

Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: 24 (1987)
Heft: 851

Artikel: La fusionnite aiguë : maladie nécessaire
Autor: Jaggi, Yvette
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1019477>

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: 19.04.2026

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

La fusionnisme aiguë, maladie nécessaire

En 1986, on a enregistré en Suisse plus de 200 fusions de sociétés, accords de coopération et autres conventions de collaboration inter-entreprises. L'année précédente, on avait atteint le niveau déjà record de 150 opérations analogues, dont le nombre n'avait jamais dépassé la centaine auparavant.

Comme par le passé, le gros des opérations réalisées en 1986 concerne les secteurs des machines et appareils, des banques et sociétés financières, ainsi que de l'électronique. Fait nouveau, l'alimentation (grâce à l'activisme de M. Jacobs) et la métallurgie rejoignent les rangs des industries en voie de concentration accélérée.

Certaines entreprises se montrent particulièrement portées à racheter autour d'elles : le constructeur de machines Sulzer et le groupe Adia (ex-Lavanchy) ont acquis chacun l'an dernier une demi-douzaine d'entreprises, pour la plupart étrangères, tandis que les sociétés Helvetia-Assurances, Holderbank, Inspectorate International (Neuchâtel) et Autophon procédaient à quatre acquisitions. Les groupes Ciba-Geigy, Jacobs-Suchard, Sandoz et Schindler n'ont pas jugé inutile de grandir encore en absorbant chacun trois sociétés supplémentaires. Le plus grand mariage de 1986 a été célébré au début de décembre, avec l'annonce de la fusion d'Autophon SA, Soleure, avec Hasler Holding SA, Berne, sous le nom d'Ascom Holding SA, nouveau grand - à l'échelle suisse - du secteur des télécommunications, où seuls les super-géants ont quelque chance de survie à l'échelle mondiale, et même européenne.

En effet, sous la pression de la concurrence internationale, certains secteurs économiques doivent absolument reserrer leurs structures, pour maintenir leurs activités transfrontières. Le cas des industries

sidérurgique et automobile, pour citer deux exemples ne concernant plus la Suisse, illustrent bien cette nécessité vitale de croissance, et démontrent aussi le caractère jamais achevé du processus. A chaque fusion, un nouvel équilibre durable semble atteint, et, à chaque fois, la nécessité d'économies d'échelle supplémentaires ne tarde pas à se faire sentir. Tout se passe comme si la dimension optimale fuyait devant les entreprises qui la recherchent, les "tirant" continuellement au-delà d'elles-mêmes, trop souvent avant qu'elles aient eu la possibilité de profiter pleinement de l'effet de synergie espéré de l'opération précédente.

Aussi bien, se poursuit à un rythme soutenu un mouvement général de concentration, qui ne peut pas ne pas se produire en régime capitaliste. En effet, le système de l'économie libérale engendre le phénomène des gros-mangeant-les-plus-petits ; cette nécessité quasi-biologique du "phagocytage" inter-entreprises est liée à l'inégalité de leur taux de croissance. Le plus souvent, et à part les sociétés innovatrices en plein essor, la croissance interne ne suffit pas à assurer le développement des entreprises ; dès lors, celles-ci recherchent tout naturellement à l'extérieur des partenaires qui vont les aider à compléter leur programme de production, à diversifier leur offre, à élargir leur marché, à résoudre un problème de succession (motivation importante chez les PME), pour atteindre une dimension plus adéquate ou pour passer un seuil de rentabilité supérieure.

Telle est la dure loi de la concentration-nécessité. Version management d'une vieille parabole : Si le grain ne meurt ...