, la proximité des fournisseurs facilite les choses.

Le phénomène actuel de concentration des grandes entreprises va-t-il concerner tous les constructeurs automobiles ? Combien de constructeurs seront-ils encore présents sur le marché planétaire dans dix ans ?

Y. D. : Je n'en sais strictement rien. La vraie question est de savoir quelles sont les grandes tendances et en fonction de celles-ci, quelle est la stratégie que nous, groupe PSA, allons développer. Les tendances, nous pouvons en distinguer plusieurs. La première, c'est que notre produit n'est pas du tout en train de se banaliser. Au contraire. Il se diversifie. Si l'on pouvait craindre, dans les années 80, que les automobiles se ressemblent de plus en plus, il n'en va plus de même aujourd'hui. Tous les catalogues proposent des berlines, des coupés, des cabriolets, des monospaces, des monospaces compacts, des microspaces, des dérivés d'utilitaires, bref une véritable explosion de modèles. Celle-ci correspond à la demande d'une clientèle qui veut une automobile de mieux en mieux adaptée à des usages précis, une automobile dans laquelle elle puisse projeter sa personnalité. Il faut bien garder ceci en tête. Les grandes fusions que vous évoquez concernent finalement des produits relativement banalisés. Exemple : le pétrole. Tous les pétroles se ressemblent. On comprend dès lors l'intérêt d'un rappro-

> **Si l'on pouvait craindre que les automobiles se ressemblent de plus en plus, il n'en va plus de même aujourd'hui.**

chement. Dans le secteur bancaire, c'est un peu la même chose. Dans notre secteur, la clé du succès d'une entreprise est sa capacité à mettre sur le marché de bons produits, innovants et séduisants pour la clientèle. Elément qui n'est pas lié à l'effet de taille. Au contraire, c'est plutôt lié à l'agilité. La preuve, c'est que le plus grand constructeur automobile actuel, General Motors, est généralement considéré comme l'un des moins performants.

Oui, mais le rapprochement ne peut-il pas être intéressant au niveau financier.

Y. D. : La capacité à investir dépend beaucoup plus de votre capacité à générer du *cash-flow* que de votre capitalisation boursière. Tout dépend donc de votre rentabilité interne. Nous, nous considérons qu'aujourd'hui nous avons la taille suffisante pour générer les *cash-flow* nécessaires à nos investissements.

Je déduis de vos propos que le groupe PSA, tel qu'il existe actuellement, se défend sans autre sur le marché ?

Y. D. : Nous allons produire un peu plus de 2,5 millions de voitures cette année. C'est bien entendu moins que des groupes comme Volkswagen ou Toyota, qui sont autour de 4,5 ou 5 millions, de Ford ou General Motors, quant à eux autour de 7 et 8 millions. Ceci étant dit, nous estimons d'une part, comme je viens de vous le dire, que nous avons une taille suffisante pour financer des investissements de développement. D'autre part, nous pensons que notre politique rigoureuse de réduction des coûts et d'innovation en matière de produits offre un potentiel de croissance considérable pour les deux ou trois ans à venir, de même qu'une rentabilité encore accrue. Même si des opérations de croissance externe peuvent avoir un certain attrait d'un point de vue théorique, elles présentent un potentiel trop important de risques, de désorganisation et de choc culturel.

Pendant longtemps, le groupe PSA, et en particulier Citroën, a été à la pointe du progrès. Maintenant, c'est moins le cas. Certains parlent même de frilosité.

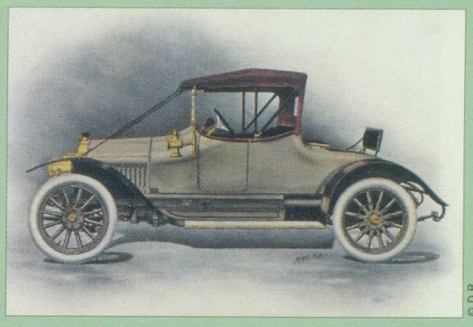
Y. D. : Effectivement, nous avons moins innové pendant un certain temps. Mais aujourd'hui, l'un de nos objectifs majeurs est de restaurer cette capacité d'innovation, d'une part en matière de concept automobile, d'autre part en matière de technologie. Plusieurs modèles nous ont, ou vont, nous ramener au centre de la scène, comme la 607 par exemple. Je parle aussi de la Peugeot 206, qui est un grand succès puisque nous allons en vendre plus de 500 000 exemplaires en Europe cette année.

Nous avons le leadership en matière de technologie diesel.

Et nous allons bientôt la produire en Amérique latine, d'abord en Argentine, puis au Brésil. Aujourd'hui, nous mettons en vente la Citroën Picasso, qui est un concept vraiment nouveau et nous arrivons avec le coupé-cabriolet 206 qui, lui aussi, promet beaucoup. Enfin, nous avons le leadership en matière de technologie diesel. Nous sommes sûrs que les moteurs à injection directe comme le HDI offrent des avancées considérables en termes de plaisir de conduire, de capacités techniques et d'émissions polluantes. Depuis maintenant un an, nous avons bâti une coopération avec Ford qui, avec nous, mais sur la base de nos technologies et nos capacités de production, inaugure le développement des futures générations de moteurs diesel. Ainsi allons-nous partager les coûts de développement, d'investissement et de production.

Revenons au Picasso. Il s'est déroulé plus d'une année et demie entre le moment de sa présentation et celui de sa commercialisation. Avez-vous cherché à susciter l'envie par le manque ?

Y. D. : Pourquoi avons-nous agi ainsi ? Simplement parce que Picasso est un produit innovant. Nous voulions que nos clients potentiels le connaissent, l'apprécient et donc puissent programmer à long

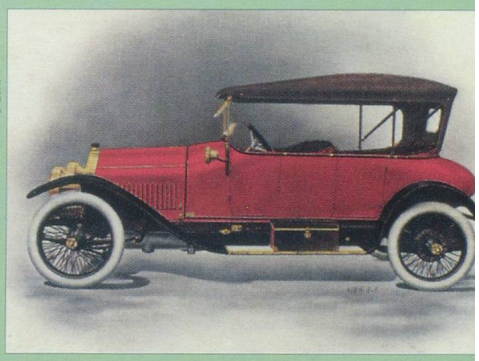


© D.R.

Torpédo Pic-Pic 2 places avec spider (extrait du catalogue de 1912).

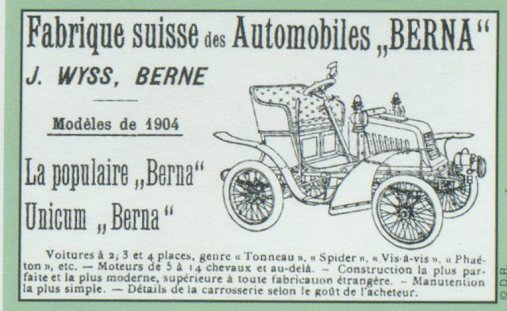
© D.R.

La course automobile : « Chuck » Graemiger. Tout d'abord mécanicien, puis pilote (il participa en 1969 au volant de sa propre Chevron 2 litres au Championnat d'Europe des Voitures de sport), puis propriétaire d'un atelier de préparation de voitures de course, il construisit sa propre voiture en 1973, la Cheetah G 501, l'améliorant sans cesse au fil des années.



© D.R.

Torpédo Pic-Pic 4 places, coupé limousine (extrait du catalogue de 1912).



© D.R.

Serrurier d'art réputé à Berne, Joseph Wyss entreprit dès 1902 la construction dans ses ateliers bernois d'une première voiture sous la marque Berna. Transférés à Olten, ses ateliers se lancèrent dans la fabrication industrielle de camions, activité abandonnée puis reprise quelque temps après à la suite du rachat de l'entreprise par une société anglaise pour finalement, en 1929, tombée dans l'escarcelle de la fabrique de camions Saurer, un autre grand producteur suisse.

SULZER

SinterLock CSTi®, la surface pour les implants orthopédiques non cimentés qui favorise la croissance des tissus osseux sur l'articulation artificielle et crée de ce fait un ancrage stable de l'implant.
SinterLock CSTi® est un développement de Sulzer Medica.

Sulzer vise principalement la pensée et l'action innovatrices pour l'ensemble de ses produits et services. Non seulement dans la technique médicale, mais aussi dans la technique industrielle, comme les machines a tisser ou l'industrie pétrolière, gazière et chimique ainsi que les solutions d'infrastructure dans la construction.

Avec une équipe composée de quelque 23.000 collaborateurs dans le monde entier, Sulzer fait profiter l'humanité des bénéfices de la technologie. Prometteur, orienté client et avec le plus grand respect de l'environnement.
Vous trouverez plus de «benefits of technology» sur www.sulzer.com

terme leur décision d'achat. Compte tenu des commandes, nous sommes sûrs de son succès.

Qu'en est-il du moteur hybride et des piles à combustible dont on parle beaucoup ? Le groupe PSA y croit-il ?

Y. D. : Pour ce qui est du moteur hybride, nous y songeons fortement. Cela va d'ailleurs déboucher rapidement sur une production. Sur ce terrain-là, nous n'avons pas de retard technologique par rapport aux Japonais. Toyota a sorti un véhicule, déjà disponible. Nous viendrons, nous, avec des concepts vraisemblablement un peu différents à partir de 2001-2002. Nous croyons très fort aux technologies hybrides. La pile à combustible est un domaine extrêmement intéressant, sur lequel nous travaillons aussi, évidemment.

Parlons des circuits de distribution et donc des concessionnaires. Pourra-t-on bientôt acheter sa voiture au supermarché, ou sur le net ?

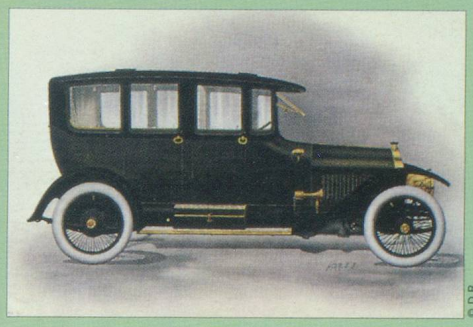
Y. D. : Pour parler des opérations récentes, je crois que le distributeur en question a, avant tout, cherché à se faire un peu de publicité en " ramassant " un lot de " vieilles " voitures, si vous me passez l'expression. Je crois qu'il s'agissait de modèles Daewoo. Et si mes informations sont bonnes, elles ne se sont pas toutes vendues, malgré les prix attractifs… Le métier de concessionnaire a plusieurs avantages. Le concessionnaire s'occupe de la voiture du client, lui assure l'entretien, une garantie et un service après-vente. Certes, les voitures contemporaines sont de plus en plus fiables. Mais leur entretien représente une dépense importante. Le client doit donc pouvoir s'adresser à un professionnel. La grande distribution quant à elle n'est guère organisée pour cela. Va-t-elle s'engager plus avant dans la vente de voitures ? Sûrement, parce qu'elle voudra toujours proposer plus de produits dans ses rayons. Le fera-t-elle de manière efficace ? C'est loin d'être évident.

Que représente le marché suisse ?

Y. D. : C'est un marché très important et exigeant en termes de qualité et de fiabilité des produits. Il est intéressant parce que les Suisses aiment les voitures. Il suffit de voir le succès du Salon de Genève.

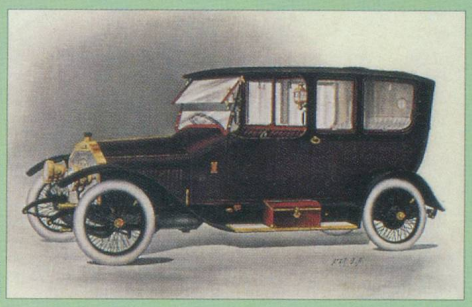
Pour l'anecdote, êtes-vous plutôt Peugeot ou Citroën ?

Ma position m'oblige à être œcuménique et à pratiquer régulièrement les deux marques.



© D.R.

Limousine Pic-Pic conduite intérieure (extrait du catalogue de 1912)



© D.R.

Landaulet Pic-Pic type Empereur d'Allemagne (extrait du catalogue de 1912).

© D.R.

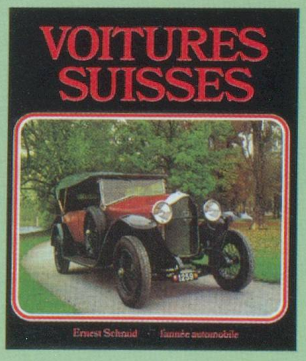
La Peugeot V6 Crisalys revue par Franco Sbarro, un des grands couturiers de l'automobile. Ses « créations » font rêver plus d'un passionné.

SALON DE L'AUTOMOBILE DE GENÈVE

Créé en 1924, le Salon International de l'Automobile de Genève fêtera cette année sa 70ème édition. Chaque année, il accueille près d'un millier de marques en provenance d'une quarantaine de pays. En 1999, pas moins de 691 000 visiteurs se sont pressés dans les halles du Centre d'Exposition Palexpo dont 40 % d'étrangers (84 pays représentés). 5 000 journalistes du monde entier ont fait le déplacement mettant en évidence l'importance de ce Salon qui, il faut le souligner, est le seul à se tenir chaque année en Europe (un paradoxe pour un Pays qui ne figure pas parmi les producteurs d'automobiles et qui représente seulement 0,5 % du marché mondial).

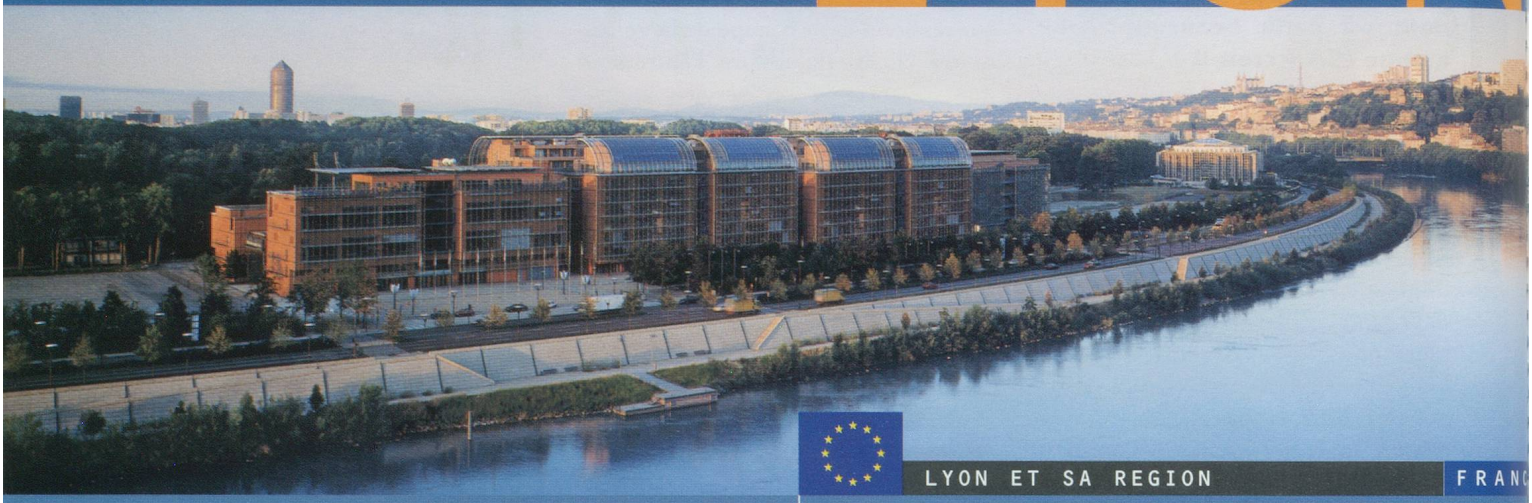
Comme le soulignait le Président de ce Salon, Jean-Marie Revaz, lors d'un dîner-conférence organisé en son honneur par la Chambre de Commerce Suisse en France, Région Marseille Sud-Est Méditerranée (voir article page 41), le Salon de l'Automobile de Genève est sans doute l'une des plus importantes vitrines de ce secteur industriel. Il bénéficie de l'image de la Genève internationale et, surtout, se déroule dans un pays neutre au plan industriel. Salon " universel " - tous les constructeurs sont présents – il allie qualité des infrastructures (halles de Palexpo) ainsi que le savoir-faire et l'organisation " à la Suisse ".

Le Centre de Congrès et d'Exposition Palexpo, mitoyen de l'Aéroport de Genève-Cointrin, se situe à 5 km du centre de Genève. Inauguré en 1981, il a été agrandi à deux reprises, en 1987 et 1995. Il offre une surface d'exposition couverte de 90 000 m² et de plein air de 18 000 m². La construction d'une halle supplémentaire est à l'étude.



On ne peut parler de la sous-traitance suisse sans rappeler l'apport extrêmement important des constructeurs suisses au développement de l'automobile. Une industrie si florissante qu'elle occupait, en 1913, le 9ème rang mondial. En 1914, 25 usines suisses employaient quelque 40.000 salariés. Difficile de toutes les présenter dans ces pages ! L'histoire de l'automobile suisse a été magistralement contée par Ernest Schmid, Président de l'Association suisse des collectionneurs de voitures anciennes, dans un superbe livre édité en 1978 par les Editions Edita SA et malheureusement épuisé. Les illustrations et les commentaires publiés dans ces colonnes sont tous issus de son ouvrage et nous tenons à le remercier très vivement d'avoir bien voulu nous autoriser à les reproduire.

LYON



LYON ET SA REGION | FRANC

Pour maîtriser toutes les facettes de votre implantation européenne, Lyon vous offre l'ADERLY

Vous recherchez une situation stratégique gagnante pour votre rayonnement européen ? Vous voulez vous installer dans une région économiquement forte ? Votre entreprise exige une performance logistique ? Vous voulez une qualité de vie pour vous et votre personnel, Lyon vous offre ce que vous cherchez... avec, en plus, l'ADERLY : Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise.

L'ADERLY aide votre entreprise à réussir son implantation, du projet à sa réalisation. C'est aussi un service d'accueil pour aider votre personnel à réussir sa vie dans la région lyonnaise.

Pour maîtriser toutes les facettes de votre implantation européenne, contactez l'ADERLY : Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise.

Tél. : 33 (0)4 72 40 57 50
Fax : 33 (0)4 72 40 57 35
www.lyon-aderly.com
E mail : aderly@lyon-aderly.com

ADERLY

Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise

20, rue de la Bourse - 69289 Lyon Cedex 02 FRANCE

McCann

Nicolas Hayek et l'automobile : Je t'aime moi non plus

© Edipresse. Photo Guy Perrenoud.

Friedemann Bartu

Correspondant économique de la Neue Zürcher Zeitung auprès des Organisations internationales à Genève

Nicolas Hayek a-t-il vraiment abandonné l'automobile ? Ne rêve-t-il pas toujours d'une voiture économique, révolutionnaire et bon marché. N'a-t-il pas quelques surprises dans ses tiroirs et dans ses ateliers ? Une interview exclusive du père de la Swatch.

Resf : M. Hayek, vous avez décidé de réduire considérablement votre engagement dans l'industrie automobile. Regrettez-vous d'avoir mis le pied dans ce secteur si fortement compétitif ?

Nicolas Hayek : Non, pas du tout. Nous avons appris et beaucoup profité de cette expérience. Notre pas est positif, un pas en avant. La preuve : presque tous les constructeurs nous copient actuellement avec des petites voitures. Je regrette seulement deux choses : que nous ayons dû faire l'expérience de retards dans la production et le lancement de la SMART et que notre système de management n'ait pas su s'imposer davantage. Nous étions minoritaires dans l'affaire et nous dépendions d'une coopération étroite avec Mercedes. Nous ne pouvions pas réussir seuls. Ni hier, ni aujourd'hui, ni demain. J'ai dû accepter de ne pas être seul maître à bord. J'ai dû convaincre, expliquer deux fois, vingt fois, cinquante fois… les cultures des deux entreprises étant différentes. ►►►

Resf : Pourquoi les responsables de Mercedes ne vous ont-ils pas écouté davantage ?

N. H. : Nous cherchions à innover dans l'industrie automobile. Pour innover, il faut à la fois de l'argent et du courage. Malheureusement, dans la réalité, ceux qui ont le courage n'ont bien souvent pas l'argent et vice versa... Et puis, n'oubliez pas que Mercedes est de longue date un spécialiste mondial de voitures. Nous pas.

Resf : Maintenant, la SMART est-elle encore votre "bébé" ?

N. H. : La SMART n'a jamais été mon bébé. Elle est le résultat d'une coopération extrêmement étroite entre Mercedes et le Swatch Group. C'était une coopération très pragmatique. Je ne suis pas le grand manitou qui sait infailliblement ce que les marchés réclament et ce que les consommateurs achèteront demain. Par contre, je suis aidé par une armée de gens qui analysent les choses et qui m'aident à faire jaillir des idées nouvelles. Comme tous les bébés, la Smart a une maman et un papa. De qui le bébé tient le plus, du père ou de la mère, c'est difficile à dire.

Resf : A vos yeux, la SMART est-elle un succès ou un échec ?

N. H. : Je pense qu'il est encore trop tôt pour porter un jugement définitif. Les choses sont en pleine évolution. Il est certain que notre retrait du projet découle du fait que nous n'étions plus disposés à en assumer l'énorme responsabilité financière. Cependant, les derniers chiffres de vente sont tout à fait encourageants et la SMART est loin d'être un échec.

Resf : On a beaucoup critiqué le fait qu'elle n'ait que deux places. Mercedes a déjà réagi et annoncé une version quatre places dans un futur proche. Qu'en pensez-vous ?

N. H. : Il ne s'agissait pas d'une erreur d'appréciation. Les recherches des spécialistes ont clairement mis en évidence qu'en moyenne une voiture est occupée par seulement 1,1 personne. La SMART prend en considération cette réalité.

Et nos propres analyses de marché ont bien montré qu'il existait une vraie demande pour une petite voiture à deux places. Mais à 16.000.- DM le prix est supérieur à ce que nous avions imaginé. C'est un handicap pour la vente, en plus des quelques problèmes techniques fâcheux qui ont renchéri sa production et retardé son lancement.

Resf : A qui la faute ?

N. H. : Il n'est pas facile de répondre à cette question. Ayant choisi Mercedes comme allié pour le projet SMART, nous étions sûrs et certains d'avoir trouvé le partenaire idéal : un partenaire mondialement connu pour sa technologie solide et son très grand savoir-faire en la matière.

J'ai toujours dit, même en public, que sans un partenaire patent de l'industrie automobile nous aurions seulement produit des « caisses à savons ». Il est vrai que la technique jouissait, dans ce projet, d'une priorité absolue. Autant chez Mercedes que chez nous. En rétrospective, je crains que ce fait ait eu des conséquences négatives : les techniciens sont peut-être devenus trop arrogants et trop sûrs d'eux. Ils supportaient mal la critique, même la plus constructive. C'était peut-être là notre plus grande faiblesse.

La SMART n'a jamais été mon bébé.

J'aurais bien voulu être le fils de Henry Ford. Ainsi j'aurais pu dominer toutes les fonctions et étapes dans la production d'un véhicule.

Resf : Si vous aviez la possibilité de retourner la roue de l'Histoire, que feriez-vous différemment ?

N. H. : J'ai accepté depuis longtemps le fait qu'on ne peut jamais « retourner la roue ». Ni dans la vie privée, moins encore dans la vie professionnelle. Entreprendre c'est prendre des risques. Moi, comme tous les entrepreneurs, j'en prends. C'est ce qui fait le charme du métier. Mais pour répondre à votre question : J'aurais bien voulu être le fils de Henry Ford. Ainsi j'aurais pu dominer toutes les fonctions et étapes dans la production d'un véhicule : le planning, l'exécution et le contrôle. Seul maître à bord, je n'aurais été dépendant de personne.

Resf : Et quel genre de voiture auriez-vous produit ?

N. H.. : Mon rêve a toujours été de construire la voiture la plus écologique du monde. Pas une pure électromobile. Cette idée, vous pouvez l'oublier. Une telle voiture a besoin d'une batterie qui coûte actuellement presque 100.000.- FFR et pèse 200 kg pour un rayon d'action de quelque 50 km maximum. Et en plus six heures sont nécessaires pour la recharger. Toutes ces raisons ont conduit la SMH Automobile à développer un moteur hybride qui crée sa propre électricité à bord comme une dynamo sur un vélo. Un petit moteur à essence donne l'énergie nécessaire au départ pour que ce générateur puisse travailler et fournir de l'électricité à une batterie d'un poids raisonnable. Ensuite, la batterie passe le courant aux quatre moteurs électriques placés chacun à chaque roue du véhicule. Dans notre jargon, cette voiture s'appelle Swatchmobil Smart.

Resf : Pourquoi tous ces projets ? Etes-vous un passionné de la voiture ?

N. H. : Pas vraiment. Mais,

comme chaque citoyen, je suis préoccupé à la fois pour l'humanité et la terre. Pour moi la voiture est un objet commode, qui me donne la liberté d'un déplacement individuel et rapide. Elle est, de plus, devenue un produit de consommation. La Suisse est le seul pays industrialisé qui n'ait pas d'industrie automobile. Chaque année, elle importe quelque 240.000 voitures. Le développement d'un nouveau concept d'automobile en Suisse, est une chance pour elle. J'y vois là un grand potentiel, une opportunité à saisir pour se hisser au rang des pays producteurs. C'est pour cela que nous avons déjà développé un successeur pour la SMART qui pourra être produit en Suisse. Notre pays est un marché test de première catégorie parce que les Suisses ont une responsabilité et une sensibilité écologique très poussée.

Je ne suis pas le grand manitou qui sait ce que les marchés réclament et ce que les consommateurs achèteront demain.

Resf : Mais vous avez annoncé avoir tourné le dos à l'automobile.

N. H. : Ce n'est pas tout à fait vrai. J'ai dit m'être retiré du projet SMART, mais que nous continuerions avec notre projet de voiture à moteur hybride. Car l'industrie automobile offre un grand potentiel d'innovation. Depuis trop longtemps les constructeurs concentraient leurs efforts sur l'amélioration des techniques existantes, au lieu de les remplacer par d'autres comme la propulsion hybride ou les carrosseries en composite. C'est peut-être là notre chance. C'est pour cela que les hautes technologies, l'électronique et la montre sont et resteront nos secteurs de prédilection avec le secteur automobile à qui nous fournissons beaucoup de composants et des systèmes.

Ces derniers temps, nous avons par exemple considérablement renforcé notre position en tant que fournisseur de téléphonie mobile.

Il existait une vraie demande pour une petite voiture à deux places. Mais pas à 16.000.- DM

Resf : Mais ne croyez-vous pas que pour le Groupe Swatch, la montre est surtout le produit stratégique, votre vrai *core-business*, comme votre récent achat de Breguet l'année passée peut l'illustrer ?

N. H. : C'est vrai. Pour être fort dans une industrie, il faut contrôler la production ou la distribution. Ou, idéalement, les deux. C'est ce que nous faisons dans les montres. Dans d'autres secteurs, par contre, comme celui de la voiture, nous ne contrôlons ni l'un ni l'autre. En ce qui concerne Breguet, force est de constater que les produits horlogers de luxe sont rentables. Swatch Group cherchait depuis longtemps à acquérir une nouvelle marque de prestige.

Mais j'ai toujours dit que pour pouvoir maintenir une importante présence dans le haut de gamme il faut aussi une position forte dans les secteurs de moyenne gamme et dans la production et le marché de masse.

Mon rêve : construire la voiture la plus écologique du monde

Resf : Selon vous, l'entrepreneur est celui qui prend des risques. Mais ces risques ne conduisent-ils pas parfois à l'échec ?

N. H. : Bien sûr. C'est pour cela que chaque entrepreneur a aussi le droit à l'échec et que ce droit mériterait même d'être inscrit dans la Constitution. Mais l'entrepreneur n'est pas seulement un preneur de risques. C'est aussi un artiste. Et comme tous les artistes, il doit conserver la fantaisie de ses six ans. Je suis persuadé que nous sommes tous nés avec un énorme capital de fantaisie et de créativité.

Malheureusement beaucoup d'entre nous le perdent au fur et à mesure sur les durs bancs de l'école, sous l'effet de la pression sociale et de l'enfermement dans des structures d'entreprise beaucoup trop rigides. Par contre, l'entrepreneur capable de se libérer de ces pressions conserve ses dons toute sa vie. C'est un artiste vrai. Il crée du bien-être autour de lui, il enthousiasme les gens, il les rend heureux. Il convainc grâce à sa chaleur humaine.

Resf : Ne trouvez-vous pas, qu'en Suisse, on a perdu cette capacité de rêver ? Spécialement ces derniers temps ?

N. H. : Peut-être. Mais, laissez-moi vous répondre avec les mêmes mots utilisés dans mon discours à l'Assemblée des délégués de l'Union suisse du commerce et de l'industrie (Vorort) il y déjà trois ans : « Il n'y a aucune raison pour les Suisses de sombrer dans la morosité, dans le doute et la peur, dans l'autocritique sans fin. Si nous parvenons par nos actes, par notre audace, notre engagement, notre assiduité, notre chaleur humaine, par risque calculé – et avec le droit à l'erreur – à forger un état d'esprit positif et à retrouver la motivation et la confiance en nous-mêmes, alors, la Suisse redeviendra cette perle magnifique, unique, lumineuse. Et c'est cet état que nous voulons atteindre. » ✚

"Le **premier talent** d'un **chef d'entreprise** est de savoir **s'entourer** des **meilleurs**"

GR intérim est une Société de Travail Temporaire qui délègue tout le personnel de bureau **indispensable à la bonne marche de votre entreprise,** de l'employée de bureau à la comptable en passant par la standardiste, la sténodactylo, l'opératrice de traitement de textes...

Depuis sa création en 1980 GR intérim offre à ses clients la possibilité de missions de 4 heures, le soir, la nuit, les week-ends et jours fériés.

L'intérim et le recrutement font partie des prestations de services de GR intérim.

GR intérim compte parmi ses clients de nombreux sièges de **sociétés nationales et internationales,** audits, experts-comptables, avocats internationaux, assurances, banques, sociétés de services...

GR intérim est la seule entreprise de travail temporaire **à garantir inconditionnellement ses services*.** Si l'intérimaire délégué ne donne pas entière satisfaction, pour quelque raison que ce soit, nous ne facturons pas. Néanmoins, l'intérimaire de GR intérim sera, dans tous les cas, rémunéré.

* pendant la période d'essai.

GR intérim

Le spécialiste du Travail Temporaire de bureau bilingue et trilingue

12, rue de la Paix 75002 Paris

Tél.: 01 42 61 16 16 - Fax : 01 47 03 40 49