

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 25 (1988)  
**Heft:** 890

**Artikel:** Structures économiques : Marx merci, ça bouge  
**Autor:** Jaggi, Yvette  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1017986>

### **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:** 12.01.2026

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

# Marx merci, ça bouge

(y) Dans le monde des affaires, l'année 1988 s'ouvre avec la sensationnelle annonce d'Hoffmann-La Roche, qui signale son intention de s'offrir Sterling Drug Inc. pour la modique (et sans doute insuffisante) somme de 4,2 milliards de francs, promptement mise à disposition par la SBS. Belle page de capitalisme transcontinental, qui invite à feuilleter le chapitre 87 du grand livre des fusions, rachats, intégrations, prises de participation et autres opérations de concentration des entreprises. Chapitre écrit, comme les treize précédents, par la *Schweizerische Handelszeitung*, qui publie chaque année une très utile récapitulation.

## La fusionniste aiguë

Le mouvement de concentration concerne dans la majorité des cas des sociétés domiciliées en Suisse, mais la tendance à l'internationalisation se poursuit: l'an dernier, 56% des opérations intéressaient des entreprises du pays (contre encore 70-75% au début des années 80), tandis que dans pas moins de 34% des cas, une société suisse s'offrait une partenaire domiciliée à l'étranger — l'inverse se produisant donc seulement dans un cas sur dix.

D'après le secteur d'activité, les plus «fusionneuses» demeurent l'industrie des machines et des appareils, les banques et sociétés financières, ainsi que les alimentaires. A noter, la très rapide épuration en cours dans le domaine de l'électronique, surtout au niveau de la distribution et de la location de matériel. La plus grosse opération de l'année a été bien sûr BBC-ASEA (13,8 + 10,8 milliards de francs de chiffre d'affaires); la reprise de Landis et Gyr (1,6 milliard) par l'Anova Holding (5,5 milliards) et celle de Maillefer S.A. (109 millions) par le groupe finnois Nokia (4,1 milliards) méritent également mention, tout comme le rachat des installations électriques Burkhalter de Zurich (140 millions) par la Zellweger Uster AG (516 millions), elle-même membre du puissant groupe familial Hesta de Zoug.

Comme toujours, certaines entreprises sont atteintes de fusionnisme aiguë et diversifient avec une furieuse volonté de croissance (ou avec

l'énergie du désespoir): Ciba-Geigy (8 opérations dont 1 vente et 6 achats), Georg Sulzer (4 achats, 1 prise de participation et 1 accord de collaboration) et Inspektorate (4 rachats, dont celui d'une grande société d'ingénieurs de Berne).

Ainsi, le monde des affaires demeure une grande famille. On s'y marie beaucoup, non sans avoir compté les dots, les sociétés mères créent des filiales, qui à leur tour trouveront un partenaire intéressant, etc. Etant entendu que, selon le droit matrimonial des sociétés, les épousées n'ont jamais eu besoin d'abandonner leur nom ni leur domicile; au contraire, la raison sociale, le siège, les marques demeurent distinctes, après la fusion comme avant, impératifs d'image et de marketing obligent. D'où la difficulté de repérer qui vit avec qui, quelles sociétés font partie de quel groupe, quel super holding chapeaute le tout, et à quelle tribu bancaire/financière il s'apparente le plus étroitement.

## Si le groupe ne meurt...

Bien sûr, les annuaires et les organigrammes les plus à jour ne disent pas tout. Ils occultent notamment un phénomène important, qui accompagne comme en négatif le mouvement de concentration, c'est-à-dire de mort de nombreuses entreprises, qui perdent leur indépendance économique sinon leur personnalité juridique. Car sous le pavé de la concentration il y a la vie, celle qui fait proliférer les petites et nouvelles entreprises; ces exploitations forment

un tissu très dense, en continuelle reconstitution. Une partie des nouveaux-nés ne survivront pas longtemps à leur entrée dans le dur monde des affaires. D'autres serviront tôt ou tard de petit poisson nourricier pour les plus gros en mal d'achat-avalant. Aussi bien, la concentration est un processus de sélection typique de la vie des affaires, et indispensable à l'exercice des rapports de force. Si une société ne se fonde pas dans plus grand qu'elle, elle ne se développe que par croissance interne, ce dont les entreprises les plus solides ne sauraient se satisfaire — voir Hoffmann-La Roche.

Ce qui est vrai à l'échelle de la société l'est même pour le groupe déjà diversifié: il y a toujours une économie d'échelle supplémentaire à réaliser, un effet de synergie à rechercher. Si le groupe ne meurt, il ne fera que survivre.

Ceci dit, les opérations de concentration ont toujours des effets — le plus souvent négatifs — sur l'emploi. D'instinct, le personnel des entreprises mêlées à une intégration, ou même à une simple collaboration, se méfie des conséquences d'une telle manœuvre, qu'ils apprennent par définition trop tard, quand elle est publique, donc accomplie. A cet égard, les plus insistantes dénégations et les assurances apparemment les plus sincères s'avèrent en général également vaines. Comme disent les managers cyniques: on ne fait pas de croissance externe sans casser des structures internes. Et voilà pourquoi BBC et Sulzer par exemple réduisent leurs effectifs.

La loi n'y peut rien — et surtout pas celle des cartels, qui n'interdit pas les fusions et n'autorise que des études a posteriori, conformément à la volonté «libérale» des parlementaires. L'un d'entre eux, un certain Adolf Ogi, s'en inquiétait par voie de question ordinaire le 15 juin dernier. Le Conseil fédéral lui répondait, le 9 septembre, avec résignation, déplorant son impuissance. Mais l'arrivée de M. Ogi au Conseil fédéral n'y changera rien. C'est que le processus de concentration annoncé par Marx se poursuit, s'accélère même. ■