

Zeitschrift: Pionniers suisses de l'économie et de la technique
Herausgeber: Société d'études en matière d'histoire économique
Band: 11 (1997)

Artikel: René Wasserman (1911-1993) : la lutte contre le gaspillage
Autor: Staub, Hans O.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1091196>

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: 18.01.2026

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

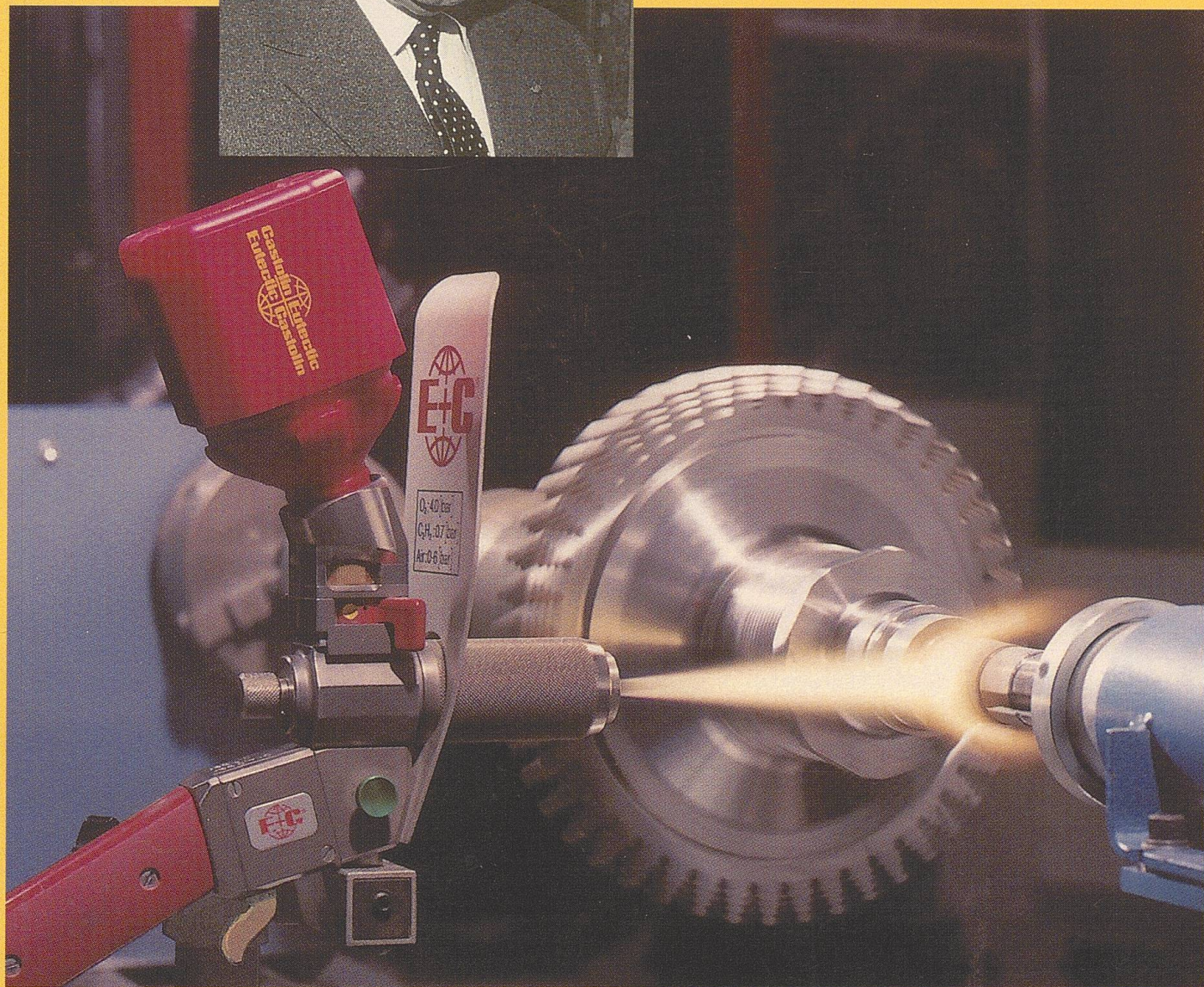
pionniers

suisse de l'économie et de la technique



René Wasserman (1911–1993)

La lutte contre
le gaspillage



**Pionniers suisses de l'économie
et de la technique**

- 1f Philippe Suchard
- 2f Daniel Jeanrichard
- 3f D. Peter, T. Turrettini, E. Sandoz, H. Cornaz
- 4f J. J. Mercier, G. Naville, R. Thury,
M. Guigoz
- 5f M. Hipp, J. J. Kohler, J. Faillettaz, J. Landry
- 6f F. Borel, M. Birkigt, L. Chevrolet,
Ch. Schäublin, E. Villeneuve
- 7f La Convention de Paix dans l'Industrie
Suisse des Machines et Métaux
- 8f Maurice Troillet
- 9f Charles Veillon
- 10f Alfred Stucky
- 11f René Wasserman

Ont paru en anglais :

- 1e Daniel Jeanrichard
- 2e The Peace Agreement in the Swiss
Engineering and Metalworking
Industries – E. Dübi, K. Ilg
- 3e Rieter (Vol. 1 History, Vol. 2 Technology)
- 4e From Schmidheiny to Schmidheiny

Ont paru en allemand :

- 1 Philippe Suchard (épuisé)
- 2 J. J. Sulzer-Neuffert, H. Nestlé,
R. Stehli, C. F. Bally, J. R. Geigy
- 3 Joh. Jak. Leu
- 4 Alfred Escher
- 5 Daniel Jeanrichard
- 6 H. C. Escher, F.-L. Cailler, S. Volkart,
F. J. Bucher-Durrer (épuisé)
- 7 G. P. Heberlein, J. C. Widmer,
D. Peter, P. E. Huber-Werdmüller, E. Sandoz
- 8 Prof. Dr. W. Wyssling, Dr. A. Wander,
H. Cornaz
- 9 J. J. Egg, D. Vonwiller (épuisé)
- 10 H. Schmid, W. Henggeler, J. Blumer,
R. Schwarzenbach, A. Weidmann
- 11 J. Näf, G. Naville, L. Chevrolet, S. Blumer
- 12 M. Hipp, A. Bühler, E. v. Goumoëns,
A. Klaesi
- 13 P. F. Ingold, A. Guyer-Zeller, R. Zurlinden
- 14 Dr. G. A. Hasler, G. Hasler (épuisé)
- 15 F. J. Dietschy, I. Gröbli, Dr. G. Engi
- 16 Das Friedensabkommen in der Schweiz.
Maschinen- und Metallindustrie (épuisé)
- 17 P. T. Florentini, Dr. A. Gutzwiller,
A. Dätwyler (épuisé)
- 18 A. Bischoff, C. Geigy, B. La Roche,
J. J. Speiser
- 19 P. Usteri, H. Zoelly, K. Bretscher
- 20 Caspar Honegger
- 21 C. Cramer-Frey, E. Sulzer-Ziegler,
K. F. Gegauf
- 22 Sprüngli und Lindt
- 23 Dr. A. Kern, Dr. G. Heberlein, O. Keller
- 24 F. Hoffmann-La Roche, Dr. H. E. Gruner
- 25 A. Ganz, J. J. Keller, J. Busch
- 26 Dr. S. Orelli, Dr. E. Züblin
- 27 J. F. Peyer im Hof, H. T. Bäschlin

Suite sur le deuxième rabat

Hans O. Staub

René Wasserman

(1911 – 1993)

La lutte contre le gaspillage

Table des matières

Avant-propos	7
L'héritage	9
« Guérir la fonte »	
Jean-Pierre Wassermann – attaché à la Suisse romande	
Emmy Lieber et <i>Castolin</i>	
L'âme de l'entreprise	
Apprentissage avec le père	
Le rêve américain	21
Le nouveau nom	
« J'ai apporté mes formules... »	
<i>War on wear</i>	
Une centaine de brevets	
L'homme le plus décoré	
Retour en Suisse	29
Création de l' <i>Eurocentre</i>	
La recherche, « bébé préféré » de René Wasserman	
Le premier <i>Institut</i>	
Agir vite	
L'idée du <i>TeroTechnicum</i>	
A l'échelle de l'Europe ...	35
<i>Castolin Italiana S.r.l.</i> – aujourd'hui <i>Salteco S.p.A.</i>	
<i>Castolin France</i> – dans une atmosphère américaine	
« Grands » ou « petits » clients ?	
<i>Deutsche Castolin GmbH</i> à Kriftel près de Francfort	
Les mêmes dilemmes	
Le « miracle économique espagnol »	
De Londres à Birmingham	
<i>Castolin Benelux</i>	
L'Autriche et l'Europe de l'Est	
...et du monde	47
Extension vers le Canada et le Mexique	
Le Brésil au lieu du Chili	
La méthode <i>Castolin</i> au Japon	
L'Inde - association avec <i>Larsen & Toubro</i>	
Accord au Marché aux puces	
Le <i>TeroJet</i> – outil de travail	

Etre chef d'entreprise	59
« Même au cours de la nuit... »	
Le livre du « pionnier de la soudure »	
Conférences, congrès et « jubilés »	
<i>Conservationist of the Year Award</i>	
« Concurrents » et « imitateurs »	
Transfuges et critiques	
La famille	69
« Séances de réflexion »	
L'enlèvement de Christopher	
Pour la libre entreprise	
Régler sa propre succession	77
Après la chute du Mur de Berlin	
Vers de nouvelles technologies	
Chronologie	82
Bibliographie	88
Photos	90
Les interlocuteurs	90

Avant-propos

Castolin + Eutectic – le sigle de cette entreprise se trouve rarement cité, au moins en dehors du monde de quelques spécialistes et en dehors du canton de Vaud. Certes, le *Schweizer Lexikon*, édité il y a peu d'années à Lucerne, donne une description un peu raccourcie. Il parle de « *Castolin S.A.*, entreprise pour des outils de technologies de soudage et de brasage, pour l'entretien et la réparation. Siège social à Lausanne. – Fondée en 1906, l'entreprise a créé une technique de brasage à basse température ». Et le lexique souligne que *Castolin* a aujourd'hui « une position pilote dans le domaine technique du brasage et du soudage ». En fait, l'entreprise est présente dans 160 pays du monde entier, soit avec des centres de service pour la clientèle sous forme de filiales, soit par des distributeurs exclusifs. Elle possède 14 lieux de production et 13 centres de recherche, appelés *Centres de développement de produits et de nouvelles applications*, dont la coordination globale incombe au centre principal situé en Suisse.

Castolin est donc un complexe possédant des ramifications sur le globe entier. Mais le nom de son créateur apparaît encore moins souvent dans la littérature, même dans les œuvres spécialisées. René Wasserman reste, pour le grand public, un inconnu, en dépit de ses accomplissements techniques et commerciaux.

Ce phénomène réside en partie dans l'activité de René Wasserman qui a développé l'expansion de son entreprise simultanément en différents endroits. Un compte rendu chronologique

de cette évolution reste pratiquement impossible. En outre, *Castolin* s'est longtemps défendue contre tout ce que ses dirigeants appelaient publicité. C'est pour cela qu'il se trouve peu de documents écrits sur les affaires de la firme ainsi que sur la personnalité de René Wasserman. Une description de sa vie et de son œuvre doit donc se baser essentiellement sur les témoignages de celles ou de ceux qui l'ont connu. C'est à ces personnes que va toute ma reconnaissance.

René Wasserman n'a pas toujours été un chef facile à vivre mais il avait les traits d'un vrai pionnier dans son domaine. Et il possédait, en même temps, une perspicacité étonnante. Il essaya de réaliser très tôt un des principes fondamentaux de l'écologie d'aujourd'hui : la guerre contre le gaspillage des ressources naturelles et de l'énergie par la lutte contre l'usure de tout matériel. Il parlait peut-être dans d'autres termes que ceux de la vie moderne, et à l'époque où il commença sa croisade, l'axiome de la « maintenance » qu'il défendait n'était pas très populaire. C'est seulement vers la fin de ce siècle que le développement économique et écologique du monde prouve que son combat était justifié.

Hans O. Staub



*René Wasserman et
ses parents Jean-
Pierre Wassermann et
Emmy Wassermann-
Lieber*

L'héritage

Une vue générale sur l'Eurocentre de Castolin+Eutectic à St-Sulpice au croisement des routes vers Lausanne (gauche) et St-Sulpice (droite) : au fond le bloc bleu de l'usine de poudres, devant le vieil immeuble de l'ancien hôtel Le Val Romand, servant aujourd'hui de Maison d'Accueil, devant les ateliers de production, à droite l'immeuble originalement destiné au TeroTechnicum, tout devant à gauche l'Institut

Sur la route cantonale menant de Morges à Lausanne, pas très loin de l'Université et de l'EPFL, se dresse un imposant complexe industriel: dans un triangle, situé sur la commune de St-Sulpice, se trouvent de grands bâtiments administratifs, de vastes ateliers de fabrication, des halles de stockage à côté d'un immeuble qui semblait destiné à abriter une école, le tout surmonté d'une grande tour visible de loin. Et parmi tous ces immeubles modernes un seul vestige d'antan, extérieurement gardé dans le style de l'époque : un ancien hôtel,

naguère appelé *Le Val Romand*. C'était, murmure-t-on, autrefois un lieu de rendez-vous pour certains Lausannois qui ne voulaient pas être vus dans leur bourgade en compagnie de filles galantes. Aujourd'hui, l'endroit est nommé *Maison d'Accueil* et sert de restaurant à l'entreprise, l'intérieur soigneusement séparé en différents compartiments: une cantine – simple, mais très bien tenue – pour les collaborateurs, une sorte d'antichambre élégante pour quelques invités de marque, et en dernier le *Salon d'Or* pour les VIP, les « very



important persons », qui sont conviées à y manger avec des directeurs et d'autres personnalités éminentes.

Dans les jardins bien soignés entourant les bâtiments sont dispersées de grosses pièces de fonte abîmées dont une partie a été réparée, un immense arbre porte-couronnes, utilisé jadis dans un broyeur, qui semble sorti d'un film de science-fiction, de gigantesques tuyaux, des restes de bulldozers, des statues en fer ou en acier. Cette décoration à elle seule explique la raison sociale de ce complexe : il s'agit – comme le mentionne un prospectus récent – d'une entreprise destinée « à développer des produits métallurgiques de premier ordre pour l'assemblage des métaux par soudage et brasage et pour le revêtement de protection des métaux ». Autrement dit : on y réalise une grande variété de produits pour le soudage à l'arc ou le soudage au chalumeau, des alliages de revêtement ou d'assemblage et des flux. Tous ces produits « sont caractérisés par un faible apport de chaleur, indispensable aux travaux de maintenance et de réparation ».

Castolin est le nom de ce complexe, ou *Castolin + Eutectic* – un véritable empire, créé par René Wasserman, ou comme il aimait se faire appeler « le professeur Wasserman », né le 4 novembre 1911 et mort le 21 janvier 1993 à l'âge de 81 ans. Son portrait est exposé dans le hall d'entrée qui n'a, d'ailleurs, rien de grandiose. Et seul le connaisseur sait apprécier la valeur de la petite sculpture en métal qui se trouve accrochée au-dessus des fauteuils dans lesquels le visiteur s'attarde : il s'agit d'une œuvre du célèbre artiste italien Arnaldo Pomodoro. Elle provient de la collection privée de René Wasserman qui voulait, par cette exposition, prouver toute l'importance qu'il attribuait à cet endroit : à St-Sulpice se trouvent les

« World Headquarters » actuels de *E+C (Eutectic + Castolin)*, le quartier général mondial, mais la firme est représentée dans 160 autres pays avec un réseau de 3500 spécialistes assurant un contact permanent entre les ingénieurs et les responsables de maintenance du monde entier. En outre, *E+C* possède des *Instituts* destinés à « promouvoir la recherche, les applications et la formation pour le progrès de la maintenance ». L'*Institut* principal est situé en Suisse à St-Sulpice.

« Guérir la fonte »

« *Castolin* » – le premier nom – est assez vieux. Il fut inventé au début du siècle par le père de René Wasserman et contient les mots anglais « cast » ou « cast iron » – « fer de fonte », ainsi que « lin », venant probablement de l'expression « liniment ». En clair : « *Castolin* » signifierait quelque chose comme : « guérir la fonte ». Car c'était ça, la grande fierté du père Jean-Pierre Hugo (ou Hugues) Wassermann (il avait encore les deux « n » à la fin de son nom) : avoir trouvé vers 1904 une méthode pour réaliser des soudages sur le fer de fonte grâce à des méthodes exécutées à basse température.

Était-ce véritablement une invention à lui ou achetée et complétée par sa petite entreprise ? Nul ne saurait le dire aujourd'hui avec certitude. Mais une des meilleures définitions se trouve dans la chronologie éditée en 1976 pour les 70 ans de *Castolin*. À la date 1906, on y lit que Jean-Pierre Wassermann « observe le phénomène de l'alliage de surface et en applique le principe avec succès pour l'élaboration d'alliages de brasage pour le soudage de réparation ». Un ancien collaborateur de *Castolin*, aujourd'hui retraité, s'exprimait ainsi : « Ils (c'est-à-dire Wasserman père et fils) ont inventé de très bons alliages, et ils

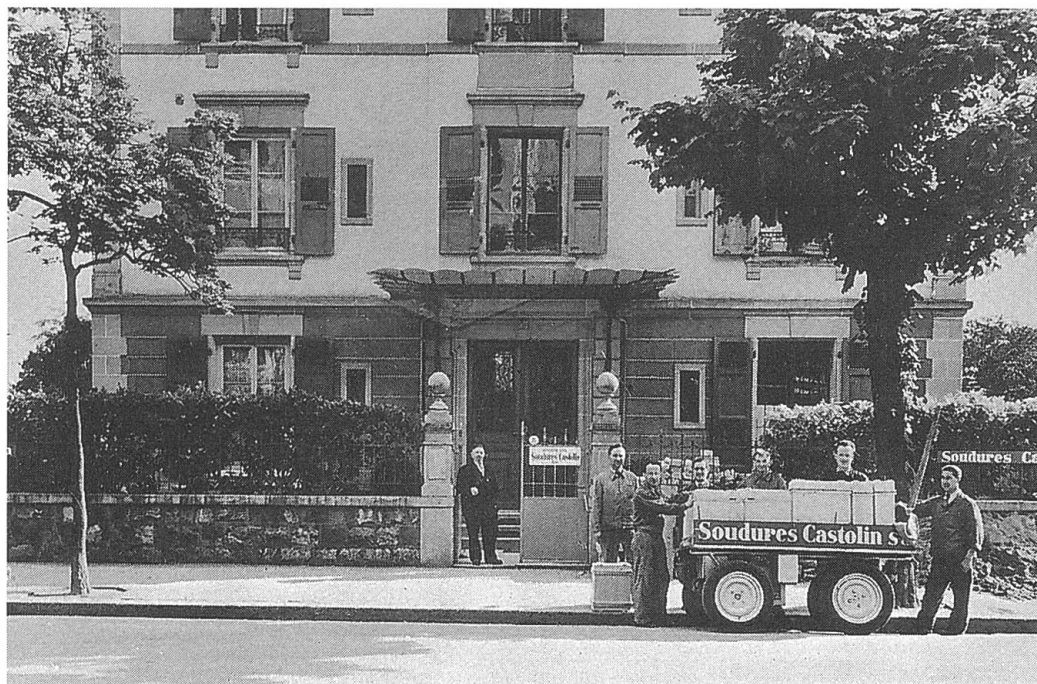


Diplôme de la Chambre Vaudoise de Commerce, de l'Industrie et des Métiers, décerné le 31 décembre 1947 et certifiant que « Monsieur Jean Pierre Hugues Wassermann, directeur, a travaillé avec fidélité pendant 11 ans au service de la Société des Soudures Castolin S.A. Lausanne »

se sont donné beaucoup de peine pour concentrer leurs efforts sur les points essentiels. Ils ont fait plutôt des améliorations, des changements, c'était ça leur force.» Dans la biographie, publiée par *Castolin+Eutectic* après la mort de René Wasserman, il est dit: « Son père était métallurgiste, et ensemble ils ont joué un rôle prépondérant dans le développement des procédés de soudage à basse température, facilitant ainsi la protection et la réparation de métaux qu'il aurait été difficile d'assembler par d'autres moyens. »

A l'époque où Wassermann père faisait ses premières expériences, René n'était pas encore né. Jean-Pierre, élève du fondateur des *Usines Alumino Thermique* d'Essen, H. Goldschmidt, a commencé, dès 1904, à étudier « systématiquement le phénomène d'alliages de surface et les

possibilités d'assemblage des métaux à faible apport de chaleur », comme l'explique un article dans le *Biographisches Lexikon verstorbener Schweizer*. Il posa ainsi la pierre angulaire des méthodes qui devaient faire plus tard le succès de son entreprise. Et le lexique suisse continue: « Les résultats des essais effectués par Jean-Pierre Wassermann furent si convaincants qu'il décida de s'adonner uniquement à la technique du soudage. S'attaquant d'abord au problème du soudage de la fonte grise, puis des aciers, des métaux cuivreux, Jean-Pierre Wassermann étendit l'application du procédé *Castolin* à un nombre toujours plus grand de métaux, gamme comprenant actuellement tous les métaux industriels, y compris ceux réputés auparavant très difficiles à souder comme par exemple l'aluminium, le magnésium, etc. »



Le troisième Quartier Général de Castolin, Boulevard de Grancy à Lausanne, avec des chariots électriques chargés de matériel. Devant la porte : Jean-Pierre Wassermann

Jean-Pierre Wassermann – attaché à la Suisse romande

Wassermann père établit son premier laboratoire à Pully près du centre de Lausanne, puis dans les locaux voûtés, situés immédiatement sous la gare du chef-lieu vaudois. Plus tard, il resta fidèle à ce quartier : le troisième domicile de son entreprise se trouvait Boulevard de Grancy, à côté des anciens ateliers. Ni l'un ni l'autre de ces endroits n'était très élégant, mais Jean-Pierre Wassermann tenait à Lausanne. Il était pourtant originaire de Bamberg en Bavière et ne devint Suisse que le 31 octobre 1910, mais il aima dès le début sa nouvelle patrie. Son fils lui demanda un jour pourquoi il n'avait pas choisi Zurich ou un autre endroit en Suisse alémanique plus prometteur pour son affaire. En faisant allusion à Lausanne, René dit : « Les gens ici sont trop lents, rien ne se passe ; à Zurich, les choses sont beaucoup plus stimulantes. » Son père alors lui répondit : « Mon fils, le Léman me plaît beaucoup plus que le lac de Zurich... »

Jean-Pierre Wassermann était visiblement attaché à la nature, mais surtout au savoir-vivre des Romands. Leur

caractère a dû lui plaire, étant donné qu'il était lui-même un homme très sociable, toujours prêt à s'engager dans une conversation, à chercher de nouvelles connaissances, à se faire de nouveaux amis, « a very entertaining, very charming man », comme le qualifiait l'Américain Frank W. Glaser, devenu plus tard le président mondial de *Eutectic+Castolin*.

Jean-Pierre Wassermann voyageait beaucoup, et sa manière de s'entendre avec tout le monde lui a valu non seulement de nouveaux clients ou associés mais aussi des séjours inattendus : en Russie, en Egypte et ailleurs. Dans tous ses déplacements, il avait toujours une pensée pour sa famille qu'il chérissait beaucoup, et surtout pour son fils René. Devenu plus âgé, il passait chaque année quatre semaines en cure à Cademario au Tessin. De là, il visitait régulièrement la *Fiera di Lugano* et y retrouvait, au stand de *Castolin*, un collaborateur qui se souvient encore aujourd'hui avec plaisir de ces rencontres agréables ; Monsieur Wassermann avait en permanence des ciseaux sur lui pour découper de petites histoires dans les journaux, des « Witze » ou des articles plus sérieux

qui pourraient être utiles à son fils : « Das wird meinen Sohn interessieren », avait-il coutume de dire en allemand, car en privé il utilisait sa langue maternelle.

Sa sociabilité et sa faculté de nouer des contacts avec des étrangers lui rendaient d'énormes services dans son travail. Jean-Pierre Wassermann se disait « inventeur », et il l'était corps et âme ; il avait l'esprit inventif – et le courage d'essayer des procédés, qui à l'époque, n'avaient peut-être pas la cote. Mais il prouvait, en même temps, beaucoup de ténacité et de persévérance dans son métier. Et il était, en dépit de ce que certains prétendirent plus tard, un bon vendeur de ses produits et de ses procédés, en ayant peut-être un sens un peu entêté du « marketing », mais tout de même en avance sur son temps.

Le jeune couple Jean-Pierre Wassermann et sa femme, Emmy née Lieber, au début du siècle

Emmy Lieber et Castolin

En 1906, il épousa Emmy ou « Em-melyne », née le 16 avril 1879, fille de Gottfried Lieber de Zurich et de



Winterthur, où son père exerçait les fonctions de technicien de fonderie chez *Sulzer*. Elle passa sa jeunesse à Pully où elle fréquenta l'école. Avec elle et un membre de sa belle-famille, Jean-Pierre Wassermann fonda, l'année de son mariage, la société *Wassermann & Co*.

C'est de cette époque que date une collection remarquable de témoignages, de références, de prospectus illustrés que lui ou sa firme faisait imprimer et distribuer aux clients potentiels. Il y était fait allusion aux Services industriels de Capetown et de Johannesburg, aux Tramways municipaux de Samarang dans les Indes Néerlandaises, à une fabrique de munitions en Ecosse, aux Chemins de fer en Tunisie, en Espagne ou en Palestine, aux entreprises de textile ou de papier et, entre autres, à l'industrie automobile, par exemple à l'entreprise *Adolphe Saurer*, domiciliée à Suresnes en France, à Arbon en Suisse et à Lindau au bord du lac de Constance en Allemagne. Toutes ces firmes s'étaient servies des procédés *Castolin*, comme le relevaient avec fierté les textes publicitaires. Pour la France et l'Angleterre, le nom de *Castolin* était accompagné du sous-titre impressionnant de « Fournisseurs des Ministères de la Guerre et de la Marine Français et Anglais » avec la mention : « Brevets dans les principaux pays » et « en usage dans les Arsenaux de France et d'autres pays, dans les ateliers de chemins de fer, tels que les Chemins de Fer Fédéraux etc., les Usines à Gaz et d'Electricité de Paris, de Londres, de Lausanne et d'autres villes, et dans des milliers d'entreprises industrielles ».

En avril 1914, *Castolin* exhibait une lettre de la *Confédération Suisse, Chemins de Fer Fédéraux, 1er Arrondissement, Ingénieur Vème Section Berthoud*, adressée à « Messieurs

CASTOLIN^{REGD}

FOURNISSEURS DES MINISTÈRES DE LA GUERRE ET DE LA MARINE FRANÇAIS ET ANGLAIS

La Soudure Autochimique des Métaux

au

CASTOLIN



Brevets
dans les principaux pays.

En usage dans les Arsenaux de France et d'autres pays, dans les ateliers de Chemins de fer, tels que les Chemins de Fer Fédéraux, etc., les Usines à Gaz et d'Electricité de Paris, de Londres, de Lausanne et d'autres villes, et dans des milliers d'entreprises industrielles.

Simplicité et rapidité. La soudure autochimique au Castolin est une soudure au sens propre du mot, car elle n'exige pas la fusion des métaux à souder. Les surfaces ne doivent être ni chanfreinées, ni limées. Ces soudures ne demandent guère plus de temps qu'il n'en faut pour chauffer à rouge et laisser refroidir la section à souder.

Pas d'installation ni d'apprentissage spécial, donc pas d'ouvrier spécialiste, puisque tout ouvrier en métaux peut facilement obtenir la température nécessaire au charbon de bois et sur une simple forge.

Métaux qui peuvent être soudés:

- a) les différentes variétés de fonte, fer, acier, fonte malléable, aciers spéciaux et aluminium;
- b) cuivre, bronze, nickel, laiton sur ces métaux;
- c) acier, fer et fonte entre eux.

La soudure de différents métaux entre eux étant devenue possible à l'aide du Castolin, on peut non seulement souder des pièces cassées ou fendues, mais encore ajouter du métal sain à des pièces trop petites, ou ajouter du métal en remplacement de fractions perdues, usées, spongieuses, surchauffées ou brûlées; renforcer ou armer avec de l'acier des pièces de fonte trop faibles; acérer à l'acier spécial des outils en fer, ou construire, de toutes pièces et de métaux différents, des pièces de forme compliquée.

Ces quelques exemples de travaux prouvent que le Castolin est d'une valeur inestimable dans les ateliers de tout établissement industriel.

Pas de détérioration du métal. La température modérée requise est bien inférieure au point de fusion des différentes variétés de fontes et d'acier; la soudure autochimique n'entraîne donc pas l'altération des propriétés mécaniques et chimiques de la fonte, de l'acier, etc., toujours inévitable si ces alliages sont chauffés jusqu'à la fusion (procédés à haute température).

Pas de déformation. Pour la même raison, les pièces soudées au Castolin ne subissent aucune déformation. Des objets tels que cylindres de moteurs, pistons, roues d'engrenages, glissières, pièces de machines à écrire et autres pièces de précision, peuvent être soudées au Castolin, sans aucune altération des dimensions ou de la forme, et peuvent servir à nouveau sans ajustage subséquent.

Pièces de toutes dimensions. Les pièces très fragiles de machines à écrire, ainsi que les pièces de machines les plus grosses, peuvent être soudées au Castolin. Les pièces trop grandes pour être mises sur une forge peuvent être soudées sur place et *in situ*, au moyen de la machine à souder brevetée « Castolin ».

Coût. Une faible quantité de matières étant suffisante pour les soudures au Castolin, le coût en est inférieur à 2 cent. par cm² de surface à souder pour l'acier, et inférieur à 3 cent. pour la fonte. Le Castolin se conserve indéfiniment.

Résistance. Les pièces de fonte se trouvent renforcées par la soudure autochimique, elles ne se casseront plus aux mêmes endroits (voir lettres de clients, pages 2 et 12).

Les procès-verbaux officiels de différents pays accusent une résistance à la traction de plus de 4000 kg. par cm² sur l'acier, et de plus de 1800 kg. par cm² sur la fonte.

Danger. Aucun danger d'explosion, d'empoisonnement ou d'intoxication par asphyxie.

Un vieux prospectus de Castolin au temps où la firme résidait encore à Lausanne. Mention spéciale : « Fournisseurs des Ministères de la Guerre et de la Marine Français et Anglais »

Wassermann, Lieber & Co., Fabrique de produits chimiques, Lausanne ». Une dénomination de rue s'avérait visiblement superflue; Lausanne était encore une petite ville où la firme des Wassermann semblait être assez connue. La lettre des CFF attestait que « la colonne d'une grue hydraulique (poids 280 kg) de la gare de Morat, soudée par nos ateliers de Fribourg par votre procédé de soudure autochimique au Castolin, en 1908, se trouve

encore actuellement en service et ne présente aucune trace de fatigue. Cette soudure s'est très bien comportée, malgré les influences atmosphériques auxquelles elle est exposée depuis 6 ans ». Et en mars de la même année, la Société Anonyme Brown, Boveri & Cie. écrivait, encore à l'adresse de « Messieurs Wassermann, Lieber & Co., Lausanne », que « nous constatons avec plaisir que depuis plus de 5 ans, nous avons fait un grand nombre



*Les premiers produits
dans leur boîtes origi-
nales : « Castolot pour
souder et braser la
fonte au Castolin, seuls
fabricants Wasser-
mann, Lieber & Co.,
Lausanne »*



*Jean-Pierre Wasser-
mann et sa femme
Emmy, née Lieber, à
Lausanne*

de soudures autochimiques au *Castolin* de pièces de fonte de fer et de fonte d'acier et que, dans tous ces cas, sans exception, nous avons obtenu de bons résultats ».

L'âme de l'entreprise

Dans une très large mesure, ce fut la femme de Jean-Pierre Wassermann, Emmy ou « Emmelyne », la mère de René, qui devint très vite l'âme de *Castolin* et y tint les cordons de la bourse. C'était une femme remarquable, forte de caractère, mais, aux dires de tous ceux qui l'ont approchée, en même temps d'une grande douceur. Issue d'une famille connaissant le métier, elle ne cessa de lutter aux côtés de son mari, l'aidant de son mieux dans la création et dans le développement de son laboratoire de fabrication pour les produits à souder. Comme Jean-Pierre, elle avait compris l'importance des contacts personnels avec les clients ou, en général, avec les artisans et les travailleurs susceptibles d'utiliser un jour les méthodes *Castolin*. Elle accompagnait souvent son mari dans les tournées qu'il faisait pour livrer ses produits, pour chercher de nouveaux clients ou pour visiter les anciens habitués. Elle traversait par exemple avec lui le lac Léman pour aller à Evian en France et plus loin.

Devenue plus âgée et plus faible, alors que son mari n'était plus de ce monde, elle venait quand même régulièrement à l'usine de St-Sulpice. Elle s'y faisait amener par son chauffeur en livrée, « habillée très vieille France », comme témoigna un des collaborateurs plus tard : « Nous étions ses petits », dit-il affectueusement. Elle saluait tous ceux qu'elle connaissait encore, se renseignait sur leur vie, voulait savoir ceci ou cela au sujet d'un rapport, d'une nouvelle invention, d'un produit récemment fabriqué. Elle fit preuve de présence

presque jusqu'à sa mort : le 10 mars 1965, elle s'endormit après une courte maladie, dix ans après son mari.

Son fils René adorait sa mère et forma même avec elle une sorte de complot lorsque les difficultés financières surgirent pour la jeune firme *Castolin*. Car le père était très souvent absent à l'étranger. Emmy et son fils furent obligés de prendre les rênes en main. Pour René, la vie professionnelle commença d'ailleurs assez tard, seulement vers le milieu des années 30. Il n'avait pas fait de longues études. Après son diplôme de commerce, à un âge où d'autres jeunes gens avaient déjà tracé leur chemin de vie, il n'avait pas encore fait grand chose, raconta sa femme Rosemarie; « Il m'a toujours dit : « J'étais assis au Quai d'Ouchy sur le mur avec des copains, la journée était longue, la vie s'écoulait doucement. » » Mais après, tout alla assez vite : la crise de l'entreprise familiale, suscitée en partie par la récession de l'économie en général, en partie par l'action douteuse d'un concurrent, propulsa René dans le métier, d'autant plus qu'il découvrit en lui la fibre technique et commerciale. Il commença à s'intéresser aux procédés de *Castolin* avec une habileté remarquable (« Il comprenait tout de suite tout ce qu'on lui expliquait », dira plus tard un ingénieur spécialisé). Il s'était mis à travailler la soudure lui-même – « Quelqu'un montrait quelque chose, et hop, il s'y essayait aussi » – et, en même temps, il se dirigea avec verve vers le côté « business » de l'affaire.

Apprentissage avec le père

Son sens technique subit très vite l'épreuve décisive. A l'âge de 15 ans, son père lui parlait de l'entreprise et le faisait participer quelquefois à ses travaux, raconta-t-il plus tard dans un petit rapport intitulé « Etre chef d'en-

treprise». Et au début de sa vie active, il accompagnait son père dans les tournées chez les clients. Le jeune René démontrait l'usage des produits *Castolin* tandis que Jean-Pierre Wassermann agissait comme vendeur. Ces voyages se faisaient la plupart du temps à vélo et étaient assez astreignants, mais René en tira une leçon très importante pour la vie: qu'il ne fallait jamais lancer un produit sur le marché et chercher ensuite des acheteurs, mais qu'il fallait, au contraire, procéder de la manière exactement inverse et trouver d'abord ce qu'un client ou un acheteur potentiel désirerait. C'est après seulement qu'on développerait le produit adapté aux besoins exprimés et qu'on montrerait son application. Ce principe fondamental devait rester le « leitmotiv » de René Wasserman.

Grâce aux randonnées avec son père, il apprit en plus qu'il fallait

connaître les habitudes de chaque client. Il commença à savoir quel garagiste ou artisan hésitait à acheter pour telle ou telle raison, lequel devait être persuadé par tel ou tel argument, chez lequel c'était toujours la femme qui prenait les décisions, lequel avait une armoire secrète avec les produits de *Castolin* qu'il ouvrait seulement quand il y avait un cas difficile à résoudre, parce que, généralement, il travaillait avec des produits de moindre qualité à moindre prix...

Partant de ses expériences, René Wasserman développa ensuite une vraie philosophie qui devint la particularité de ses entreprises ainsi que leur atout: « Encore très jeune, il réalisa au début de la grande crise économique son idée qui consistait à porter l'atelier de soudage chez le client », écrivit plus tard Fred L. Plummer, ancien Secrétaire Général de l'*American Welding Society*. En plus, René Wasserman avait compris qu'un vendeur de matériel de soudage et de brasage ne peut avoir du succès que s'il sait, lui-même, manier les outils qu'il veut faire accepter par le client. « Le vendeur dans ce métier doit pouvoir souder et conseiller le client. Il doit persuader les gens de la qualité des produits qu'il montre, non seulement par du bla-bla qui ne sert à rien, mais par la pratique », disait plus tard un des directeurs de *Castolin*, « le patron voulait que nos vendeurs soient les meilleurs. C'était notre force – et la faiblesse de la concurrence. » Un autre chef de *Castolin* qui avait travaillé avec René Wasserman ajoutait d'une façon plus populaire: « Pour faire accepter nos produits, il fallait démontrer leur usage. Le client qui voyait arriver chez lui un professionnel, un monsieur en chemise, cravate et costume, et qui voyait ce monsieur prendre le chalumeau et la pâte à souder en disant: « Regardez comme

Jean-Pierre Wassermann et son fils René Wasserman, dans le bureau du père





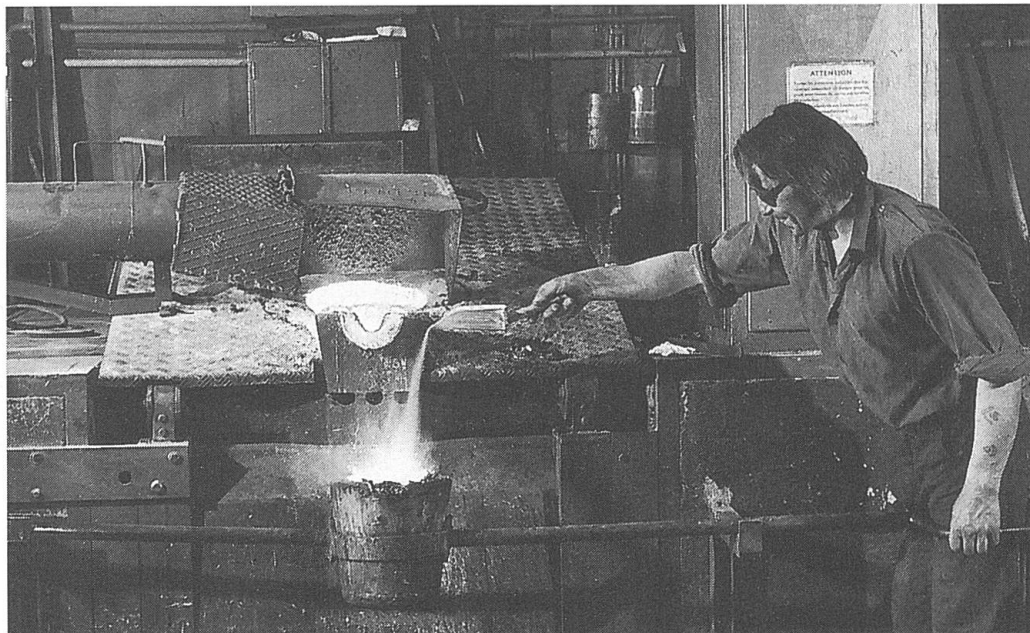
ça va mieux ! » – ce client se laissait convaincre. Il devait avouer après : « C'est vrai, ce produit est vraiment miraculeux, il faut que je l'aie – même s'il me coûte plus cher que tout ce que j'ai utilisé avant. » » Wasserman lui-même formula cette idée plus tard au cours d'une conférence de son style typique : « Vous ne pouvez pas vendre de nouveaux produits si vous ne démontrez pas leur usage. Il est absolument impossible d'avoir du succès avec de nouveaux produits si vous ne prouvez pas à tous les gens présents, et naturellement aussi aux décideurs et aux soudeurs, que vous offrez un merveilleux produit dont ils ont urgemment besoin et qu'ils devraient acheter tout de suite. » Comme chef de l'entreprise *Castolin*, il participait d'ailleurs très souvent et très directement à la formation des représentants : « Là, il interprétait le rôle de l'acheteur, puis celui du vendeur, et il posait des questions comme un vrai concurrent. Et dans

tout ça, il fallait vraiment jouer le jeu », raconta un dirigeant qui avait encore participé à ces démonstrations « très impressionnantes ».

Mais la vente de produits déjà existants n'était pas tout. En se conformant aux désirs des clients, *Castolin* devait développer au fur et à mesure de nouvelles techniques inconnues du commun des mortels. Il fallait ensuite introduire le client et l'acheteur potentiel à l'usage de ces nouvelles techniques en l'invitant à suivre des cours gratuits de perfectionnement. Très tôt, *Castolin* a attaché beaucoup d'importance à la formation des soudeurs dans les ateliers, en dehors de l'entreprise elle-même. A l'époque où la firme était encore domiciliée Boulevard de Grancy à Lausanne, elle envoyait une brochure très explicite aux intéressés, contenant des « Conseils pour la réussite de vos soudures » ainsi qu'une carte postale les invitant à suivre un « Cours de perfectionnement ». Sur

*Une démonstration des produits Castolin.
A droite :
René Wasserman;
au milieu :
Paul Lüscher*

Un ouvrier de Castolin au travail... à une époque où les normes de sécurité n'étaient pas encore très strictes



Une carte postale, envoyée aux soudeurs intéressés dans différentes firmes pour un « Cours de perfectionnement », datant du temps de Jean-Pierre Wassermann

cette carte, expéditeur *Société des Soudures Castolin S.A. Lausanne*, se lisaient les instructions impératives : « Il est indispensable d'apporter environ une vingtaine de pièces inutilisées ou déchets de métaux divers pour vos exercices de soudure. N'oubliez pas vos lunettes de soudure. Prière de venir à l'heure ! »

Ce fut certainement là que germa dans l'esprit de René Wasserman l'idée de créer de vrais établissements voués à la recherche, à la formation et à l'entraînement dans le domaine du soudage et du brasage. Il les appela plus tard *Instituts E+C*, destinés à la recherche, la réparation et à la maintenance, contenant des laboratoires avec

Castolin

Betrifft :

Fortbildungskurs.

In Beantwortung Ihrer Anmeldung teilen wir Ihnen mit, dass wir Sie/Ihre (n) Arbeiter für folgenden Kurs vorgemerkt haben :

Adresse :

Wichtig !

Es ist unerlässlich, ca. zwanzig Ausschussteile oder Abfälle aus verschiedenen Metallen für Ihre Schweissübungen mitzubringen.

Schweissschutze nicht vergessen !

Wir bitten auch um pünktliches Erscheinen.

Mit freundlichen Grüßen
CASTOLIN SCHWEISSMATERIAL A. G.

LAUSANNE, le

Concerne :

Cours de perfectionnement.

En réponse à votre inscription, nous avons l'avantage de vous convoquer votre/vos ouvrier (s) au cours suivant :

Important !

Il est indispensable d'apporter environ une vingtaine de pièces inutilisées ou déchets de métaux divers pour vos exercices de soudure.

N'oubliez pas vos lunettes de soudure !

Prière de venir à l'heure !

Avec nos meilleures salutations
STÉ DES SOUDURES CASTOLIN S. A.

un équipement scientifique complet, des salles de séminaires et surtout d'expositions avec des centaines de pièces soudées et d'outils ainsi qu'une documentation sur le traitement apporté à chaque élément. Une fois de plus, *Castolin* maintenait le vieux principe qui l'avait fait grandir : l'entreprise ne créait pas des produits par hasard en cherchant des acheteurs après coup, mais elle fabriquait sur mesure des produits, répondant à un problème spécifique exprimé par un des clients, puis les lançait, soit à un congrès mondial de soudage, soit à une autre occasion spectaculaire.

A toutes ses opérations, René Wasserman a donné des sigles spéciaux. Il mit au cours de sa vie tout un art dans l'invention de slogans et de noms appropriés, sachant que cela avait son importance dans les « Public Relations ». *TerExpo* s'appellent les expositions dans les *Instituts*, *TeroLab* les laboratoires qui s'occupent du service et qui envoient, si besoin est, des soudeurs-vendeurs chez les clients, et enfin, *TeroPlan* les programmes d'entretien. Wasserman se basait sur la langue grecque dans laquelle la syllabe « tero » est synonyme d'entretenir ou de préserver.

TerExpo : un hall d'exposition dans l'Institut Castolin+Eutectic à St-Sulpice montrant les différentes applications



Le rêve américain

Mais tout cela se réalisa seulement après de longues années de lutte. Au début René Wasserman s'est confiné à son pays natal et au proche voisinage, mais sa vraie ascension commença à l'étranger. Le jeune industriel chérissait depuis longtemps un rêve : devenir indépendant de l'entreprise de son père et créer un complexe industriel international. « Toute expansion outre-Atlantique m'intéressait. Je pensais que la Suisse était trop petite pour moi », confessait-il plus tard non sans prétention. Sa vision commença à se réaliser vers le début de la Seconde Guerre mondiale. René Wasserman était, par ses relations en Allemagne, bien renseigné sur ce qui s'y tramait, et il reconnut assez tôt qu'Adolf Hitler préparait une confrontation armée en Europe dont l'issue restait plus qu'incertaine. En outre, l'« American Dream » était à cette époque encore très vivant dans l'esprit de beaucoup d'Européens et surtout dans celui d'un homme comme René Wasserman, attaché à l'idée de la libre entreprise. L'Amérique représentait pour lui le pays de cette liberté, le pays des possibilités illimitées, des promesses de succès. En outre, il se sentait attiré par la mentalité des Américains, par le dynamisme de ce continent qui correspondait parfaitement au sien, et par l'esprit ouvert à toute réalisation nouvelle qui s'y faisait sentir. Secrètement et de longue date, le jeune industriel de Lausanne avait préparé son transfert aux Etats-Unis ; il le réalisa en 1939, avec l'aide d'un fonctionnaire à Berne.

Avec combien d'argent René Wasserman arriva à New York, nul ne le sait exactement. Les témoignages se contredisent et varient entre 20 000 francs suisses et 150 000 dollars. Il n'en demeure pas moins que le jeune homme fit fortune en Amérique parce qu'il avait le don de flairer les occasions en or. Il fut très vite admis dans le cercle des gens riches à New York. Il appartenait à ce genre de pionniers industriels qui n'aiment pas les études de marketing ou les bureaux remplis de conseillers spéciaux. Il s'entourait de gens intelligents et valables, certes, mais quand le moment était venu d'agir, il utilisait surtout son instinct d'entrepreneur. En plus, il s'adonnait corps et âme à son travail et il n'oubliait jamais que son père ainsi que lui-même avaient commencé de façon très modeste.

Le nouveau nom

Aux Etats-Unis il débuta donc également sur un tout petit échelon. Son entreprise qui porta le nom de *Alpine Trading Company* occupa d'abord une sorte de « loft » assez minable, une seule pièce qui servait de bureau, d'atelier de fabrication et de laboratoire. Ce premier siège était situé à Duane Street dans les dédales des vieilles rues pavées près du Battery Park de Manhattan et pas très loin de l'endroit où devait naître plus tard le *World Trade Center*.

Puis, il fallut trouver un nom approprié pour l'entreprise de New York. René Wasserman – qui avait entre temps laissé tomber le deuxième « n » de son nom – savait que *Castolin*

allait paraître trop français aux oreilles des Américains. C'est pour cela qu'il chercha dans le dictionnaire une autre identité et tomba sur le mot *Eutectic*, défini dans le *Webster* comme « having the lowest melting point possible », venant du grec : « easily melted ». La définition plut à René Wasserman, car elle lui semblait conforme à la réalité qu'il voyait. Il appela donc sa firme américaine, fondée en 1940, *Eutectic Welding Alloys Corporation* ou *E.W.A.C.*

Très vite, il engagea deux secrétaires familières de la langue américaine et du slang parlé sur le continent américain. Cela était indispensable parce que René Wasserman entraînait en contact avec des clients potentiels dans tout le pays en travaillant sept jours sur sept, samedi et dimanche. Ses quelques collaborateurs, des gens très dévoués, l'imitaient de leur plein gré. Les bureaux du « patron » restaient souvent éclairés pendant une grande partie de la nuit, ou, comme s'exprima un ancien directeur dans un vieux langage très pittoresque : « It was nothing to see him in his office burning the midnight-oil. » (Il n'était pas rare de voir brûler dans son bureau sa lampe d'huile de minuit.)

Chaque semaine, les lundis, mardis et mercredis, René Wasserman partait en voyage dont il rapportait régulièrement des commandes qui devaient être exécutées avec les collaborateurs en fin de la semaine pour être tout de suite prêtes et facturées le lundi suivant. Wasserman faisait aussi très souvent, lui-même, les démonstrations de produits en vue d'une application ultérieure. C'était une de ses passions. De plus, pendant la Seconde Guerre mondiale, il n'était pas facile de trouver de bons vendeurs. La plupart des hommes étaient appelés au service militaire.

« J'ai apporté mes formules... »

René Wasserman réussit quand même à trouver des gens capables. Les premiers mois, les produits vendus par *Eutectic Welding Alloys Corporation*, furent encore importés d'Europe. Mais cela ne pouvait pas durer, les liaisons maritimes devenant de plus en plus incertaines. « J'ai apporté mes formules avec moi et j'ai conclu des arrangements pour la production aux Etats-Unis. Nous avons commencé à fabriquer toute une foule de produits. Puis est venu le temps de vendre », raconte Wasserman plus tard dans ses souvenirs. A l'époque, l'Amérique possédait encore des artisans et de petits entrepreneurs susceptibles de s'intéresser aux procédés proposés par *Eutectic*. Mais il y avait un hic : au début, les produits pour le soudage et le brasage étaient seulement disponibles chez les détaillants déjà en place et peu habitués aux nouveautés. René Wasserman décida donc de mettre sur pied une *National Sales Force*, une organisation nationale pour la vente directe. Des hommes, appelés *Eutectic District Engineers*, allaient de client en client pour examiner leurs problèmes et proposer des solutions – tout à fait dans la tradition de *Castolin* en Suisse. En Amérique, personne n'avait encore pratiqué cette solution qui acquit rapidement une grande popularité auprès des utilisateurs.

Vers 1940, *Eutectic Welding Alloys Corporation* vendait déjà environ quarante produits différents. L'entreprise, soucieuse de servir les clients de façon ultrarapide, grandissait vite. Un déménagement s'avéra bientôt nécessaire : le quartier général, doté maintenant de plusieurs locaux, déménagea à 40 Worth Street, pas très loin de l'ancien siège, dans un immeuble qui hébergeait surtout des firmes de l'industrie textile. Mais même cet endroit

ne suffit pas longtemps. L'entreprise dut louer d'autres locaux. Vers la fin des années 1940, la firme était dispersée dans sept immeubles de New York City et des environs.

Les affaires avec la petite clientèle semblaient bien marcher. Néanmoins, l'industriel suisse visait plus loin. Il était parfaitement conscient des chances résidant pour son entreprise dans la confrontation armée qui touchait dès 1940 aussi sa nouvelle patrie. Dans l'économie de guerre, il fallait sauvegarder tout le matériel essentiel, réparer rapidement les parties endommagées au lieu de les jeter. Un terrible manque de pièces de rechange se faisait sentir surtout pour les avions, les chars, les armes lourdes que l'Amérique commençait à livrer à ses alliés ou que le pays utilisa plus tard pour ses propres forces armées.

Une page du prospectus de Eutectic Welding Alloys, Inc., Worth Street, New York, datant de 1942 et faisant allusion à la guerre : « Cette méthode de soudage, radicalement nouvelle, accélère la victoire »

We shall be glad to supply additional copies of this book to other members of your organization on request.

THIS RADICALLY NEW WELDING METHOD IS SPEEDING

Victory

• Appreciation of the many advantages of Castolin Eutectic Welding Alloys is all the keener as their greater efficiency is being realized in war production. The nation over—in great plants devoted to aircraft, machinery, engines, tools, in shipyards, in repair shops behind the fighting lines—Castolin is achieving a record for economy, results, speed, which is making welding history.

Never before has Castolin meant so much to industry, now engaged in a tremendous task. With time so short—skilled man power and materials so scarce—Castolin's new method of low temperature welding is playing a big part in the salvaging of defective castings, that might otherwise have been scrapped, and in the saving of valuable tools and equipment to prevent costly shutdowns.

Castolin will prove a new experience to you. You have never seen welding produce such strength, durability—match color and properties so closely—show such great savings. After trying Castolin you, too, will regard it as a prime factor in solving many of your trying problems in the all-out victory program. And when peace comes, Castolin will be an important profit-producer for you.

We shall be glad to lend every assistance. Our field representatives are ready to demonstrate in your plant—and our laboratory is eager to work out the welding procedure that meets your requirements. Put your welding problems up to us—Castolin metallurgists will do the rest.

R. D. WASSERMAN
Metallurgist and Welding Engineer.

EUTECTIC WELDING ALLOYS, Inc.
40 Worth Street New York, N. Y.

Representatives in Baltimore • Bethlehem • Boston • Buffalo • Butte • Chicago • Cincinnati • Cleveland • Columbus • Dayton
Denver • Des Moines • Detroit • Erie • Grand Rapids • Jacksonville • Los Angeles • Milwaukee • Moline • New Orleans • New York
Philadelphia • Pittsburgh • St. Louis • San Francisco • Seattle • Syracuse • Toledo • Tulsa • Washington, D.C.
In Canada, Montreal • Toronto

War on wear

C'est là que Eutectic pouvait trouver son champ d'action prédestiné : René Wasserman était de toute façon devenu Américain à cent pour cent. Eutectic adhérait avec enthousiasme à un vaste programme du gouvernement des Etats-Unis en faveur des réservistes militaires et de la National Guard. Lui-même devint conseiller des Forces Navales Américaines pour la réparation des outils. En cette qualité, il appliquait déjà un des slogans qu'il aimait utiliser beaucoup plus tard — un slogan d'une grande concision en anglais, mais intraduisible dans une autre langue — *War on Wear*, guerre contre l'usure ou le gaspillage. Avec les procédés de Eutectic, il réalisait quelque chose de très important pour l'économie de guerre : prolonger la vie de tout matériel.

Un catalogue, précédé d'un long texte d'introduction et édité en 1942, alors que l'entreprise se trouvait encore à 40 Worth Street, New York, manifestait, sous le titre *Welding's Greatest Advance*, la volonté ferme de Eutectic Welding Alloys Corporation de travailler pour l'Amérique et ses alliés. « Cette nouvelle méthode de soudage accélérera la victoire », pouvait-on y lire, le mot « Victory » imprimé en caractères gras en travers de toute la première page. Plus loin : « L'appréciation de maints avantages des alliages destinés au soudage selon les procédés Castolin+Eutectic est d'autant plus grande que leur efficacité est prouvée dans l'économie de guerre. Dans toute la nation, dans les grandes usines qui fabriquent des avions, des machines, des outils, dans les chantiers navals, dans des ateliers de réparation derrière le front — Castolin bat les records en ce qui concerne l'économie, les résultats, la vitesse. Jamais auparavant, Castolin n'a tant signifié pour l'industrie

maintenant engagée dans une tâche gigantesque. Dans un laps de temps aussi court, considérant le manque de travailleurs spécialisés et la rareté du matériel, les nouvelles méthodes de Castolin – soudage à basse température – peuvent jouer un grand rôle dans la sauvegarde des pièces de fonte défectueuses qui autrement auraient été jetées. Cette méthode peut aussi

être très importante pour la sauvegarde d'outils ou d'équipements de grande valeur et elle est capable de prévenir la coûteuse fermeture d'usines ou d'ateliers. »

Il peut paraître étonnant que cet engagement de *Eutectic* aux côtés des alliés en faveur de l'effort de guerre n'ait pas porté préjudice à l'entreprise située en Suisse, étant donné la

« Letters Patent » de l'Office des brevets de Washington pour les procédures de soudure de fonte à basse température, daté du 7 juillet 1942 – un des nombreux brevets que René Wasserman avait acquis

2288869

THE UNITED STATES OF AMERICA

TO ALL TO WHOM THESE PRESENTS SHALL COME:

Whereas RENE WASSERMANN,
of
New York, N. Y.,
PRESENTED TO THE Commissioner of Patents A PETITION PRAYING FOR
THE GRANT OF LETTERS PATENT FOR AN ALLEGED NEW AND USEFUL IMPROVEMENT IN
PROCESSES FOR WELDING CAST IRON, PARTICULARLY AT LOW TEMPERATURE,
A DESCRIPTION OF WHICH INVENTION IS CONTAINED IN THE SPECIFICATION OF WHICH
A COPY IS HEREUNTO ANNEXED AND MADE A PART HEREOF AND COMPLIED WITH THE
VARIOUS REQUIREMENTS OF LAW IN SUCH CASES MADE AND PROVIDED, AND
Whereas UPON DUE EXAMINATION MADE THE SAID CLAIMANT IS
ADJUDGED TO BE JUSTLY ENTITLED TO A PATENT UNDER THE LAW.
Now THEREFORE THESE Letters Patent ARE TO GRANT UNTO THE SAID
Rene Wassermann, his heirs
OR ASSIGNS
FOR THE TERM OF SEVENTEEN YEARS FROM THE DATE OF THIS GRANT
THE EXCLUSIVE RIGHT TO MAKE, USE AND VEND THE SAID INVENTION THROUGHOUT THE
UNITED STATES AND THE TERRITORIES THEREOF.

In testimony whereof I have hereunto set my
hand, and caused the seal of the Patent Office
to be affixed, at the City of Washington
this seventh day of July,
in the year of our Lord one thousand nine
hundred and forty-two, and of the
Independence of the United States of America
the one hundred and sixty-seventh.

Attest:
E. L. Reynolds
Law Examiner.

Conway P. Coe
Commissioner of Patents.

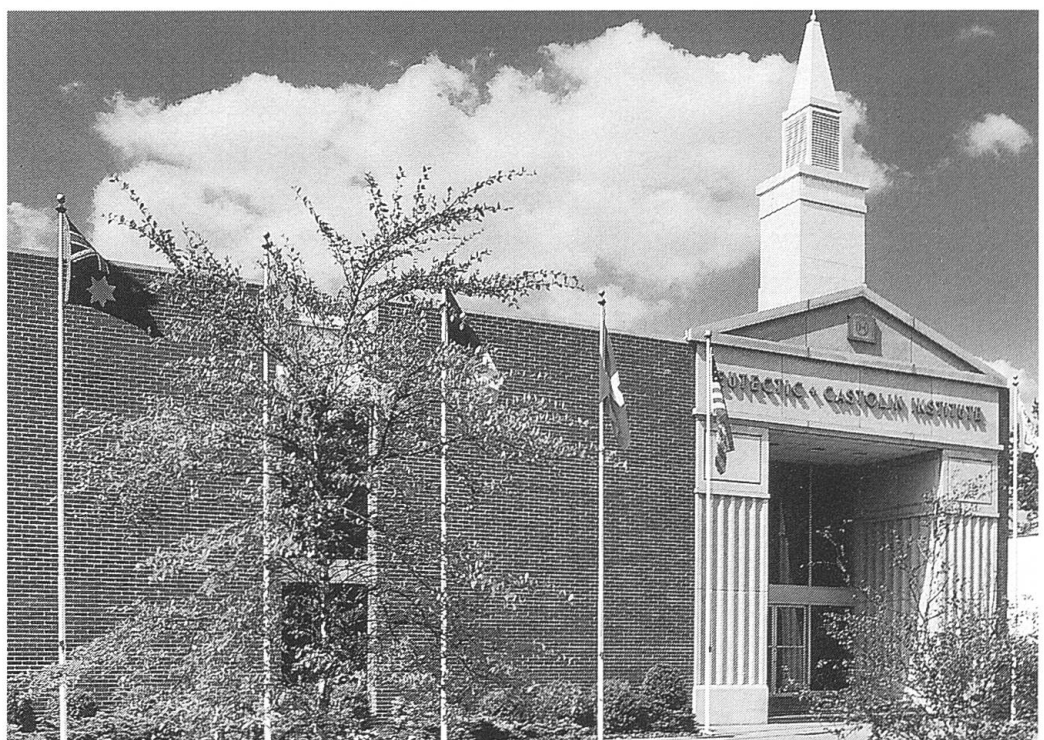
susceptibilité des Allemands envers tous ceux qui collaboraient avec leurs ennemis. Néanmoins, on n'a jamais eu connaissance de dommages subis par *Castolin* à Lausanne pendant la Seconde Guerre mondiale. L'explication peut être double : premièrement, la firme n'avait pas encore une importance très répandue, ni aux Etats-Unis, ni en Suisse. Et deuxièmement – point plus important – le lien n'était pas vraiment manifeste. Certes, le nom de *Castolin* apparaissait plusieurs fois aux Etats-Unis et surtout dans la brochure « Victory », mais l'association avec l'entreprise américaine ne fut officiellement scellée qu'après la fin de la guerre. Et c'est seulement à partir de cette date que l'on utilisa le logo *Castolin+Eutectic* ou *Eutectic+Castolin*.

Une centaine de brevets

Après 1945, René Wasserman resta aux Etats-Unis. Il avait su se procurer très tôt les brevets américains nécessaires à l'exercice de son métier. Du 7 juillet 1942 date par exemple un magnifique document, « Letters Patent » concernant « les procédés

de soudage de fonte, spécialement à basse température », ou « les alliages d'argent ». En tout, René Wasserman détenait plus d'une centaine de brevets relatifs aux produits et équipements de soudage. Ces documents avaient une grande valeur, surtout dans les années 50 alors que l'industrie américaine avait pris un essor jamais vu auparavant, et l'extraction de matières premières et le besoin d'énergie allaient en augmentant au-delà de toute attente. *Eutectic*, fort de ses avantages, en tirait naturellement profit. Le quartier général de l'entreprise à Manhattan s'avéra une fois de plus trop exigü. La firme déménagea en 1948 dans le « borough » de Queens à l'est de Manhattan et se fit construire un grand complexe 40-40 172nd Street, Flushing 58, N.Y., entre deux gares du train de banlieue *Long Island Railroad (L.I.R.R.)*. Plus tard on y ajouta un autre bâtiment, un *Institute*, couronné d'un petit clocher, ressemblant à une église américaine de province. L'entrée en forme de similitude montrait, comme ailleurs, une certaine prédilection des constructeurs pour une sorte de style néoclassique.

L'entrée du Quartier Général américain à Flushing jusqu'en 1994, avec son clocher pittoresque

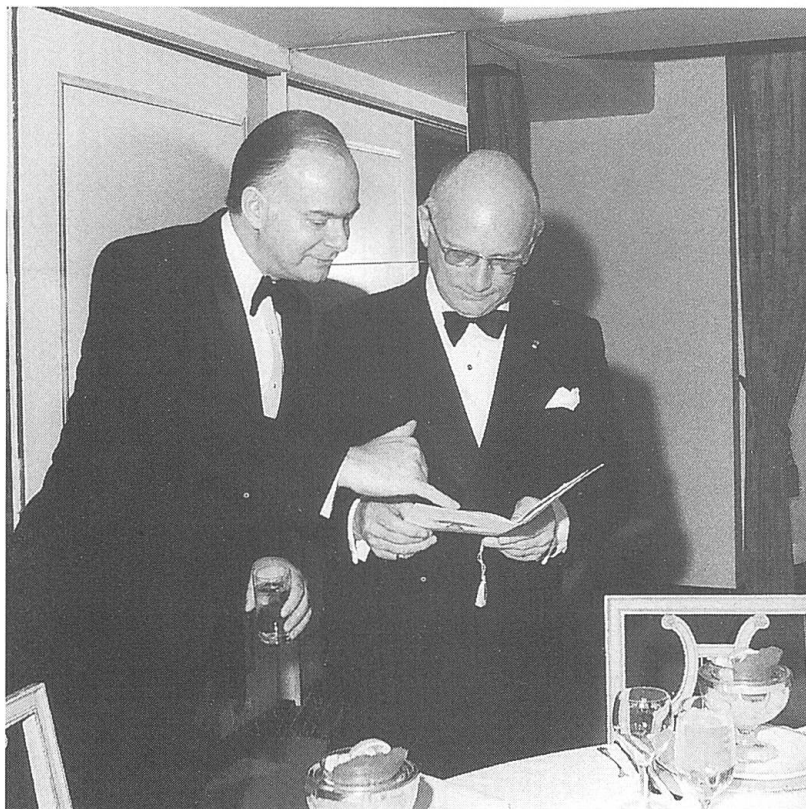


Ce fut encore à Flushing que *Eutectic Welding Alloys Corporation* put commémorer en 1956 les 50 ans de recherche *Castolin* et, en même temps, les 15 ans de son installation aux Etats-Unis. Cet événement fut célébré par la publication d'une grande brochure dans laquelle l'entreprise était qualifiée de *America's Leading Institution Devoted To The Research and Manufacture of Advanced Metal-Joining Alloys*.

En 1959, Frank W. Glaser, physicien de formation, « mais dégénéré en homme d'affaires », comme il ironisait lui-même, se rallia à l'entreprise de Flushing et y devint une personnalité très importante. Il obtint plus tard le titre de *World President* : son nom apparaissait dans chaque communication de *Eutectic + Castolin*. Sa première rencontre avec René Wasserman fut fortuite; en 1949, Glaser travaillait à Westchester dans l'Etat de New York. La firme dont il s'occupait à cette époque avait besoin de quelques éléments de brasure. Glaser se rendit chez *Eutectic*; pendant qu'il s'y trouvait, il y eut un essai des sirènes d'alerte. Depuis l'explosion de la bombe atomique au Japon, l'Amérique, elle-même, craignait d'être un jour la cible d'attaques aériennes. Pour cette raison le gouvernement de Washington demandait à toutes les grandes firmes du pays de construire de vastes abris souterrains destinés à la population. Un tel abri existait naturellement à Flushing et c'est là que Frank Glaser fit la connaissance de René Wasserman.

L'homme le plus décoré

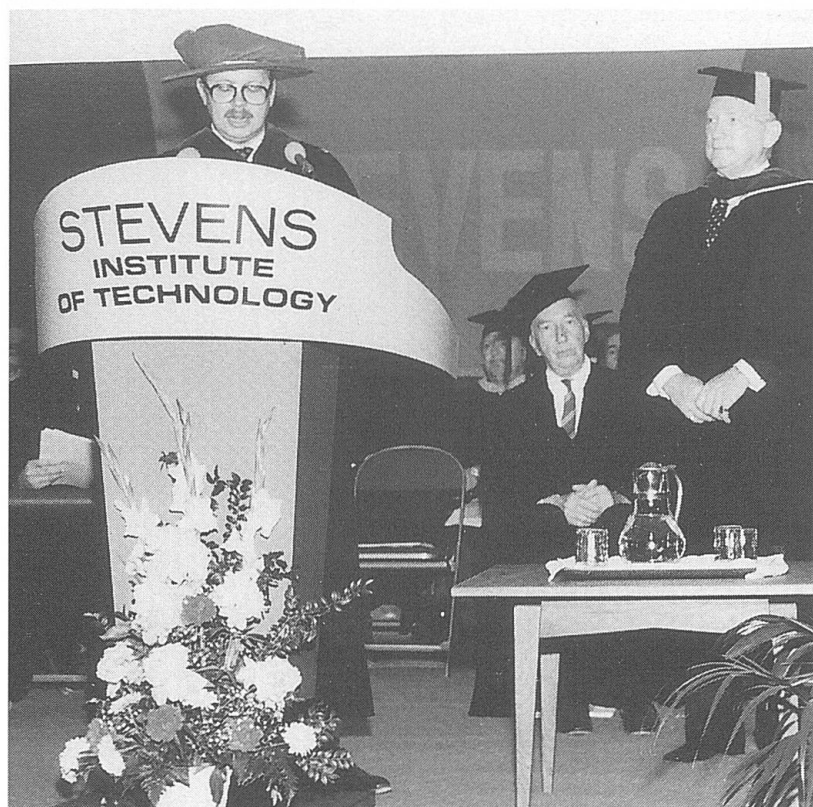
Mais leur véritable association commença dix ans plus tard. Glaser et Wasserman prirent à partir de ce moment-là de nombreuses décisions ensemble concernant les opérations sur tout le globe. Cela se passait



souvent à Flushing qui hébergeait encore ce qu'on appelait les *World Headquarters*. Mais c'était une façon de parler : René Wasserman voyageait très souvent en compagnie de « son » *World President*. Dès lors « chaque endroit où ils se rendaient devenait quartier général mondial, que ce soit en avion ou en voiture entre l'Italie et le Liechtenstein », raconta Glaser plus tard. Il ajoutait : « C'était du « brainstorming », les expériences intellectuelles les plus délicieuses de ma vie. »

René Wasserman et « son » World President, Frank W. Glaser

Le pays préféré de René Wasserman restait, pour le moment néanmoins, l'Amérique. « Il a toujours défendu les Etats-Unis comme sa propre patrie », constata plus tard sa femme Rosemarie. C'est là que l'industriel suisse, qui n'avait jamais fréquenté une université, reçut en 1966 le titre honorifique de Docteur ès Sciences techniques du *Stevens Institute of Technology*. Cet Institut, une des universités techniques les plus connues des Etats-Unis, porte le nom de John Stevens, industriel et inventeur, fondateur de la



En mai 1977, le Stevens Institute of Technology à Hoboken dans le New Jersey éleva René Wasserman (à droite) à la dignité de « Honorary Professor of Chemistry ». Cette même université lui avait déjà remis en 1966 le titre de « Docteur ès Sciences techniques »

petite ville de Hoboken sur la Hudson-River, en face de New York City. Le même Institut attribua à René Wasserman onze ans plus tard, en 1977, le titre de « Honorary Professor of Chemistry ». Il devenait ainsi « un des hommes les plus décorés dans le monde de l'industrie » comme le notait la revue *Good News*, parue au mois de juin de la même année et éditée par *Eutectic+Castolin*. Le numéro ajoutait maintes photos du nouvel académicien qui aimait visiblement poser devant la caméra.

La liste des décorations de René Wasserman est longue : en 1971, il obtint la *Samuel Wylie Miller Memorial Medal* de la *American Welding Society* « pour son extraordinaire contribution à l'avancement de l'art et de la science du soudage », suivie en 1972, du *Mercure de l'Elite Européenne* et de la Médaille d'Or de la *Fédération Française des Industries Mécaniques et Transformatrices des Métaux*, en 1976 de la Médaille d'Honneur avec *Dark Navy Blue Ribbon* du gouvernement japonais ; en 1979, l'industriel

suisse fut fait Commandeur de l'ordre du *Cruzeiro do Sul* au Brésil.

L'entreprise que René Wasserman avait fondée aux Etats-Unis ne devint jamais un colosse industriel. Par contre, elle était bien structurée et toujours bénéficiaire, de l'avis de Frank W. Glaser, longtemps responsable pour New York. « Bien sûr, il y eut des années pendant lesquelles j'aurais souhaité un meilleur résultat. Mais on réinvestissait toujours les bénéfices dans les affaires courantes, le seul chemin sain qui existe, et on réussissait assez bien. » Plus tard surgirent des difficultés : « Introduire des produits européens en Amérique devint presque une mission d'ambassadeur », avoua un jour un des responsables suisses envoyés à Flushing, « les produits développés en Europe n'étaient pas tellement appréciés aux Etats-Unis et vice-versa... Not invented here, disait-on en « leitmotiv ». » L'Amérique devenait de plus en plus industrialisée ; l'artisanat à la mode européenne sur lequel *Castolin* avait au début basé son succès disparaissait petit à petit. Les Etats-Unis devaient s'adapter plus vite aux nouvelles conditions économiques. Ils gagnaient dans quelques domaines une maîtrise dont pouvait profiter St-Sulpice mais qui créait en même temps certaines tensions entre la maison-mère et Flushing. René Wasserman sut rapidement surmonter ces difficultés : il avait, certes, une formation européenne mais réussissait à s'adapter vite au climat économique étranger.

Il ne devait pas voir, de son vivant, le dernier déménagement de l'entreprise : en 1994, un an après sa mort, *Eutectic* quittait Flushing pour s'installer à Charlotte dans le North Carolina. Le changement était dicté par des raisons financières et techniques : la firme avait trouvé dans cet Etat des conditions plus favorables



John Price, Director of Materials Management à Flushing, un des plus anciens collaborateurs de l'entreprise en 1983, dans sa 37ème année chez E+C

qu'à Flushing, site devenu trop cher et encombré. Pour le déménagement, on fit appel d'ailleurs à un représentant

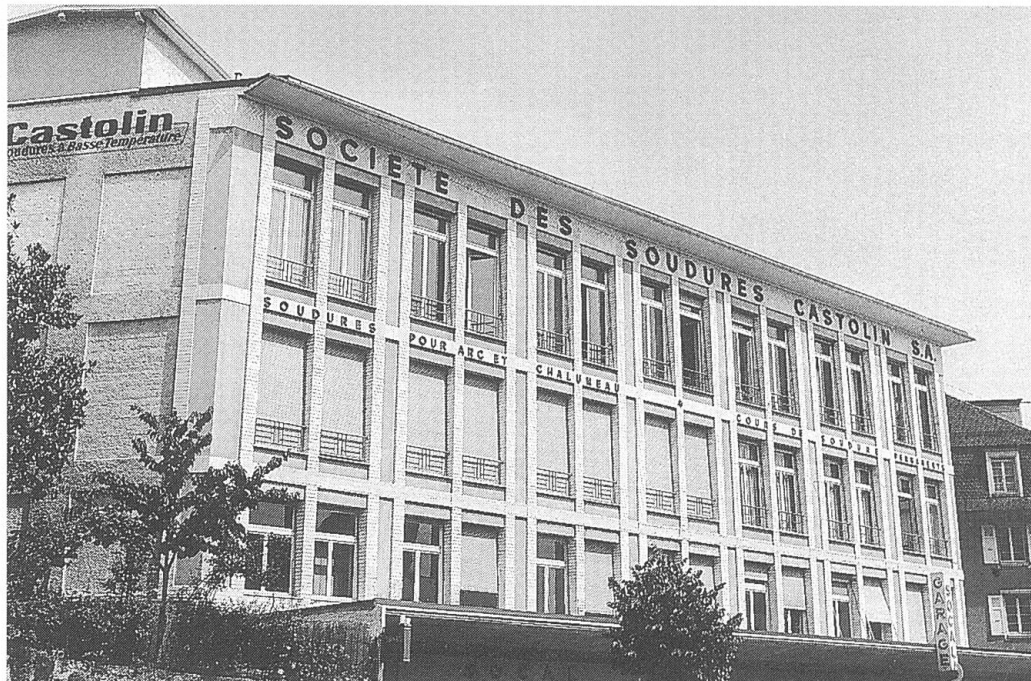
de l'ancienne garde, John Price, un homme qui, ex-membre de la *US-Navy* – il avait servi dans les sous-marins – était entré en 1946 à 27 ans chez *Eutectic* à Manhattan comme manutentionnaire. Au cours des années, il parvint au poste de *Director of Materials Management*. Bien que retraité, il avait gardé toutes ses connaissances des besoins de l'entreprise. C'est pour cette raison qu'on le remobilisa pour coordonner le déménagement de Flushing à Charlotte, un travail pour lequel il se trouvait dans son élément : « There is no such thing as a problem », avait-il coutume de dire, librement traduit : « Il n'y a pas mieux qu'un problème. » D'une certaine manière, il imitait ainsi son patron qui était pour lui le modèle du vrai Américain.

Le nouveau siège américain de Eutectic+Castolin à Charlotte dans l'Etat de North Carolina, aménagé en 1994



Retour en Suisse

Les bureaux et ateliers de Castolin de 1949 à 1958, avenue Jurigoz à Lausanne à côté de la gare



Mais René Wasserman n'a jamais renié son ascendance suisse, ni oublié les possibilités offertes par son pays natal. Un demi-siècle plus tard, ces possibilités devaient être confirmées dans des études scientifiques, par exemple dans le livre « The Competition Advantage of Nations », édité en 1990 par Michael Porter, professeur à la *Harvard Business School* : « Pour un pays qui ne compte que six millions d'habitants, la panoplie des industries où la Suisse occupe une position d'importance est tout à fait extraordinaire... » Porter énuméra une série d'ensembles dans lesquels la Suisse occupe une place prépondérante et parla, entre autres, du « domaine des services généraux destinés à l'économie internationale en général, à savoir le commerce, la banque, l'assurance, l'assistance temporaire et le « dépannage » en tout genre... ». Et en 1992, un rapport, édité par le *Bun-*

desamt für Konjunkturfragen, toucha encore plus près le domaine de *Castolin+Eutectic* : « Rien ne confirme la thèse selon laquelle l'industrie suisse, prise dans son ensemble, souffrirait d'un « déficit » sur le plan de l'innovation technologique. La Suisse occupe toujours une position de force dans les nouveautés appliquées aux produits et aux procédés. »

Création de l'Eurocentre

Tout cela fut écrit au début des années 90, mais René Wasserman avait affirmé bien plus tôt sa croyance en la force économique de la Suisse. A Lausanne, un nouveau siège de l'entreprise paternelle était né avenue Jurigoz, toujours à proximité de la gare, dans un immeuble respectable, orné d'une enseigne visible de loin : *Société des Soudures Castolin S.A.* Mais ce ne fut qu'après la mort de son père Jean-Pierre Wassermann que son fils René

entreprit le déménagement hors de la capitale vaudoise. On trouva un grand terrain à St-Sulpice dans la banlieue occidentale de Lausanne. On commença à y ériger des ateliers de production, de réparation, de stockage, etc. En 1958, *Castolin* fêta l'inauguration du nouveau siège appelé par la suite *Eurocentre*.

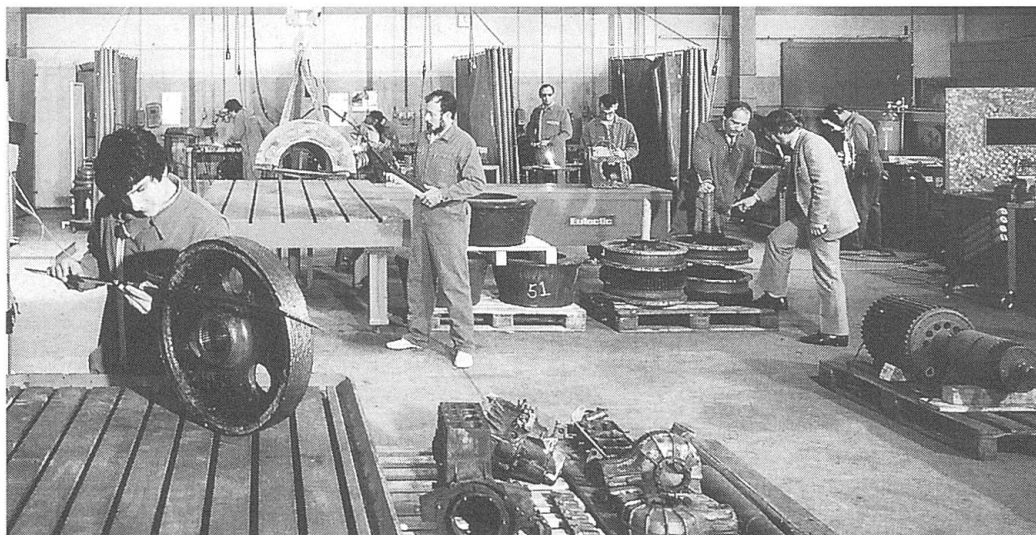
Les agrandissements sur le nouveau site proche de Lausanne furent réalisés au fur et à mesure. On ajouta aux ateliers et aux immeubles administratifs une tour d'une dizaine d'étages qui jouait surtout le rôle d'une sorte de porte-étendard : à son sommet, on put accrocher le grand écriteau *Castolin*, visible de toutes parts. Plus tard, ce petit gratte-ciel servit seulement de lieu de stockage de matériel. René Wasserman y avait aussi aménagé un « carnotzet », comme les Vaudois appellent un lieu pour boire et bavarder avec des relations d'affaires ou des copains. Mais avec le temps, cette salle se dégradait. Par contre, des bâtiments fonctionnels surgissaient peu à peu, comme par exemple un immense bloc peint en bleu qui abrite l'usine de poudres. Les progrès se suivaient très vite, et un collaborateur qui faisait partie de l'équipe de *Castolin France* mais qui se rendait à St-Sulpice vers 1960 régulièrement pour des cours de perfectionnement se rappelle de son étonne-

ment : « Chaque fois qu'on allait en Suisse, il y avait un autre bâtiment, un autre pavillon; c'était presque à ne plus s'y reconnaître. »

La recherche, « bébé préféré » de René Wasserman

Là, à St-Sulpice, René Wasserman a aussi trouvé les moyens de soigner ce qu'on a appelé son « bébé préféré » : la recherche. L'expression a été créée par Wolfgang Simm, un ancien de *Castolin*, entré dans l'entreprise en 1961 et devenu chef de la recherche jusqu'à sa retraite après 31 années de service. Pour Simm, qui venait de la chimie inorganique, René Wasserman possédait « un genre de lucidité » : il s'intéressait à tout ce qu'il y avait de technique dans le métier et savait presque d'instinct ce qui allait se vendre le mieux.

A l'avenue Jurigoz, dernier siège de l'entreprise à Lausanne, la recherche n'existait pratiquement pas. Ce fut René Wasserman qui, après son retour des Etats-Unis, proposa la création d'un département voué à cette tâche. Ses débuts furent assez modestes : quand *Castolin* déménagea en 1958 à St-Sulpice, les quelques chercheurs durent d'abord se contenter de petits laboratoires provisoires. Ce n'est qu'en 1960 qu'ils disposèrent de locaux plus vastes dans de nouveaux



Atelier à St-Sulpice, appelé E+CTeroLab, où des experts solutionnent des problèmes d'usure de l'industrie

bâtiments leur permettant vraiment d'examiner les produits qu'on leur proposait de développer, par exemple, des électrodes adaptées aux besoins des clients ou des alliages pour le brasage. Et lorsque surgissait un problème technique touchant les intérêts de *Castolin*, les chercheurs étaient tenus à en trouver les causes et à suggérer une meilleure solution.

La recherche devait surtout être au service de la maintenance. René Wasserman, lui-même, a consacré à ce sujet tout l'avant-propos d'une brochure appelée « Guide complet à l'attention des décideurs ». On y lit : « Les recherches menées par le *Groupe E+C* dans le domaine du contrôle de l'usure ont abouti à la création d'une nouvelle technologie : la *E+C TeroLogy*. Celle-ci repose sur deux éléments fondamentaux : d'une part le « software » de la formation, d'autre part le « hardware » de procédés et d'équipements sophistiqués, garantissant la protection des structures des métaux grâce au principe de l'apport de chaleur minimale. »

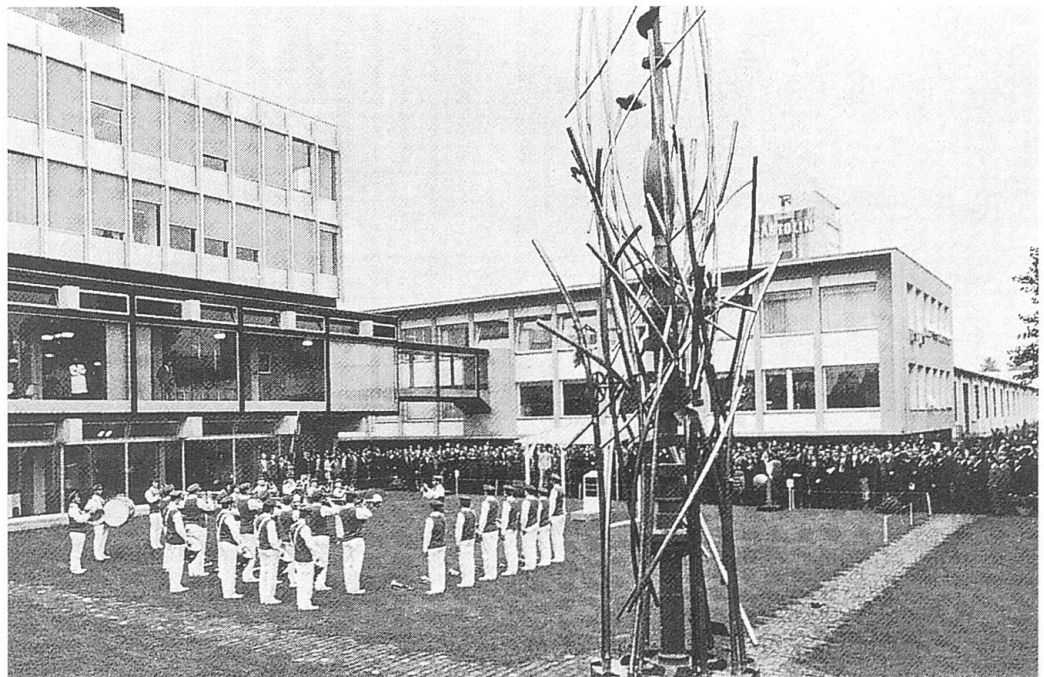
Le premier *Institut*

Les activités des laboratoires de recherche et de développement, aujourd'hui

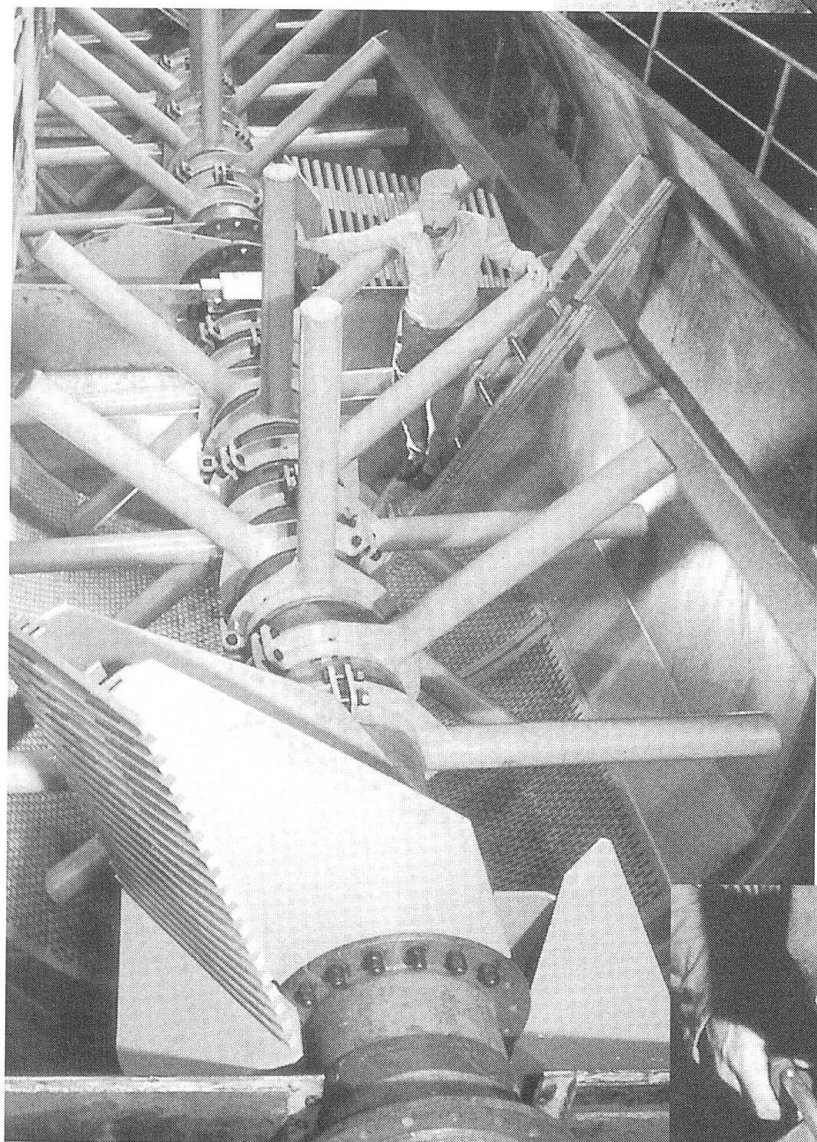
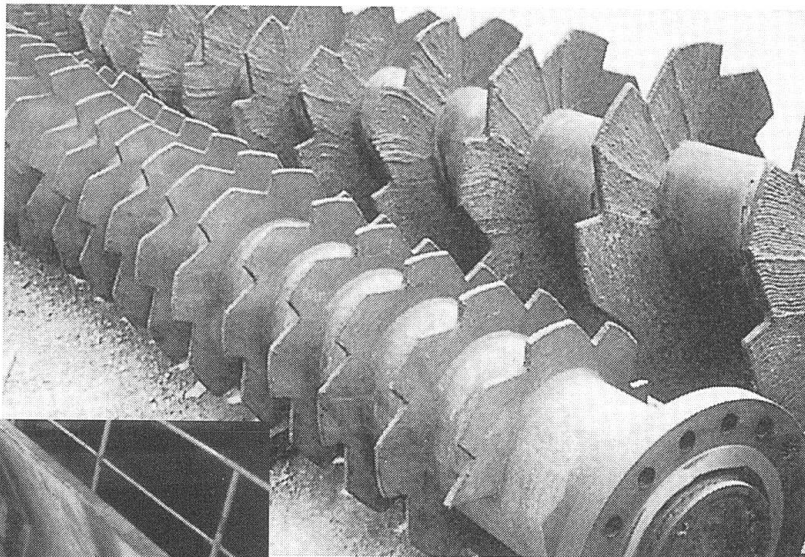
d'hui répartis dans le monde entier, devaient naturellement être coordonnées. C'est une des tâches qui incombent aux *Instituts Castolin+Eutectic*, dont l'*Eurocentre* à St-Sulpice possède le modèle le plus important. Cet *Institut*, fondé par René Wasserman en 1967, fut particulièrement soigné parce qu'il était le premier de son genre et devait servir d'exemple à des établissements pareils dans d'autres pays. A côté de bureaux, d'auditoires et de salles de séminaires avec équipement audiovisuel, il abrite ce qui est appelé dans le langage spécial de *Castolin* la *Ter-Expo*, une exposition de maintes pièces d'origines diverses avant et après l'application *E+C*. La gamme des exemples ainsi présentés va de la sidérurgie aux cimenteries, des papeteries aux chemins de fer ou aux travaux de gros œuvre. L'inauguration officielle du bâtiment de l'*Institut*, dont l'entrée en forme de temple rappelle les caractéristiques du style néoclassique, eut lieu en 1970. La cérémonie se déroula en présence de représentants des autorités cantonales ainsi que de 350 invités.

En 1986, René Wasserman nomma Valentin Stingelin Président de l'*Institut Castolin+Eutectic* et le présenta

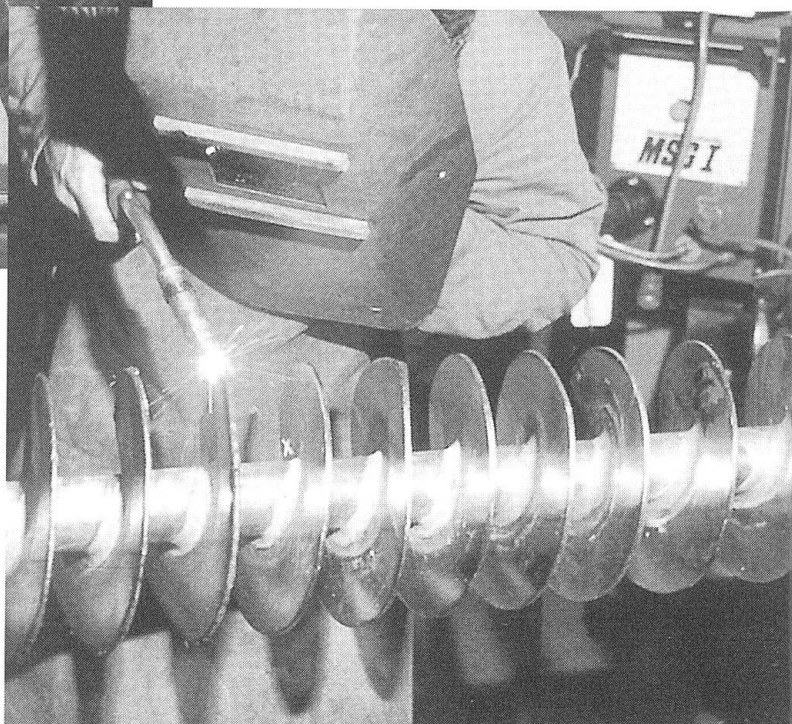
Inauguration des nouveaux bâtiments de l'Institut à St-Sulpice en 1970. A droite la sculpture « Castolin 70 »



*Ces vis protégées par
un produit Castolin
transportent annuelle-
ment 300 000 tonnes de
copeaux de bois*



*Un axe de bras de
laveur à betteraves est
inspecté sur place*



*Revêtement antiusure
d'une vis de transport*

aux participants de la *Jubilee Conference* qui se tenait au mois de novembre. Auparavant, Stingelin avait été Directeur Général du *Battelle Memorial Institute* à Genève qui, selon lui, s'attaquait aux problèmes et les résolvait à grands frais sans aucun profit. Chez Wasserman, Stingelin découvrit que là aussi les problèmes posés trouvaient une solution, tout en réalisant un profit grâce à la vente des produits. Cette option plut à Stingelin qui devint, par la suite, un des plus proches collaborateurs de Wasserman.

« Depuis sa création, l'*Institut Castolin+Eutectic* a mené croisade pour développer des programmes d'entretien préventif par soudage ainsi que des programmes de formation dans le monde entier », écrivait une luxueuse brochure éditée par l'entreprise, et continuait plus loin : « Grâce aux informations techniques et économiques recueillies par ses spécialistes, *E+C* a pu élaborer la banque d'applications la plus performante au monde dans le domaine de l'entretien préventif et de la réparation de soudage. Un fichier des *Procédures d'Applications Approuvées (PAA)*, classées par secteurs industriels, sert de base à l'élaboration des programmes d'entretien : les *E+CTeroPlans*. Il est ainsi possible de dresser une liste de tous les « points faibles » d'une ligne de production donnée afin de proposer des solutions pour prolonger la durée de service des pièces incriminées. »

Ce fichier très élaboré et naturellement informatisé devint la fierté de l'*Institut* et une arme efficace dans le combat contre la concurrence. Il devait permettre de porter remède à tout problème répertorié dans une liste que les représentants de la firme s'efforçaient d'élargir continuellement en rendant visite à leurs clients. Le know-how, gagné partout, était enregistré dans ce qu'on appela ensuite *The Electronic*

Data Bank of Applications. Cette « banque de données » contient des milliers de cas concernant la réparation et l'entretien dans des ateliers du monde entier. Grâce à elle, *Castolin+Eutectic* est déjà au courant des difficultés possibles dans telle ou telle branche d'industrie ou d'artisanat et peut répondre immédiatement aux demandes des clients. René Wasserman a compris que le succès d'une entreprise comme la sienne réside non seulement dans la production de nouvelles pièces ou dans la qualité du service, mais dans la vitesse avec laquelle ce service est rendu.

Les travaux d'entretien devaient être exécutés dans un des *TeroLab* où experts *E+C* et équipements de maintenance étaient (et sont) à la disposition des entreprises quelle que soit leur importance. C'est ainsi que *Castolin* a développé, même dans les régions défavorisées du globe ou dans les pays du tiers-monde, des *Centres d'Entretien Préventif* pour compenser la carence de savoir-faire et le manque d'équipements des entreprises locales.

Agir vite

René Wasserman avait également vu qu'il fallait pouvoir se rendre rapidement chez le client si besoin était. Toute son équipe était entraînée à suivre cette maxime. Elle prouva son habileté dans la fameuse histoire de la statue de Martigny : un beau jour, un transporteur suisse eut la charge d'amener une grande statue en fer forgé de Belgique à Martigny en Valais. Le malheur voulut que cette précieuse œuvre d'art fut accrochée en route à un pont, probablement trop bas, et se brisa. Les techniciens de *Castolin* effectuèrent la réparation dans l'atelier du camionneur. Le transport se poursuivit – et avec lui le malheur : deuxième accrochage, deuxième désastre. Les spécialistes de *Castolin*

décidèrent alors de déménager tout leur équipement et d'aller faire la réparation sur place à Martigny même – en un rien de temps naturellement.

Pour René Wasserman, la vitesse d'agir efficacement devait s'appliquer à l'échelle mondiale. Entre ses différents centres, il mettait sur pied un appareil d'information assez coûteux. Quand on lui faisait un rapport qu'il estimait important, « c'était comme un éclair », raconta plus tard un des directeurs préposés à la formation des vendeurs et soudeurs, « à peine avait-on fini un exposé, qu'il donnait déjà des instructions à sa secrétaire pour envoyer des messages à Flushing, à Montréal, à Bombay. Rien d'essentiel ne disparaissait dans les tiroirs comme c'est trop souvent le cas dans d'autres firmes... »

L'idée du TeroTechnicum

René Wasserman voyait plus loin encore. Il caressait le plan de créer une vraie université *Castolin+Eutectic*. Contre l'avis de certains de ses amis eux-mêmes, il choisit un terrain proche des autres bâtiments de St-Sulpice pour y construire un immeuble moderne doté de toutes les installations propres à un hôtel. Cette nouveauté fut officiellement appelée *E+CTeroTechnicum* ou, plus populairement, *Campus*, étant donné que René Wasserman songeait à y faire régner une discipline inspirée de l'esprit militaire. L'intention était d'y loger des équipes de cadres acquérant une formation technique très approfondie, de jeunes gens possédant un niveau universitaire et devenant des *Ingénieurs STC* (*Science Technology Commerce*) – une sorte de *postgraduate* selon la terminologie américaine.

Cependant, cette idée de René Wasserman ne prit pas racine. « Conceptuellement, ce n'était pas une erreur;

la faute résidait dans l'application de l'idée », jugea plus tard un haut responsable de *Castolin+Eutectic*, « la vision restait valable, mais sa réalisation a été essayée à un mauvais moment. » Il aurait certainement fallu une plus longue durée ainsi que garder les jeunes ingénieurs davantage de temps. Un élève du *TeroTechnicum* de St-Sulpice envoyé, par exemple, dans une entreprise de pétrochimie aurait dû connaître cette branche à fond pour pouvoir y appliquer les méthodes de *Castolin* et faire face aux spécialistes de la firme. Un stage relativement court comme *Ingénieur STC* ne pouvait suffire; il aurait fallu une extension du programme. Mais à l'époque cela n'était plus dans le domaine du possible. Le *TeroTechnicum* ou *Campus*, tel que prévu par René Wasserman, ne devint donc jamais réalité, en dépit de certains signes encourageants enregistrés lors de la première année. L'immeuble destiné à ce but fut transformé pour servir plus tard aux séminaires, à différentes réunions d'instruction et d'information. Quelquefois il abrite des invités de marque lorsque les hôtels de Lausanne affichent complet.

Le stand de Castolin+Eutectic à la Züspa, Zürich 1991



A l'échelle de l'Europe...

Mais ni la Suisse ni les Etats-Unis ne furent les seuls champs d'activité de René Wasserman. Il n'a jamais perdu de vue son intention de créer une organisation internationale, un réseau d'Instituts de recherche et de développement ou au moins de distributeurs dans le monde entier. Quelques exemples en Europe, en Amérique du Sud et en Asie sont de nature à illustrer le pourquoi et le comment de son action, sa motivation et sa stratégie.

Castolin Italiana S.r.l. – aujourd'hui Salteco S.p.A.

L'association avec l'Italie établie après la Seconde Guerre mondiale est l'une des plus anciennes en Europe. Cela n'a rien d'étonnant : entre Jean-Pierre Wassermann et Fernando Inverni, un homme d'affaires de grande renommée, existaient des liens d'amitié. Ce même Inverni s'associa en 1949 aux deux frères Eugenio et Carlo Bassino qui, un an plus tôt, avaient

signé un contrat de représentation avec Jean-Pierre Wassermann. C'est ainsi que naquit la Société *Castolin Italiana S.r.l.* (Société à responsabilité limitée). En 1972, Alessandro dit Sandro Salvetti acquit la majorité des parts de la société dont il devint plus tard Président tandis que son fils Stefano était nommé Directeur Général.

Le siège de la société se trouva d'abord Via Ennio dans le sud-est de Milan et déménagea en 1969 Via Decembrio quelques rues plus loin à côté d'une gare, la Stazione di Porta Roma, et pas très loin des marchés aux fleurs, fruits et bestiaux. Ce quartier appartient au Milan laid et vétuste, abritant de petites entreprises, des maisons de rapport un peu délavées ; *Castolin Italiana* ne faisait pas exception.

Au-dessus du portail de l'entreprise donnant accès à une cour assez vaste, on lit d'ailleurs un autre nom : *Salteco S.p.A.* C'est la raison sociale de la

L'équipe dirigeante de Salteco S.p.A. ou Società Castolin à Milan en 1982 : à gauche Alessandro Salvetti, Président de l'entreprise, à droite son fils Stefano, aujourd'hui Directeur Général, au milieu Vittorio Fiocchi, Directeur financier



firmes, adoptée selon le désir exprès de René Wasserman qui se souciait de la réputation de *Castolin*. A l'époque où fut créée la société, le parti communiste exerçait une grande influence en Italie et on craignait même une prise de pouvoir de l'extrême gauche avec mainmise sur l'économie et toutes les firmes d'une certaine importance. René Wasserman se rappelait des précédents écœurants qu'il avait vus en Europe de l'Est et voulait éviter que le nom de *Castolin* soit entaché par une éventuelle « nationalisation » communiste. Mais les anciens collaborateurs ne s'habituèrent guère au nom officiel. Ils furent satisfaits de voir l'ancienne raison sociale faire petit à petit sa réapparition. Et aujourd'hui, les lettres *C a s t o l i n* décorent, de façon spectaculaire, la façade ocre de l'immeuble rue Decembrio.

Là, rien n'est d'ailleurs fabriqué sur place – en dehors d'un atelier *TeroLab* où les clients peuvent confier leurs travaux de soudure. Ainsi, les principes « vente » et « service » – deux préoccupations majeures de René Wasserman – sont réunis pour ce pays. La société de la rue Decembrio à Milan est en charge de l'approvisionnement de toute l'Italie en produits *Castolin* – San Marino compris, comme le fait remarquer Sandro Salvetti avec un petit sourire.

Les commandes sont en général exécutées dans les 24 heures. Cela exige la présence d'un grand stock de matériel expédié à Milan par l'intermédiaire de St-Sulpice. Des magasins considérables sont répartis sur trois étages, reliés entre eux par un monte-charge grillagé et d'apparence précaire. Des femmes travaillent dans des bureaux à l'aspect vétuste, mais tous équipés d'ordinateurs très modernes, pour enregistrer les commandes, les factures et les stocks.

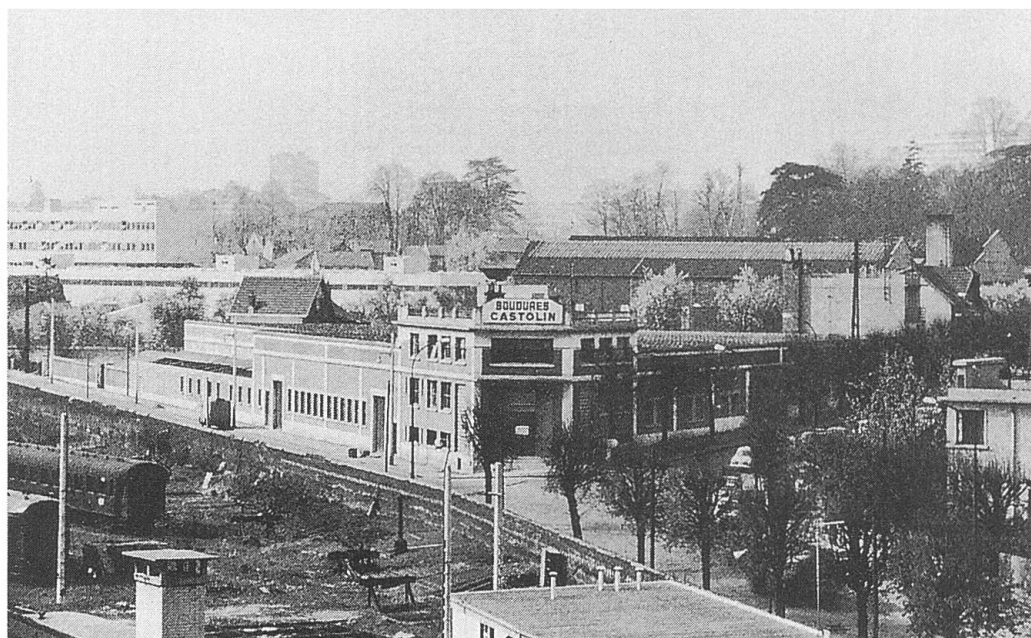
Parmi les clients qui vont de la petite à la grande entreprise se trouvent des serruriers, des mécaniciens, des plombiers et des entreprises industrielles renommées. « Les petits sont en général plus sûrs », remarque Alessandro Salvetti. Mais il faut aussi les « grands » qui commandent le pas du progrès technique et du changement de travail auxquels il faut s'adapter. Cela demande, comme partout ailleurs, une perpétuelle souplesse de la part des dirigeants.

Castolin France - dans une atmosphère américaine

En Europe existait un autre pays qui correspondait parfaitement aux idées de René Wasserman : la France. Elle abritait (et abrite partiellement encore aujourd'hui) de nombreux artisans, agriculteurs, plombiers, forgerons, petits garagistes. C'est pour ce genre de clients que *Castolin* avait travaillé au début de son existence; ils constituaient la cible de l'entreprise.

Depuis 1946, la firme avait à Paris un représentant, mais ce fut en 1952 seulement qu'une *Société Castolin France S.A.*, appelée parfois aussi *Société Française de Soudure Castolin* ou *Société Française de TeroTechnologie*, s'installa dans trois bureaux assez exigus de la rue Quatre Septembre à Paris. Le premier Directeur Général connaissait bien les procédés de la firme : engagé en 1949, il y travaillait déjà lorsque le père de René Wasserman, Jean-Pierre Wassermann, dirigeait la société. En 1953, l'entreprise déménagea à Asnières, dans la banlieue ouest de la capitale française, 8 rue du Guide, près de la station de chemin de fer de Bécon-les-Bruyères. On triomphait : « 800 mètres carrés de plus », jubilait une brochure. Mais sept ans plus tard, la surface nécessaire avait encore considérablement augmenté. En 1960, *Castolin France*

*Le troisième siège de
Castolin France à
Châtillon-sous-Bagneux
dans la banlieue sud de
Paris, 1967*



trouva un nouveau gîte avenue de la République à Châtillon-sous-Bagneux, dans la banlieue sud de Paris.

En 1988, *Castolin France* s'installa finalement aux Ulis, un peu plus loin dans la même banlieue, à proximité de la pittoresque vallée de l'Yvette. Dans un quartier entièrement neuf, nommé Courtabœuf, l'entreprise fit construire son siège sur un terrain de 20 000 mètres carrés, dans un environnement qui

n'a plus rien d'un village français mais ressemble davantage à un faubourg industriel des Etats-Unis : pas de café, ni de bistro du coin comme on est habitué en France, mais seulement un « McDonald » ou un « Buffalo Grill » très américanisé à un carrefour assez lointain. En dehors de cela, les nombreux bâtiments de bureaux et d'ateliers portant des noms renommés sont fonctionnels, propres et modernes.

*Castolin France aux
Ulis près de Paris*



Naturellement, *Castolin France* possède aussi depuis 1972 son propre *Institut*. Mais ici, cet établissement s'appelle autrement. L'utilisation du nom *Institut* aurait une signification proche du sacrilège. Car il appartient à l'*Institut de France*, comprenant les cinq *Académies*; un « membre de l'Institut » est un personnage vénéré sinon « immortel ». Pour cette raison, *Castolin France* a choisi une appellation plus neutre, celle de *Centre de documentation et de formation pour le soudage d'entretien (CDF)*.

L'immeuble dans lequel l'entreprise française *Castolin* loge aujourd'hui aux Ulis a des allures respectables sans être grandioses. L'emblème inévitable, le temple conçu dans un style néoclassique, est un peu éloigné de l'entrée et soutenu exceptionnellement par des tubes en inox au lieu du béton ordinaire. A l'intérieur, on tombe immédiatement sur la *TerExpo* où sont exposées des pièces semblables à celles de St-Sulpice pour démontrer l'efficacité de *Eutectic+Castolin*. Derrière l'entrée se trouve, couleurs jaune et rouge, une grande roue du Métro de Paris – le modèle sur pneu. L'exposition de cette pièce a son importance : elle est la preuve que la société *Castolin France* s'est tournée aujourd'hui aussi vers les grandes entreprises du pays et travaille étroitement avec les transports publics, avec la sidérurgie, les cimenteries, les papeteries ou encore les firmes d'automobiles participant aux recherches « pour des voitures qui sortiront peut-être dans dix ans ».

Cette orientation est assez nouvelle – et, dans un sens, révolutionnaire : autrefois les grands fabricants avaient tout intérêt à ce que les pièces s'usent. La protection des pièces neuves, activité vers laquelle *Castolin France* se dirigeait de plus en plus, n'avait pas la cote. Aujourd'hui la

tendance a changé – non pas sous l'influence d'un quelconque courant « vert » (l'écologie ne joue toujours pas un grand rôle dans ce pays) mais sous la pression des utilisateurs qui, pour des raisons économiques, exigent une plus grande durée des pièces qu'ils achètent et commencent à connaître les nouvelles possibilités techniques. L'utilisateur moderne « est davantage informé; il possède une plus grande expérience dans la consommation et est aussi plus critique qu'autrefois », constate un rapport intitulé « Konsum 1995 » et édité en 1986 par la *Schweizerische Volksbank* à Berne. Ce rapport s'étend à tous les pays occidentaux, mais ses conclusions semblent surtout valables en France, un pays à évolution rapide.

« Grands » ou « petits » clients ?

Cette attitude critique prévalait aussi bien dans les grandes que les petites entreprises. Comme déjà mentionné, *Castolin France* cherchant surtout à s'intéresser aux « petits » utilisateurs, des plombiers, des garagistes, des associations ou coopératives d'artisans formées pour le dépannage et pour la réparation individuelle. Ces clients-là sont servis par des distributeurs à qui on vend de petites quantités de matériel en paquets : « Le plombier qui cherche dans un magasin une baignoire, un lavabo, doit y trouver en même temps tout ce qui lui faut pour la soudure... » Il peut y trouver là aussi des brochures pratiques à lire – et pratiques à garder, prêtes à être accrochées à un clou dans son atelier ou glissées dans la poche de sa salopette. Un de ces manuels, un livre petit format mais de 432 pages, répertorie tous les produits que *Castolin* offre, entre autres, des « alliages de revêtement RW® », allusion à René Wasserman. Cette dénomination provoque aujourd'hui le sourire de ceux qui en connaissent

la signification. Mais le Professeur avait de son vivant visiblement tenu à ce que ses initiales figurent quelque part et rappellent les hautes performances de *Castolin*.

Les produits vendus par *Castolin France* à ses clients ne viennent pas, à quelques exceptions près – chalumeaux et décapants – des ateliers situés aux Ulis, mais d'autres entreprises sœurs en Europe. « Nos anciennes lignes de fabrication étaient assez vétustes », dit un directeur en France, « nous avons préféré des usines plus performantes. Et ici, on a vu un peu grand. » Même les services que *Castolin France* rend aux clients à titre de *TeroLab* ne se trouvent plus centralisés aux Ulis mais sont confiés à une entreprise appartenant à l'empire Wasserman, située à Villeneuve-le-Roi, également dans la grande banlieue de Paris. Cette entreprise a gardé son nom de *Société Nouvelle de Métallisation et Céramiques S.A. (SNMC-TeroLab)* qui était déjà très connu en France. Le complément de raison sociale rappelle qu'elle fait partie de *TeroLab*.

Aux Ulis on procède surtout à « l'habillage » des produits, on garde d'énormes stocks, on les trie, on les façonne en fonction de l'éventail de clientèle, on les emballe et on s'occupe des envois rapides : environ 300 colis quittent chaque jour les établissements près de Paris. Les autres centres de *E+C* en France – il y en a plusieurs – possèdent aussi quelques stocks mais ces réserves sont restreintes et servent plutôt au dépannage.

Castolin France reprend seulement en 1995 une partie du développement de la production. On installa aux Ulis les appareils sophistiqués pour le traitement des surfaces par projection thermique à haute vitesse. Ces appareils sont la spécialité de l'usine *TAF*A domiciliée à Concord dans le New Hampshire aux Etats-Unis et entrée en possession de *Eutectic+Castolin*. L'entreprise des Ulis doit devenir le centre de compétence *TAF*A en Europe.

***Deutsche Castolin GmbH* à Kriftel près de Francfort**

La branche allemande de *Castolin* se trouve aujourd'hui à Kriftel, un

*En 1973 fut construit
l'immeuble Castolin+
Eutectic à Kriftel, un
faubourg à l'ouest
de Francfort*



*Le début de l'entreprise
Deutsche Castolin
Schweisstechnik GmbH
dans une grande maison
privée à Francfort-Nied
1954...*



faubourg à l'ouest de Francfort. L'immeuble dans lequel sont situés les bureaux de l'entreprise, un bloc rectangulaire, se présente sans les ornements un peu baroques dont la firme semble généralement si friande en d'autres endroits. Mais par contre, un perron assez grandiose mène à la porte d'entrée devant laquelle se trouvent quelques trophées du travail *Castolin* – tuyaux ou arbre de transmission soudés et peints en couleurs vives. Les parcelles voisines de l'immeuble sont occupées par un mélange hétéroclite de pavillons privés, de petites industries et de vestiges d'exploitations agricoles. Autrefois, Kriftel était un centre fruitier, et aujourd'hui encore des marchands de fraises montent en saison leurs petits éventaires dans les grandes avenues. Mais tout cela est en train de disparaître, remplacé par des ateliers et des bureaux.

Immédiatement après la Seconde Guerre mondiale, St-Sulpice ne disposait pas de succursale ou de centre spécialisé en Allemagne. C'est de Suisse, grâce surtout à Paul Lüscher, l'un des plus fidèles collaborateurs de René Wasserman, que *Castolin* y fit connaître ses produits. Dès 1954, il fut décidé de créer une société



...qui était agrandie au fur et à mesure pour devenir la Castolin-Haus

à responsabilité limitée, la *Deutsche Castolin Schweissmaterial GmbH*, dont le premier Directeur Général ou « Geschäftsführer » fut durant cinq ans un cousin de René Wasserman, Rolf Wassermann. L'entreprise fut d'abord logée à Francfort-Nied – un quartier proche de la rivière Main – dans une grande maison privée, agrandie et complétée au fur et à mesure des besoins. En 1973, la firme devenue *Deutsche Castolin GmbH* ou *Castolin+Eutectic* déménagea à Kriftel dans un complexe nouvellement construit, voisin d'un grand terrain encore inexploité.

L'entreprise de Francfort-Nied et de Kriftel n'avait pas la vie facile. Tout d'abord, René Wasserman manifestait une certaine réticence vis-à-vis des Allemands. « Le caractère américain ou méridional lui convenait mieux; ses relations avec les Allemands restaient presque toujours < businesslike > », raconte plus tard Jürgen Rossteuscher, depuis seize ans chez *Castolin* à Kriftel, aujourd'hui Directeur Général de l'entreprise allemande et, simultanément *Senior Executive*, membre du *E+C Group Management Team*, responsable de la technique de soudure sur le plan international.

De plus, la société allemande n'a pas tout de suite rendu ce qu'on en attendait. On avait d'abord espéré

que Francfort-Nied et ensuite Kriftel deviendrait le centre européen d'approvisionnement en électrodes *Castolin* et aussi en appareils de soudure spécialisés. Les bâtiments y avaient été prévus pour un très grand volume de production, mais la demande laissait à désirer. Pour utiliser les moyens investis, on arriva finalement à fabriquer des « produits de masse » à des prix inférieurs, ce qui ne correspondait pas à la philosophie de René Wasserman, toujours avide à réaliser quelque chose de spécial, quelque chose d'unique, quelque chose que les autres n'arrivaient pas à produire.

Il fallait que le soudeur puisse montrer sur place le savoir-faire appris chez *Castolin*. C'est pourquoi René Wasserman n'était, du moins au début, pas enthousiaste de voir la *Deutsche Castolin GmbH* se spécialiser dans la production des plaques d'usure (*CDP – Castolin Diamond Plates*). René Wasserman persista longtemps dans l'idée que le soudeur devait aller chez le client pour y travailler. La plaque d'usure, par contre, était préfabriquée à l'usine *Castolin*, coupée et façonnée selon les désirs et les besoins de l'utilisateur. Un simple manœuvre pouvait ensuite appliquer le morceau de plaque sur la pièce à protéger; le recours à un spécialiste n'était pas nécessaire. Peu à peu cependant, René Wasserman dut admettre que la production de cette matière préfabriquée était devenue inéluctable: ni en Allemagne ni dans d'autres pays on ne trouvait assez de soudeurs spécialisés.

Les mêmes dilemmes

La *Deutsche Castolin GmbH* se vit rapidement confrontée à deux grands dilemmes présents dans d'autres pays mais qui s'avérèrent particulièrement aigus en Allemagne. Premier problème: dans quelle mesure l'entreprise devait-elle se concentrer sur les

L'équipe dirigeante de *Castolin GmbH* en Allemagne 1989 : Jürgen Rossteuscher, Chairman (deuxième à gauche, montrant une plaque), Karl Bräunlein (au milieu), Gerold Schumacher (à droite). Entre ces deux derniers, René Wasserman; son fils Christopher se trouve tout à gauche



« gros » clients en laissant les « petits » utilisateurs de côté ? La philosophie de René Wasserman voulait que l'on soigne les deux en même temps. Le « gros » était « intéressant » du point de vue de la technique et du rendement, le « petit » était moins soumis aux changements de la conjoncture économique et permettait de plus larges marges de bénéfice. Pour Kriftel, le « gros » client, c'est-à-dire l'industrie, semblait, à long terme, poser moins de problèmes ; toutes les marques automobiles allemandes, par exemple, utilisaient les systèmes *Castolin*. C'était par contre des « petits » – et cela surtout dans l'ancienne République Démocratique Allemande (RDA) – que venaient momentanément les soucis.

À Francfort-Nied puis à Kriftel, on avait toujours maintenu des relations suivies avec les régions communistes du pays. Après la chute du Mur de Berlin, il fallut vraiment reconquérir les « petits » clients de l'Est qui étaient surtout des serruriers, des forgerons, des ateliers mécaniques assez modestes. Pendant les derniers mois, Kriftel décida d'envoyer des camions chargés de matériel de soudure qui devaient sillonner les villages pour y vendre les produits appropriés. C'était un peu un retour aux anciennes méthodes de promotion adaptées aux circonstances actuelles.

Second dilemme, particulièrement aigu en Allemagne depuis un certain temps : une bonne répartition de la production *Castolin*. En principe, l'entreprise de Kriftel était bien placée – à la sortie d'une autoroute proche d'une station de la « S-Bahn » de Francfort. En dépit de ces circonstances favorables, la direction de la *Deutsche Castolin GmbH* commença à rencontrer d'immenses difficultés pour embaucher de la main d'œuvre qualifiée. La région de Francfort avec ses loyers exorbitants était devenue trop

chère. Quelques collaborateurs fidèles faisaient encore chaque jour cent kilomètres et plus pour arriver à leur lieu de travail, mais on trouvait de moins en moins de gens prêts à se soumettre à pareille épreuve.

Il fallait donc prendre une décision de principe et déplacer un travail exigeant beaucoup de main d'œuvre dans une région plus propice. René Wasserman avait trouvé un fournisseur contractuel (contractual supplier) dans la firme *Metal Powders International* près de Dublin produisant exclusivement pour *E+C*. Aujourd'hui *MPI* fabrique principalement des poudres *Eutalloy* et des électrodes manuelles tandis que Kriftel reste le centre mondial de distribution des appareils électriques et des sources électriques utilisées dans le soudage. Tout ce qui est produit par des automates et tout ce qui demande des connaissances spéciales en métallurgie se fait toujours à Kriftel, par exemple les plaques d'usure déjà mentionnées. Cette modification d'activité allait, certes, nécessiter de vastes changements dans les bâtiments de production et l'installation de maints robots, mais ces travaux seraient, du moins on l'espérait, plus rentables à long terme.

Le « miracle économique espagnol »

L'histoire espagnole de *Castolin* commença vraiment vers la fin des années 1950. Le régime franquiste existait encore, mais le pays, avec l'aide de l'*OCDE* – dont il est devenu membre en 1959 – et du *Fonds Monétaire International*, essayait d'assouplir la rigidité économique qui avait régné jusqu'alors. La concurrence accomplissait ses premiers pas, l'importation fut largement libérée et les contingents sur l'introduction de marchandises de l'étranger disparurent petit à petit. Dans le ciel ibérique se

dessinait ce qu'on a appelé plus tard, avec un peu d'exagération, le « miracle économique espagnol ».

Pendant de longues années, *Castolin* avait été représenté à Madrid par une société dont le fondateur, un réfugié roumain, avait créé un conglomérat d'industries dans son pays natal et en Espagne. Mais vers 1962, il dut abandonner ses affaires et se retira à Biarritz. C'était le moment pour raffermir les liens entre *Castolin* et l'Espagne. Un des artisans de ce rapprochement fut José Echazarra, issu d'une famille qui possédait des entreprises de machines-outils. Lui-même, aujourd'hui âgé de 78 ans et vivant à Monte Carlo, était professeur de droit. Il ne possédait pas de titre officiel dans les usines familiales mais, par la force des choses, était devenu un spécialiste des machines-outils.

Echazarra n'a jamais caché ses sympathies pour l'association conservatrice *Opus Dei*, avec laquelle il voulait, comme il le dit maintenant, faire en sorte que « l'université espagnole ne tombe pas sous la coupe gauchiste ». Il luttait à l'époque pour la libéralisation du régime économique, comme beaucoup de membres éminents de l'*Opus Dei* pour lequel, comme l'a écrit « Le Monde » récemment, « la dernière période de la dictature franquiste a été son époque dorée ». Echazarra, lui-même, avait compris qu'une ère était révolue dans l'histoire de son pays : « Il fallait changer de vie et s'adapter... Disparus les amis généraux, les amis ministres et fonctionnaires véreux qui vendaient leur influence politique... »

C'est à cette époque que les entreprises *Echazarra* achetèrent les firmes laissées par le Roumain, parmi lesquelles se trouvait le « bloc *Castolin* ». On reconnut vite les chances de développement qu'il offrait. Une action rapide s'avérait nécessaire : « Il fallait

procéder très vite; quand une porte s'ouvre, c'est le premier qui entre; les autres resteront dehors », dit plus tard José Echazarra. Avec l'approbation de St-Sulpice fut créé en l'espace de quelques mois un département au nom de *SoldaTec S.A.* qui grandit très vite et dont le chiffre d'affaires commença à dépasser celui des usines de machines-outils : « Même le potentiel humain devenait plus important. Au début, on occupa dix à quinze vendeurs et techniciens-ingénieurs chargés des produits et services *Castolin*; en trois ans on parvint au chiffre d'une trentaine de gens spécialisés. » Et pendant quelque temps, un délégué *Castolin* a résidé dans les bureaux *Echazarra*, les faisant profiter des idées, du dynamisme et des méthodes de travail mis au point par la firme suisse.

Par la suite, José Echazarra proposa à St-Sulpice différents modèles de réorganisation. Au cours des années, ses collègues et lui s'étaient rendu compte que la soudure exigeait un management différent de celui des machines-outils. René Wasserman reçut donc deux propositions : une collaboration générale de partenariat pour faire face à l'évolution que l'on prévoyait très dure sur le marché des machines-outils, ou une indépendance complète de *Castolin* en Espagne. Après quelques mois d'hésitation, *Echazarra* et *Castolin* arrivèrent aux alentours de 1991 à un accord qui permettait à la firme de St-Sulpice de s'installer en tant qu'entreprise complètement indépendante en Espagne, avec capital en mains étrangères, statut conforme à la nouvelle législation du pays. C'est ainsi que vit le jour *Castolin España* avec siège principal à Madrid.

Cet accord a été rendu possible grâce à la confiance mutuelle et au courage des deux partenaires qui assumèrent conjointement les risques.

Certes, ces risques étaient en vérité limités : les *Echazarra* étaient connus en Espagne et à l'étranger, le renom de *Castolin* était établi dans les milieux spécialisés de la péninsule ibérique et dans d'autres pays. On cite par exemple le nom de Don Rodolfo Alvarez Salán qui participa à un congrès à St-Sulpice en qualité de délégué technique de *SoldaTec* : tout le monde savait qu'il portait chez lui le surnom de « Don Castolin » – preuve que l'entreprise était devenue populaire. En plus, les deux firmes trouvaient leur bénéfice dans cette confiance mutuelle : « Il doit en être ainsi du mariage dans le commerce », déclare José Echazarra, « s'il ne profite qu'à un seul partenaire, l'affaire se termine vite. »

Par la suite, les *Echazarra* construisirent un immeuble à Madrid qui affiche maintenant l'emblème « *Castolin España* ». Les employés des deux entreprises, *Echazarra* et *Castolin*, y travaillent, mais sans être vraiment liés par de véritables relations commerciales. « On se rencontre pour bavarder au déjeuner, mais c'est tout », remarque José Echazarra.

De Londres à Birmingham

En Europe, *Castolin+Eutectic* entretenait naturellement d'autres liens importants. L'une des plus anciennes

entreprises sœurs fut érigée en Angleterre : au mois de mai 1948, Londres vit la naissance de la *Eutectic Welding Company Ltd* dont le siège se trouvait d'abord Victoria Street. Pendant une première période, on a produit à Londres-Fulham quelques décapants.

Une fois lancée, l'activité de la firme grandit très vite. Neuf ans plus tard, le 17 décembre 1957, l'entreprise prit possession d'un autre immeuble sis à Feltham, à proximité du grand aéroport londonien de Heathrow. La date du déménagement est restée gravée dans la mémoire de tous : elle suivait immédiatement la crise du canal de Suez et se situait en pleine pénurie de carburant et de pétrole. Mais cela n'avait pas l'air d'arrêter les affaires. A l'époque, vingt personnes environ étaient employées dans l'entreprise dont la raison sociale devint en 1969 *Eutectic Company Ltd*.

La durée du séjour à Feltham fut néanmoins limitée. Un incendie dont les causes n'ont jamais été vraiment élucidées accéléra le projet d'un nouveau déménagement : on érigea à Redditch, Birmingham, un autre siège sur un terrain appartenant à la firme. Le changement survint en 1990 ; une équipe rajeunie y traite maintenant de la vente et des services *TeroLab* pour toute la Grande-Bretagne.



*Le Quartier Général
de Eutectic+Castolin en
Angleterre*



*Le magasin Castolin –
Soudures à Basse
Température, Bruxelles,
vers 1956*

Castolin Benelux

En Belgique, un représentant général vendait après la guerre les produits *Castolin*. En 1956 fut créée une firme *Castolin Belgique* dont le siège se trouva d'abord dans différentes maisons de rapport situées au centre de Bruxelles. Depuis 15 ans, l'entreprise possède un terrain et un immeuble à

Forest dans la périphérie de la capitale et dispose de son propre stock de matériel, avec un *TeroLab* et les éléments indispensables à la formation des spécialistes. *Castolin Belgique* est devenue *Castolin Benelux*, car ses 65 employés s'occupent aussi des Pays-Bas. Son activité vise – à côté naturellement des «petits» clients –

*L'immeuble moderne
de Castolin Benelux en
Belgique*



les cimenteries, les usines thermiques, l'industrie du sucre, du papier et de l'automobile.

L'Autriche et l'Europe de l'Est

Deux ans après la naissance de *Castolin Belgique* ou *Castolin Benelux* était créée l'entreprise *Castolin Österreich* ou *Castolin GesmbH*. Le travail commença dans un immeuble loué, situé dans le premier arrondissement de Vienne, pas très loin de la cathédrale Saint-Etienne. Auparavant un seul représentant général – qui devint plus tard un concurrent – assurait la distribution des produits *Castolin*.

Après 1958, cinq à sept employés s'affairaient au sein de *Castolin Österreich*.

reich en utilisant avec succès les méthodes spécifiques de l'entreprise. En 1974, la société déménagea Brunnerstrasse, dans un quartier industrialisé du 23ème arrondissement de la capitale, devenant ainsi voisine de *Ciba*. Les affaires y marchaient si bien que, là aussi, l'équipe s'agrandit pour compter finalement près de 80 collaborateurs, qui s'occupèrent ultérieurement non seulement de l'Autriche mais aussi des pays de l'Europe de l'Est et des branches locales établies en certaines régions. C'est ainsi que la Hongrie, la Roumanie, la Bulgarie, la Croatie, la Slovénie ou la Slovaquie furent servies et guidées par *Castolin Österreich*.

...et du monde

Ni l'Europe ni les Etats-Unis ne suffisaient à l'ambition de René Wasserman. Il était persuadé – comme le déclara plus tard un des dirigeants de *Castolin* – que le monde entier avait besoin de ses produits et de ses procédés. Pour cela il fallait créer, partout où se présentait une possibilité, des centres de soutien à l'industrie locale.

Après la Seconde Guerre mondiale, *Eutectic+Castolin* chercha à s'implanter en Afrique du Nord et du Sud, au Moyen Orient, en Asie, en Australie et en Polynésie. Le Kenya ouvrit la marche en 1948. En Australie, le développement fut rapide et entraîna la création de *Eutectic Australia Pty Ltd*. En 1974, la société australienne reçut de la main du Président mondial de *Castolin+Eutectic*, Frank W. Glaser, la distinction de *Conservationist of the Year Award* dont il sera fait mention plus tard.

Presque partout, des *Distributors Contracts* marquèrent le début des activités; ils étaient conclus avec des

Field Sales Executives ou *Field Service Executives* qui fonctionnaient souvent seuls, comme *one-man management teams*. Ils demeuraient étroitement surveillés par René Wasserman; à preuve la très énergique « déclaration de principe », intitulée « Discipline » qu'il leur adressa en septembre 1981. Dans la lettre qui accompagnait cette déclaration, Wasserman les incitait à prendre conscience du sérieux de la situation: « Je répète: nous tous, nous devons respecter notre politique et suivre nos principes; autrement, notre croissance future et notre image peuvent être irrémédiablement endommagées. »

En fin de compte, les *Field Service Executives* rencontrèrent pas mal de succès. Un rapport, daté de 1986, décrit en tout cas leur travail en des termes enthousiastes: « Le nom et les produits de *E+C* devenaient omniprésents – plus que Coca Cola – dans des endroits comme Tombouctou, Taïpeh ou Tacloban sur les Philippines. Au début des années 60, on pouvait trouver des produits *E+C* à Mandalay en Birmanie, à Taiwan ou encore sur l'île de Bornéo, mais on n'y trouvait pas de Coca Cola. »

Extension vers le Canada et le Mexique

Dans son désir d'étendre son domaine, René Wasserman s'est naturellement occupé activement des pays voisins des Etats-Unis, le Canada et le Mexique. La province de Québec hébergea très tôt une Société *Eutectic Welding Alloys Co. of Canada* qui grandit et motiva, en 1960 déjà, la

Eutectic+Castolin au Canada





*Eutectic+Castolin
à Mexico City*

construction d'un nouveau bâtiment. Plus tard, la raison sociale devint *Eutectic Canada Inc.*

Au Mexique, un seul distributeur local représenta, dès 1955, les intérêts de l'entreprise *Eutectic*. Mais en avril 1957, la société *Soldaduras Eutectic de Baja Temperatura S.A.* fut créée; elle semblait d'abord destinée à une vie courte: après seulement huit mois d'existence, l'homme qui avait fondé la nouvelle firme avec René Wasserman s'en alla, emmenant tout le personnel – sauf trois hommes qui demeurèrent fidèles à leurs engagements. Pourtant *Soldaduras Eutectic* survécut et devint en 1964 *Eutectic Mexicana S.A.* En 1982, Christopher Wasserman, fils aîné de René Wasserman, fut engagé par l'entreprise mexicaine où il resta pendant un an.

La branche mexicaine de *Eutectic* a connu de multiples histoires folkloriques prouvant que ses employés n'étaient jamais à court d'imagination et de zèle. Un jour, un vendeur couvrant la région désertique de Sonora voulut absolument gagner une campagne promotionnelle. Pour ce faire, il devait vendre 150 kilogrammes d'électrodes manuelles pour la fonte. Comment y parvenir? Dans le pays n'existait aucune industrie, seulement

des plantations de tomates. Notre vendeur réussit à convaincre les paysans que le fer faisait grand bien aux tomates et il vendit 150 kilogrammes de bâtons de fer que les planteurs enfoncèrent à intervalles réguliers dans la terre...

Le Brésil au lieu du Chili

De tous les continents, René Wasserman se sentait surtout attiré par l'Amérique Latine. Depuis longtemps il nourrissait l'intention d'y créer une sorte de quartier général afin de conquérir les immenses contrées de cette partie du monde où il voyait un avenir prometteur pour son entreprise. Son attitude était naturellement influencée par la politique des Etats-Unis qui, sous le gouvernement du président Kennedy et surtout après sa mort, subissait des changements qui n'étaient pas encore bien définis, mais semblait tendre vers une attitude conservatrice vis-à-vis des plus importantes nations du sud.

René Wasserman pensa d'abord s'établir au Chili, pays que certains qualifièrent longtemps de « Suisse de l'Amérique Latine ». C'est aux environs de l'année 1965 qu'il engagea George H. Roth, aujourd'hui *Chief Executive Officer* du Groupe *Eutec-*

tic+Castolin, pour réaliser son rêve sud-américain. Il le chargea de construire une usine de fabrication au Chili. *Eutectic+Castolin* n'y possédait qu'un distributeur de produits. Après un séjour à Paris, à New York et au Pérou, Roth arriva au Chili où, en 1967, il fit construire l'usine désirée.

Tout était prêt pour la mise en service d'un réseau de vente étendu. Mais ce fut à ce moment-là que René Wasserman se rendit compte des difficultés financières et surtout politiques qui menaçaient le pays. La stagnation économique s'accompagnait d'un virage à gauche et l'orientation officielle prenait une direction que René Wasserman, toujours très conservateur, avait en horreur. Avec Eduardo Frei Montalva, une tendance appelée « révolution dans la liberté » parvint au pouvoir en 1964 avec des projets de réformes tout de suite critiqués par maintes tendances politiques. Les milieux de droite virent bientôt se dessiner à l'horizon l'avènement d'un régime de gauche ou marxiste – crainte qui se réalisa avec l'élection du président Salvador Allende six ans plus tard.

Pour cette raison, René Wasserman abandonna en 1965 son plan d'établir son quartier général pour l'Amérique Latine au Chili. Il se tourna vers le Brésil où la politique semblait prendre une direction qui correspondait davantage à ses idées. Un coup d'état militaire avait balayé, en 1964, le président João Goulart connu pour ses sympathies « gauchistes ». Un régime « law and order » s'y était établi, représentant pour les conservateurs une voie plus stable et bénéfique à l'évolution économique du pays.

Eutectic vendit alors l'usine du Chili, et René Wasserman « investit très fortement au Brésil », comme le déclara plus tard George H. Roth. Une fois de plus l'industriel suisse changea

d'intentions avec une rapidité et une élasticité qui devaient étonner tout le monde. C'est ainsi que Jean-Louis Flückiger, aujourd'hui *Diretor Presidente* de *BrasLab*, le centre de recherches de *Eutectic+Castolin* à São Paulo, apprit un beau matin sa nouvelle destination. Flückiger travaillait déjà à St-Sulpice depuis 1960, chargé de préparer le projet du Chili. Il devait quitter la Suisse en 1965; trois semaines avant son départ, René Wasserman lui dit soudainement : « J'ai changé d'idée, maintenant le Brésil remplace le Chili. Etes-vous toujours d'accord ? »

Flückiger l'était; il se rendit d'abord à Flushing où il devait en premier chef s'occuper des questions locales tout en gardant en vue le projet d'Amérique du Sud. Ce double travail était assez ardu mais représentait une bonne préparation pour les problèmes qui l'attendaient au Brésil. En 1966, il partit pour São Paulo où depuis 1965 existait une modeste installation sous la raison sociale de *Eutectic Soldas e Soldagens S.A.* On trouvait là dans le désert une grosse pancarte très impressionnante indiquant *Novas Instalações de Eutectic*. Derrière se dressait une sorte de hangar qui servait de bureau et d'atelier.

Cette installation était érigée à l'époque sur un terrain marécageux bordant une rivière peuplée de serpents venimeux. Comme la petite usine possédait une fonderie dont les plaques restaient chaudes pendant la nuit, les serpents venaient s'y installer le soir. Flückiger convint d'un arrangement avec quelques uns de ses hommes : munis de gants d'amiante, ceux-ci attrapaient les bestioles et les livraient à un institut pharmaceutique qui fabriquait du sérum. Naturellement, aujourd'hui cette scène pittoresque a complètement disparu; l'endroit est devenu un quartier de la ville de São



Le début des installations à São Paulo sur un terrain marécageux dans les années 50. La pancarte publicitaire semble plus importante que l'usine

Paulo. *Eutectic* y a ouvert en 1967 un institut où la recherche et la formation des soudeurs et des vendeurs ont pris, comme partout ailleurs, une importance prépondérante.

Plus tard, quelqu'un lança le slogan: « Il y a des fortunes à faire au Brésil – pour ceux qui connaissent le comment et le quand. » René Wasserman avait flairé de son temps peut-être cette vision; il voyait un marché énorme à saisir. Au fil des années, l'industriel suisse et son entreprise allaient comprendre le sens amer de la dernière partie du bon mot: le comment et le quand signifiaient des difficultés innombrables au Brésil comme sur tout le demi-continent latino-américain: la douane, la compétition sur place et d'autres obstacles empêchaient une importation libre de produits. Il fallait tout fabriquer localement, tout avoir sur place, même si cela impliquait parfois de travailler avec des méthodes un peu vétustes et moins sophistiquées. Pour cette raison, *Eutectic+Castolin* monta ses propres usines. L'entreprise mettait au point un vrai système permettant de reformuler une partie de la technologie habituelle afin de pouvoir utiliser le plus possible des matières premières locales.

ciles que le pays devait connaître, et *Eutectic+Castolin Brésil* réussit finalement à exporter ses produits vers d'autres pays, même vers l'Europe. « C'était un va et vient », dit Jean-Louis Flückiger, « nous recevions du know-how, mais nous donnions aussi

Le siège de Eutectic à São Paulo, au fond la ville moderne avec ses gratte-ciel



Grâce à ces précautions, l'entreprise surmonta les périodes les plus diffi-



du nôtre. » En 1975, René Wasserman lança du Brésil une grande campagne mondiale sous le titre « Força total » ce qui devint, traduite en français, « Force de frappe » pour *E+C*.

Il avait choisi cette base pour montrer l'importance qu'il accordait à l'Amérique du Sud. En 1978, il partit pour Caracas au Venezuela afin d'y installer l'*Instituto Latino Americano de Soldaduras de Proteção*, partie du programme d'expansion sur le demi-continent. Cet institut était destiné à travailler étroitement avec le Centre de recherche et d'entraînement du Brésil déjà existant.

Sur le plan personnel, René Wasserman était visiblement tombé amoureux de l'Amérique Latine et surtout du Brésil. Il en fit même pour quelques mois le siège de son travail, ce qui ne facilitait pas la communication avec

les maisons mères de Suisse et de New York. Le fax n'existait pas encore et le télex marchait mal; de nombreux voyages directoriaux à travers l'Atlantique furent nécessaires. Sur le plan privé, René Wasserman s'installa au Brésil avec sa famille vers le milieu des années 60; ses enfants y fréquentèrent l'école. A Rio de Janeiro il possédait, entre autres, un magnifique appartement avec vue sur le Pain de Sucre.

La méthode Castolin au Japon

L'implantation de *Castolin + Eutectic* en Asie se faisait aussi avec logique et obstination, deux traits marquants du caractère de René Wasserman. En 1948 déjà, c'est-à-dire trois ans après la fin de la Seconde Guerre mondiale, *Eutectic + Castolin* introduisit au Japon le procédé de soudure à basse température. Dans son numéro de mars 1949,

奇蹟的ユーテクトイク低溫溶接法

谷 山 秀 一

飛行機ならB29、爆弾なら原子爆弾、薬ならペニシリン、殺虫剤は、D・D・T自動車はジープと云ふ風に第二世界大戦は我々溶接界にも実に奇蹟的なユーテクトイク低溫溶接法を生んで呉れました。従来溶接はよく「一時的間に合せ」と考へられ、とかく其の實際的價值が過少評價され勝ちであつたのでありますが、此の革命的新溶接法がもたらされた結果、今正に溶接界諸氏に対し、一國の繁榮の基を爲す機械工業界に於て絶大なる信頼と缺くべからざる大役割を負ふて爲すべき大活躍の光が與へられて居ります。即ちユーテクトイク低溫溶接法に依つて産業界の母体たる諸機械工具の諸病が完全に治療され其の継続的活務が爲され得るからであります。

世界の冶金学者や溶接技術家は遙か以前より低溫を以て金属接合をなすことが最も理想的な溶接法である事に氣付いて居りました。

若し融解溶接の場合に形成される如く堅固な接着が高溫によらないで可能であつたならば溶接法の理想が果たされた筈であります。そうして此れが遂にユーテクトイクによつて爲し遂げられました。

ユーテクトイク溶接法に依て、従来可能的だと考へられて居たところの溫度より遙かに低い、母体金属の融解溫度よりもずっと以下の低溫によつて母体よりも強い程の接合を爲し得る様になりました。言ひ換へれば低溫において強力な接合部を形成さすことによつて、溶接の目的を達し其の母体金属元來の質を變化せしめないで保

— 14 —

Une page du mensuel de la Japan Welding Society, édition de mars 1949, vantant le « miracle » de la soudure à basse température et comparant cette invention au « B-29 dans l'industrie aéronautique, à la pénicilline dans la médecine, à la bombe atomique dans l'industrie de l'armement et à la Jeep dans l'industrie automobile »

le mensuel de la *Japan Welding Society* consacra des lignes enthousiastes à cette « méthode miracle, équivalant au B-29 dans l'industrie aéronautique, à la pénicilline dans la médecine, à la bombe atomique dans l'industrie de l'armement et à la Jeep dans l'industrie automobile ». Tout d'abord, une compagnie nommée *Kyowa Shoji* devint pour trois ans le distributeur exclusif de *E+C* au Japon aidant l'industrie du pays à se relever des ruines de la guerre. Il est certain que la philosophie de René Wasserman avec son mot

d'ordre de combat contre l'usure était particulièrement bien adaptée au Japon où pendant longtemps on ne trouva ni nouvelles machines ni pièces de rechange.

En 1959, René Wasserman décida d'établir dans ce pays une société à part entière, appelée *Eutectic of Japan Ltd*, l'une des sept premières compagnies étrangères et première compagnie industrielle suisse dont le gouvernement de Tokyo approuvait l'implantation après la fin de la Seconde Guerre mondiale. Plus de cent



貴社の製品向上と
至難な溶接には
ユテクテック低温棒を

#1800.....カドミ・フリー高級銀鋳
#1603.....ロー・コスト低温銀鋳
XYRON 2-24..コールド・アーク铸铁棒
#2.....ノン・クラック耐摩耗棒

御一報次第カタログ進呈 御要望に依り技術員を派遣致します

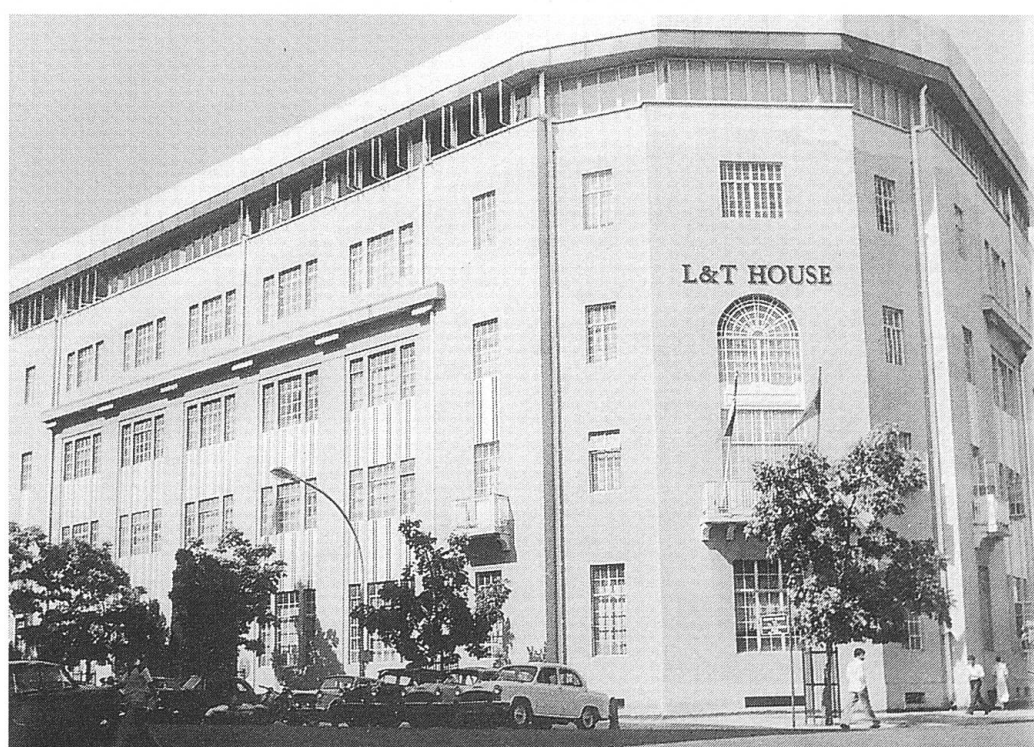
協和商事(株)東京支店 TEL(551)7166-8

*Une des affiches de
Eutectic Welding Alloys
en japonais, dessinée
par le célèbre artiste
Raymond Savignac*

vendeurs-techniciens y travaillaient; 13 bureaux s'occupaient de la distribution des produits *Eutectic*. René Wasserman, lui-même, se rendait souvent au Japon, où il décerna son *Conservationist of the Year Award* à plusieurs grandes entreprises. Enfin, il tenta de soutenir l'industrie du pays dans ses efforts vers le commerce international en établissant une « Bourse René Wasserman » au sein de l'Académie de la Marine Marchande au Japon.

L'Inde – association avec *Larsen & Toubro*

Un autre pays d'Asie figurait sur la liste de pays que René Wasserman voulait gagner à ses procédés et qui lui apparaissait comme une base propice de rayonnement de ses idées sur tout le continent : l'Inde. Il manifesta la ferme volonté d'entrer en relations avec *Larsen & Toubro* de Bombay, une entreprise fondée par deux Danois, surgie de rien du tout, mais vouée au succès dans une région ayant accès au marché mondial. L'industriel suisse



*Le Quartier Général
de Larsen & Toubro à
Bombay*

sentait certainement cet avenir prometteur. Ce sentiment était renforcé par le fait que *Larsen & Toubro* lui semblait travailler dans le même esprit que *Castolin+Eutectic*.

L'histoire de cette entreprise est assez inhabituelle, « une aventure », que conte le livre édité par la firme *L & T* en 1988 pour célébrer le cinquantième anniversaire de sa fondation. En 1934, l'ingénieur civil Soren K. Toubro avait été envoyé en Inde par sa firme *F.L. Smidth* de Copenhague dans le but d'installer et de surveiller les machines dans des cimenteries. Un an plus tard, un de ses collègues, H. Holck-Larsen, ingénieur chimiste, le suivait pour ouvrir ensuite le premier bureau local de *F.L. Smidth*.

Au cours de leurs travaux, les deux Danois apprirent à connaître le pays et à se rendre compte du potentiel industriel qu'il offrait. En 1938, ils prirent la décision osée et courageuse de devenir indépendants en créant leur propre entreprise. La Seconde Guerre mondiale devait rendre leur tâche plus ardue – et, en même temps, les inspirer à imaginer des solutions originales. Les importations auxquelles l'Inde et avec eux *Larsen & Toubro* étaient habitués devinrent très difficiles sinon impossibles. Tout devait être remplacé par des produits indigènes dont la fabrication exigeait de trouver des gens capables; il fallut les éduquer et les former.

C'est là que la grande aventure commença réellement. Les deux Danois s'engagèrent toujours plus dans des entreprises diversifiées. En 1944, ils s'attachaient la *ECC (Engineering Construction Corporation)* qui devait devenir l'un des leaders dans l'ingénierie électrique et mécanique; en 1945, *Larsen & Toubro* signait un contrat de partenariat avec *Caterpillar Tractor Company of Peoria Illinois USA*. Cette association a certaine-

ment influencé René Wasserman. Il découvrit que les Danois et *Caterpillar* suivaient la même ligne de conduite dans leur vie d'entreprise que lui: être toujours auprès du client pour lui assurer technique, entretien et service en général. C'était exactement ce que l'industriel suisse s'efforçait de procurer à ses propres clients.

De prime abord, René Wasserman aspira à la majorité financière dans le « joint venture » avec *Larsen & Toubro*. Il était habitué à cette sorte de partenariat qui lui permettait de dominer. Ce n'est pas par hasard qu'il avait, lorsqu'il était encore adolescent, avoué un jour que son plus grand désir était de diriger une île n'ayant qu'un seul chef. Cette vision restera en lui toute sa vie et joua un rôle important dans ses transactions à l'étranger. Les firmes dans lesquelles il ne possédait que 50 pour cent ou moins étaient une exception. En Inde, il espérait arriver à autre chose, d'autant plus que la société *Larsen & Toubro* travaillait déjà avec lui comme représentant. L'entreprise de Bombay, très impressionnée par la technique de Lausanne, distribuait depuis 1948 les produits *Castolin* qui s'avéraient particulièrement adaptés aux besoins des artisans et de l'industrie du gigantesque subcontinent.

Mais les pourparlers qui visaient à une plus étroite collaboration traînaient. Vers le milieu des années 50, René Wasserman insistait encore sur une participation de 74 pour cent. A l'époque, cela était impossible – pour des raisons officielles: le jeune Etat indien ne permettait pas des *joint ventures* à majorité étrangère. En plus, la construction dont René Wasserman rêvait n'aurait certainement pas plu à *Larsen & Toubro*. Cette entreprise tendait de plus en plus vers un statut de nationalité indienne. En 1946, la puissante famille Desai, dont un des fils, N.M. (« Nicky ») Desai, accédera

plus tard au poste de Président-Directeur Général, entra dans le capital de *Larsen & Toubro*. En décembre 1950, la firme devint finalement une compagnie publique à responsabilité limitée.

Accord au Marché aux puces

René Wasserman n'abandonna pourtant pas son idée de se joindre à *L & T*. Il était trop anxieux de trouver le vrai partenaire qui partagerait les mêmes idées. En outre, il ne perdait naturellement pas de vue les bénéfices financiers qu'il pouvait espérer d'une telle association. *L & T* était très tôt devenu le fournisseur des équipements les plus sophistiqués et les plus modernes que l'on pouvait trouver sur le marché indien; aussi l'entreprise promettait-elle de devenir une compagnie des plus diversifiées du pays avec douze grands groupes et plusieurs firmes associées. Sa devise était, déjà pendant la Seconde Guerre mondiale: « Ne vous arrêtez pas à une étroite gamme de produits, élargissez vos activités. » Cela plaisait à René Wasserman, et il approcha de nouveau les délégués de *L & T* vers la fin des années 1950 alors qu'ils se trouvaient à Paris. Wasserman

emmena ses hôtes, l'un des fondateurs de *L & T*, H. Holck-Larsen, et N. M. (« Nicky ») Desai, dans un petit atelier provisoire et commença à leur montrer, lui-même, l'application de ses produits.

Les invités indiens essayèrent une fois de plus de faire accepter par René Wasserman leur formule de 50/50 pour cent, mais l'industriel suisse n'était pas convaincu. Soudain, l'un des membres du petit groupe se souvint qu'ils avaient donné rendez-vous à leurs femmes – Mesdames Wasserman, Holck-Larsen et Desai – pour déjeuner dans un petit restaurant du Marché aux Puces. Tout le monde se rendit alors dans le bistro convenu, René Wasserman visiblement un peu étonné: « Il était probablement habitué à des endroits plus élégants », se souvenait en riant « Nicky » Desai. Quoiqu'il en soit, le bistro était de toute façon « très pittoresque » et l'atmosphère « très gaie », si détendue même, que René Wasserman donna finalement son accord au partage prévu par les Indiens: 50/50 pour cent. Ce fut la naissance de *Eutectic Welding Alloys of India Limited*. La compagnie fut officiellement incorporée comme troi-

N.M. (« Nicky ») Desai, Président-Directeur Général de *Larsen & Toubro*, en conversation avec René Wasserman en Inde





N.M. (« Nicky ») Desai, Président de Larsen & Toubro, et René Wasserman pendant l'inauguration du Centre de Recherches et du Développement de EWAC en Inde. A droite: Rosemarie Wasserman

sième firme associée à *L & T* en avril 1962, sous la raison sociale de *EWAC Alloys Limited*. L'engagement financier représentait à l'époque une petite somme, des « peanuts », comme le qualifiait quelques années plus tard, « Nicky » Desai: « Mais tout a poussé d'une façon considérable. Ce qui compte, c'est le chemin que pren-

nent les promoteurs, l'intérêt qu'ils manifestent à grandir, le dynamisme qu'ils développent et qu'il existe une similitude dans l'idéologie des partenaires. »

Du dynamisme, il y en avait. Les partenaires indiens soulignent aujourd'hui encore le courage qu'ils avaient remarqué dans l'attitude de

L'usine Eutectic à Powai au nord de Bombay, abritant aussi le Eutectic+Castolin Training and Documentation Centre. Les lettres L T – pour Larsen & Toubro – se trouvent également sur l'enseigne



René Wasserman : alors que certains investisseurs étrangers craignaient le transfert technologique susceptible de donner naissance ultérieurement à une concurrence locale, l'industriel suisse n'hésitait pas à encourager la recherche, le développement et la formation professionnelle sur place. Une chose cependant provoquait chez lui une opposition véhémement : que l'Etat Indien perçoive ses secrets professionnels. En 1960 déjà, le gouvernement de Delhi avait en principe accordé à Wasserman une licence de produire sur le sol indien, tout en demandant simultanément un regard complet sur le know-how de Lausanne. Cette exigence retarda la production pendant des années, jusqu'en octobre 1965 où enfin un compromis fut trouvé. *Eutectic* commença vraiment à travailler en 1966 dans un coin d'une usine de *Larsen & Toubro* à Powai au nord de Bombay. Mais là aussi, l'extension de *Eutectic* prit un pas ver-

tigineux : deux ans plus tard, le siège était transféré sur un site plus grand à Sion, à mi-chemin entre Powai et Bombay. Vers la fin de 1971, nouveau retour vers Powai, où *Eutectic*, poussé par ses besoins toujours grandissants, avait fait construire une usine sur un terrain adjacent au complexe de *Larsen & Toubro*.

Le TeroJet – outil de travail

Vers 1979, René Wasserman réussit à mettre sur pied un laboratoire spécialisé (*R & D Centre*) muni d'un équipement très sophistiqué, inauguré en janvier 1980 par une grande réception à laquelle assistèrent des invités éminents de l'industrie et du gouvernement indien. L'industriel suisse arriva dans son avion privé *TeroJet* de Dassault, orné de son écusson. Plus tard Wasserman fonda un *Centre National d'Entraînement* en Inde capable de former des vendeurs, des ingénieurs et des techniciens de la soudure. Et puis

Un des avions privés de René Wasserman, TeroJet One, avec son écusson à côté de la porte



EWAC fit construire une installation moderne appelée *EWAC Institute* contenant un grand hall *TerExpo* avec salle de conférence et possibilité de larges démonstrations.

Pour *Castolin+Eutectic*, l'Inde était devenue un centre extrêmement important. L'association avec *Larsen & Toubro* s'avérait des plus fertiles – du point de vue idéologique, financier et géographique, parce que *L & T* commençait à travailler dans les pays voisins de l'Asie – une extension dont *EWAC* pouvait naturellement tirer profit. Ce n'est pas pour rien que le papier à en-tête de *EWAC Alloys Limited* portait en sous-titre la mention : *A subsidiary of Larsen & Toubro Limited*.

En 1987, *EWAC Alloys Limited* fêta son 25ème anniversaire. René Wasserman, qui adorait le faste comme seuls les Indiens aiment à s'en entourer, arriva dans le pays avec son fils aîné Christopher et plusieurs directeurs de

son entreprise. Il descendit, une fois de plus, de son avion privé *TeroJet*, décoré de l'écusson de sa firme. Cet avion n'était, d'ailleurs, pas du luxe. René Wasserman considérait son appareil comme un outil de travail pour communiquer personnellement avec ses collaborateurs à l'étranger. Il était toujours en route, apparaissant par-ci, par-là, surprenant ses directeurs dans les pays les plus lointains par sa présence impromptue. On le craignait pour cette raison, et c'était exactement l'effet que l'industriel de St-Sulpice voulait provoquer. Il était lui-même un bourreau de travail, toujours d'une ponctualité exemplaire – il ne faisait jamais attendre son équipe sur le tarmac – et, une fois dans l'avion, discutait sans cesse technique et marketing pendant les voyages les plus lointains. Il possédait deux *TeroJets*, avions privés à réacteurs qui, d'ailleurs, ont été vendus depuis lors.

Etre chef d'entreprise

Toute sa vie, René Wasserman s'avéra être un infatigable voyageur; il aimait se dépenser pour son empire industriel dans le monde. Dans le petit rapport déjà mentionné, intitulé « Etre chef d'entreprise », il décrit vers les années 70 son activité variée en des termes démontrant une grande satisfaction : « Je consacre la moitié de mon temps en voyages-contacts à travers le monde. J'assiste à des réunions, à des séminaires, etc. et ceci aux quatre coins de notre globe. Je rends visite aux diverses sociétés associées aux USA, Canada, Mexique, Brésil, Japon, etc. J'accomplis aussi de multiples voyages-éclaircs en Europe. »

« Même au cours de la nuit... »

Et il continue : « Ma grande curiosité pour toute chose fait que je me plonge dans le travail, prenant des notes même au cours de la nuit... » Il avait, raconte sa femme Rosemarie, toujours un petit bloc et un stylo à côté de lui. Il allumait la lumière en disant : « J'ai une nouvelle idée géniale, tu vas voir, ça va marcher. » Parfois, c'était vrai, il voyait que son instinct ne l'avait pas trompé, parfois son inspiration n'était pas du tout géniale. Mais il essayait toujours; le lendemain, il partait avec son projet dans sa serviette, sans trop demander à gauche ou à droite, parce que même ses collaborateurs les plus proches ne comprenaient pas toujours et immédiatement ses intentions.

En fin de semaine, il lisait des projets; il passait samedis et dimanches « à rencontrer toutes sortes de personnes, à suivre ou à donner des conférences, des séminaires ». Il recevait

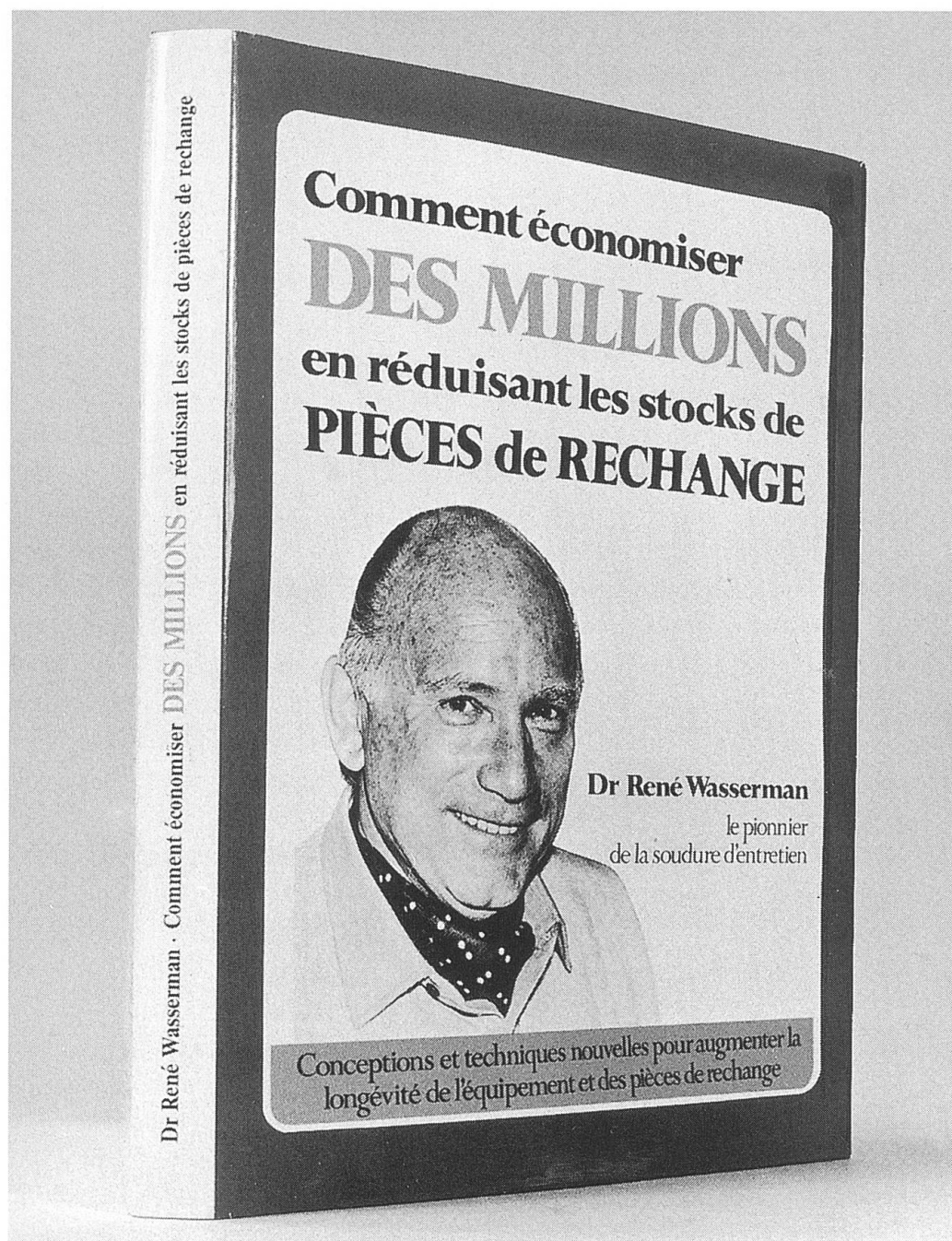
« des appels téléphoniques à n'importe quelle heure du jour et de la nuit ». Sa journée devait comporter au moins 10 heures de travail – les nuits exceptées : « 1 heure de lecture et d'étude pour la planification; 2 heures consacrées à la réflexion; 2 à 3 heures pour liquider le courrier et divers téléphones; 1 à 2 heures pour prendre des décisions rapides sur des problèmes difficiles et urgents; 2 heures pour participer à des réunions ou assister à des conférences, écouter de nombreux collaborateurs, etc. »

Le livre du « pionnier de la soudure »

En 1971, René Wasserman, se qualifiant lui-même de « pionnier de la soudure d'entretien », publia en différentes langues un livre richement illustré, sous le titre élaboré et provocateur « Comment économiser des millions en réduisant les stocks de pièces de rechange ». Les termes modernes d'écologie ou d'éco-efficience n'étaient pas encore de mise. Le rapport décisif du *Club of Rome* « Halte à la croissance ! » qui déclencha tant de polémiques mais aussi certaines réflexions écologiques ne fut publié qu'un an plus tard, en 1972. Mais le livre de René Wasserman visait en somme déjà le but qui y était esquissé : son auteur déclarait la guerre au gaspillage et à la spoliation des matières premières utilisées dans l'industrie.

Seulement, Wasserman abordait originalement la question sous un aspect strictement économique, ayant ainsi la certitude d'être écouté et lu.

Le livre du Dr René Wasserman, « le pionnier de la soudure d'entretien »



Il expliquait sur 200 pages que le stockage « d'un nombre excessif de pièces de rechange coûteuses » était un pur non-sens du point de vue de la rentabilité : « Bien que des milliers d'entreprises admettent à présent les économies considérables qu'il est possible de réaliser grâce à un soudage d'entretien efficace, de nombreuses autres sociétés ne progressent qu'à grand-peine parce que, à l'ère de l'espace, leur politique consiste à tenir un stock de pièces de rechange digne du temps des diligences et il en résulte des réductions importantes de

leurs bénéfices. » Et plus loin : « Il y a quarante ans, la nécessité et la logique qui conduisaient à la tenue de stocks importants n'étaient contestées par personne. Aucune entreprise n'a jamais envisagé avec plaisir une immobilisation prolongée de son matériel et autrefois, la seule manière de se protéger contre les défaillances consistait à disposer d'une grande abondance de pièces détachées... Il y a encore beaucoup trop d'entreprises qui ont conservé un mode d'exploitation suranné dès qu'il s'agit de l'entretien et de la remise en état de leurs machi-

nes de production et de leur outillage... Certains fabricants tirent même vanité de l'ampleur de leur magasin de pièces de rechange. Le président d'une société nous confiait récemment que son stock de pièces détachées était si important que la société pourrait continuer à fonctionner normalement pendant un an quelles que soient les circonstances, pénuries de matériaux, grèves ou guerres. « Nous avons résolu le problème des arrêts de production », ajoutait-il en souriant. En fait, il avait raison. Son entreprise aurait probablement pu fonctionner même dans les conditions les plus sévères. Mais à quel prix ? Ou autrement dit, avec quelle réduction de bénéfice ? ... Ce que notre ami ignorait, ou bien se refusait à admettre, c'est bien le fait que grâce à un programme approprié de soudage d'entretien, en consacrant un peu de temps et quelques efforts à l'organisation et à l'aménagement de

son service de soudage d'entretien, il aurait profité d'une sécurité tout aussi grande à un coût dix fois moindre. »

Le livre de René Wasserman est branché sur cette idée : « L'expérience acquise dans l'industrie tout entière a démontré que la réparation d'une pièce ne coûte qu'une fraction du prix de son remplacement, qu'elle conduit à des économies substantielles sur les frais de stockage qui permettent d'utiliser ailleurs les sommes ainsi épargnées, et qu'elle améliore considérablement la productivité. » Le sous-entendu était clair : la méthode à laquelle René Wasserman faisait allusion émanait naturellement de *Castolin+Eutectic*, qui « met à la disposition des industries des procédés et des moyens pour diminuer les frais causés par des arrêts de machines et prolonger la vie des équipements et des pièces de production ». Un des chapitres s'appelle par exemple : « Comment réduire les

Des techniciens-vendeurs de Flushing à l'entraînement pour apprendre les secrets du soudage



stocks de pièces de rechange dans l'industrie de la construction»; un autre porte comme titre: «Comment réduire les stocks de pièces de rechange dans l'industrie sidérurgique», et ainsi de suite. Toutes les branches, de l'automobile aux chemins de fer, de la chimie aux fonderies, sont ainsi prises en considération avec de nombreuses illustrations. Des chiffres, valables à l'époque, indiquent les économies possibles qui pouvaient, dans certains cas, atteindre plusieurs milliers de francs par pièce.

René Wasserman voyait son ouvrage comme une sorte de manuel et, en même temps, comme un catalogue des produits et procédés inventés ou fabriqués par son entreprise. Tout y est nettement énuméré et indexé: alliages, flux, décapants, électrodes, ainsi que les applications et les techniques qu'il considérait comme révolutionnaires: «Ce qui distingue les produits et procédés *Castolin+Eutectic*... des produits de soudage conventionnels», est le titre d'un autre chapitre du livre. En dessous, se trouvent en introduction quelques phrases typiques du style imagé de René Wasserman qui pensait

toujours à l'application correcte de son matériel: «Si l'on désire découper convenablement une dinde, il ne suffit pas de posséder un couteau bien aiguisé..., il faut aussi bien connaître l'anatomie du volatile. Pour exécuter avec succès une opération de soudage, il n'est pas suffisant de disposer des produits et du matériel appropriés, il faut aussi savoir comment et où les utiliser.»

Conférences, congrès et «jubilés»

Les mêmes idées et intentions dominaient les innombrables conférences sur le soudage, les séminaires, les «années européennes», les «congrès mondiaux» et les «jubilés» que René Wasserman a organisés au cours de son activité. Il appréciait énormément ces événements, parce qu'il savait qu'il était un orateur extraordinaire. Il préparait ses discours soigneusement, mais quand il se présentait sur une tribune ou à un repas – toujours impeccablement habillé – il parlait librement et sans notes. Dès le début, ses auditeurs se sentaient fascinés par lui. Il évoquait les performances

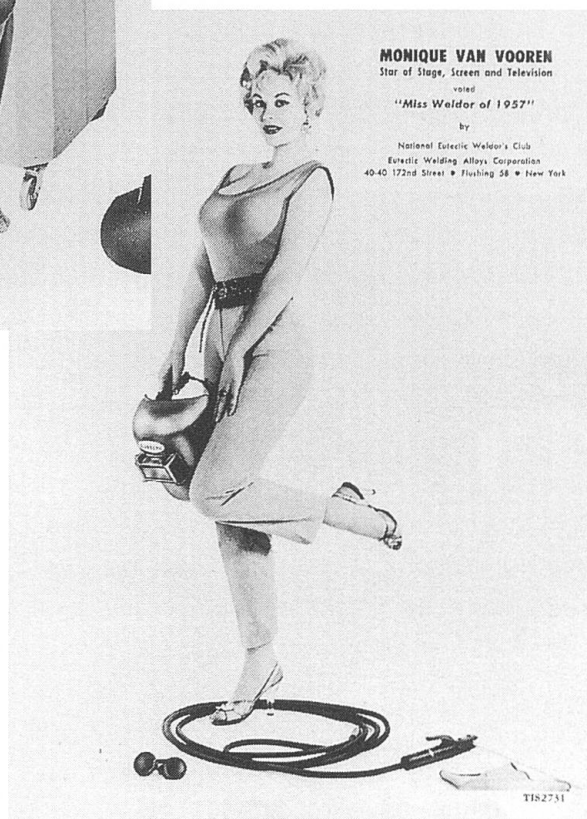


René Wasserman entouré de membres de sa famille et de ses collaborateurs les plus proches en février 1988 dans une salle du E+C TeroTechnicum. De gauche à droite : Wolfgang Simm, chef de la recherche (aujourd'hui retraité), George H. Roth, frère de la troisième femme de René Wasserman (aujourd'hui Chief Executive), Christopher Wasserman, Rosemarie Wasserman, à la droite de son mari, Frederico Wasserman, Valentin Stingelin, Président de l'Institut Castolin+Eutectic



SCREEN STAR
DOROTHY MALONE
VOTED
"MISS WELDOR OF 1955"
by the weldors, engineers and purchasing agents
of America.
EUTECTIC WELDING ALLOYS CORPORATION
40-40 172nd STREET • FLUSHING • NEW YORK, N.Y.

Même les futures vedettes du cinéma se prêtaient à la propagande pour Eutectic quand elles étaient encore des starlettes : Dorothy Malone en « Miss Weldor of 1955 » devant un appareil Eutectic...



MONIQUE VAN VOOREN
Star of Stage, Screen and Television
voted
"Miss Weldor of 1957"
by
National Eutectic Welder's Club
Eutectic Welding Alloys Corporation
40-40 172nd Street • Flushing 58 • New York

...Monique van Vooren en « Miss Weldor 1957 » en pose sexy, avec un casque de soudeur...



MISS EUTALLOY
1966
SYLVA KOSCINA
Vedette internationale
du cinéma

vous souhaitez bonne chance
pour le Grand Concours
d'applications Eutalloy

...et plus tard Sylvia Koscina en « Miss Eutalloy 1966 », avec un chalumeau, « un charme sans pareil pour un procédé sans pareil ! »

acquises, distribuait louanges et compliments, mais n'oubliait jamais d'ajouter le bâton à la carotte et de dire qu'on aurait pu faire mieux. Il mentionnait les succès mais laissait, en même temps, percer le sentiment que tout cela n'était pas suffisant.

Dans ses discours et débats, René Wasserman pouvait montrer toute sa présence, son éloquence et sa liberté de s'exprimer aisément dans différentes langues. Il exploitait cette faculté au maximum jusqu'à l'exagération, comme par exemple pendant un enregistrement de télévision qu'il avait organisé avec des invités allemands, français et anglais. La première question fut posée en allemand, Wasserman répondit en allemand, puis en anglais – et laissa les autres participants pantois parce qu'ils ne comprirent plus rien. A la fin, lui seul formula les questions et donna les réponses. Mais personne n'en prit ombrage – ou n'osa rétorquer quelque chose, parce que Wasserman avait beaucoup de charisme, un charisme qui était ressenti même par ceux qui ne l'aimaient pas outre mesure. Un collaborateur français qui avait commencé sa carrière très tôt chez *Castolin* et qui se rendait jadis régulièrement à St-Sulpice pour des stages de perfectionnement, se souvint plus tard : « Quand on quittait Lausanne, tout le monde était gonflé à bloc ; ça nous faisait l'impression d'une piqûre de rappel. » Impression qui était partagée par tous.

Pendant toutes ses conférences et séminaires, René Wasserman dictait les règles et exhortait impitoyablement ses auditeurs à vendre plus, toujours plus, et non seulement des produits, mais surtout des services : « C'est là que nous sommes imbattables, quand nous agissons de façon correcte », disait-il. « De façon correcte » – cela signifiait qu'il exigeait de ses vendeurs et collaborateurs qu'ils jouent un cer-

tain rôle tout en se mettant à la portée des désirs exprimés par la clientèle. Il fallait persuader l'acheteur potentiel que la méthode *Eutectic+Castolin* était préférable à toute autre solution. Etant plus jeune, il avait vendu, lui-même, beaucoup de produits *Castolin* et avait indiqué comment s'en servir : « les manches retroussées », comme il disait souvent, il avait montré à ses clients la facilité de sa procédure.

Plus tard, il inventa avec une imagination débordante des slogans pour la promotion de l'entreprise et pour encourager ses employés, que ce soit la parole « Big Push » pour une action en 1981, que ce soit le titre « Win-Win » pour une promotion en 1988, que ce soit « Opération Hercule », comme il nomma un autre effort, que ce soit le mot « War on Wear and Spares » qu'il reprit du temps de la Seconde Guerre mondiale. A ceux qui visitaient les clients, il leur demandait de ne s'adresser « sans timidité » qu'aux responsables, c'est-à-dire qu'aux *CEO*, qu'aux *Chief Executive Officers* des firmes, « parce qu'il est totalement inutile de parler aux gens qui ne sont pas en charge de leur compagnie ». Il formulait même les questions qu'il fallait poser : « Quels problèmes avez-vous eus récemment en ce qui concerne la maintenance et la réparation ? Est-ce que la maintenance est faite en dehors de votre usine dans de petits ateliers ? Est-ce que des pièces détachées ont été achetées au lieu de les sauver par maintenance ? Quelles pièces causent des difficultés spéciales ? »

Conservationist of the Year Award

L'insistance de René Wasserman devint particulièrement forte pendant les périodes économiquement difficiles. Après le choc pétrolier du début des années 70 et après la crise mondiale qui s'ensuivit, il mit naturellement une



Remise de la distinction « *Conservationist of the Year Award* » en Grande Bretagne en 1977. À côté de René Wasserman, sa femme Rosemarie. Cette distinction, créée en 1974, était attribuée « aux industries qui, dans chaque pays, apporteront la meilleure contribution à la conservation des ressources naturelles ».

valeur accrue sur la sauvegarde des machines et des outils. La pénurie de l'énergie et l'augmentation des prix des matières premières le confirmaient dans ses idées. Il créa en 1974 une distinction *Conservationist of the Year Award* qui devait être décernée « aux managements qui sont parvenus à obtenir des économies efficaces en réduisant le gaspillage par la mise en application des programmes d'entretien par soudage ». Cette distinction se présentait sous forme d'une sculpture soudée, « spécialement conçue et créée pour ce programme ». A la première remise de cette décoration, appelée *Conservationist of the Year Award*, René Wasserman parla de la « lutte pour la conservation des ressources naturelles ». Ses paroles d'alors ressemblaient par exemple étrangement aux termes écrits 18 ans plus tard dans le livre *Changer de Cap*, édité par l'industriel suisse Stephan Schmidheiny en collaboration avec le *Business*

Council for Sustainable Development et dédié au *Earth Summit* de Rio de Janeiro en 1992. Il y était dit : « L'organisation interne a pour but de faire fonctionner les systèmes mécaniques et productifs de la manière la plus efficace. C'est, à ce titre, une tâche essentielle des dirigeants. Par exemple, une utilisation appropriée et un entretien régulier de l'équipement réduiront souvent les pertes et gaspillages de matières. » C'était exactement ce que René Wasserman avait proposé depuis l'installation de ses entreprises.

Naturellement, l'industriel de St-Sulpice s'est aussi attiré maintes critiques. Ainsi dans les années 50, sa méthode de marketing devint, pour des raisons techniques et commerciales, la cible de quelques spécialistes. Il connaissait, mieux que d'autres, l'art de vendre un bon produit comme un produit « magique », tout en déterminant et en conservant un prix correspondant. Cela fit naître l'admiration

mais aussi la jalousie. Wasserman savait bien que pas un seul industriel ne viendrait chez lui en avouant un problème d'usure et d'entretien sur ses propres machines. Il fallait donc aller chez le client potentiel pour découvrir les problèmes, puis démontrer avec compétence et crédibilité les solutions qui, sur le moment pouvaient paraître chères, mais s'avéreraient à la longue moins coûteuses que l'achat de pièces de rechange. Réussir une affaire pareille – c'était le grand triomphe pour René Wasserman, une situation « Win-Win », comme il avait coutume de dire.

« Concurrents » et « imitateurs »

Dans tous ses discours, René Wasserman exhortait les employés à faire briller l'astre de *Castolin+Eutectic* le plus intensément possible, prouvant au monde entier « qu'on est à la pointe du progrès ». Généralement, il ne parlait pas de « concurrents » mais seulement de « d'imitateurs » ou, avec plus de dédain, de « pâles imitateurs ». Cette appréciation n'était pas injustifiée; d'anciens collaborateurs s'étaient établis à leur propre compte, devenant des concurrents ou de simples imitateurs. Plusieurs ont récolté un succès remarquable, non parce qu'ils étaient meilleurs que *Castolin*, mais parce que le marché était vaste – un marché qu'ils connaissaient grâce à leur ancien employeur.

De façon générale, chez *Castolin*, toute critique publique des produits concurrents était strictement interdite. Certes, en plusieurs cas, une telle critique aurait été justifiée. Mais même en pareille circonstance, il ne suffisait pas d'accabler le concurrent; il fallait démontrer l'avantage des produits *Castolin* par une présentation appropriée afin de donner au client l'occasion de se faire lui-même une opinion.

Ce n'est qu'en 1985, à l'un des congrès mondiaux de *Castolin+Eutectic*,

que René Wasserman mentionna ouvertement la concurrence à combattre avec extrême vigueur. Il présenta à l'assemblée un ingénieur norvégien, « une sorte de Sherlock Holmes du combat contre des imitateurs brutaux qui font des déclarations idiotes ». Cet ingénieur avait « déjà découvert maints cas qui ont exigé une action. Dans certains de ces cas, nous avons soumis l'information au propriétaire ou au chef de l'entreprise concernée ou nous avons pris d'autres moyens, même juridiques, pour redresser la situation ». Et René Wasserman annonça la tenue de « cours spéciaux » qu'allait donner cet ingénieur chez *Castolin+Eutectic*. A St-Sulpice, René Wasserman installa un département spécial qui devait lui signaler toute ingérence étrangère dans le domaine du soudage et toute nouvelle technique susceptible de menacer les performances. Il mit Paul Lüscher, Directeur du Développement des Produits et des Applications pour l'Europe, à la tête de ce département.

Certains critiques taxèrent la phobie de René Wasserman envers la concurrence de signes de faiblesse et d'insécurité; d'autres, comme l'Américain Frank W. Glaser, en donnèrent une explication plus rationnelle: « La concurrence représente pour nous tous une érosion de nos profits. Nous reconnaissons que la concurrence est, jusqu'à un certain degré, nécessaire. Mais nous voulons une concurrence loyale. Les concurrents déloyaux sont pour nous « les imitateurs », je veux dire les gens qui imitent nos méthodes, copient nos fichiers, car ils volent même nos secrets professionnels et débauchent nos employés. Nous attachons du prix à l'entraînement intensif de nos employés, car après avoir engagé quelqu'un qui ne connaît rien au soudage, nous lui enseignons non seulement la technique du soudage et

du brasage, mais nous lui montrons aussi comment procéder pour vendre nos produits. Cette formation prend de 12 à 24 mois. Pendant les premières années, nos frais d'entraînement sont de 35 000 à 40 000 dollars par homme en moyenne. Et nous disposons de quelque 1500 soudeurs-vendeurs dans le monde; cela représente un capital respectable.»

On parle aujourd'hui encore d'un « concurrent » qui a emmené avec lui au moins 14 employés de l'entreprise. Il existe d'autres cas semblables, quelques-uns se terminant par des échecs spectaculaires, d'autres entraînant des suites considérables pour *Castolin*, surtout quand de grandes firmes industrielles commencèrent à établir leur propre branche de soudage – avec l'aide de transfuges de St-Sulpice.

Une plaquette de
l'année 1966



Transfuges et critiques

Car des transfuges, il y en eut. René Wasserman n'a pas été un chef facile. Il n'hésitait pas à admonester ses cadres en public: « Les supérieurs de la compagnie sont tenus d'être présents. Ils doivent être sur le pont comme le capitaine d'un navire. Si une tempête se lève, il est là, il surveille son navire et fait en sorte qu'il n'échoue pas sur un récif... » Un jour, il lança même à tous ses directeurs généraux rassemblés, des mots encore plus durs, suivis naturellement d'un silence glacial: « Messieurs, il faut travailler plus, parce que vous nous coûtez très cher... »

Personne n'osait s'élever contre ces remontrances. René Wasserman gardait sa force de chef d'entreprise tout puissant. Comme le rappelle plus tard avec humour l'un des dirigeants de la *Deutsche Castolin GmbH*, René Wasserman fit plusieurs fois remarquer à ses collaborateurs ou même à ses clients « que c'est le chien qui remue la queue, et non la queue qui remue le chien ». Suivant sa ligne de chef d'entreprise maintenant un pouvoir presque absolu, l'industriel nourrissait une méfiance profonde à l'égard des associations syndicales et de leur possible ingérence dans les affaires de la firme. En 1950, il adressa à ses employés aux Etats-Unis plusieurs lettres les mettant en garde. « Honnêtement, nous ne voyons pas ce que le syndicat pourrait faire pour vous que nous ne pouvons faire nous-mêmes », était-il écrit dans l'une de ses missives. Dans une autre, René Wasserman admonestait les syndicats eux-mêmes: « Réveillez-vous ! Vous êtes un peu en retard sur votre temps... Nos employés n'ont pas besoin de vous ! » Et plus loin, faisant allusion à une grève récente dans les mines de charbon, il écrivait: « Nous n'avons pas perdu un seul jour de travail, ce

qui prouve définitivement que notre méthode pour régler les litiges entre employeur et employé est meilleure que celle utilisée malheureusement trop souvent aujourd'hui. »

L'autoritarisme de René Wasserman était d'ailleurs connu, un autoritarisme pour lequel ses partisans et admirateurs trouvaient maintes explications : « Sans ce caractère, il n'aurait jamais construit son empire », disait-on, ce qui était vrai. Et : « C'est lui qui donne l'argent, c'est lui aussi qui doit payer les pots cassés, s'il y en a, c'est donc lui qui a le droit de commander. » Il acceptait d'autres opinions que la sienne, il était trop intelligent pour s'y refuser, mais on ne devait jamais le contredire en public et devant des témoins. Entre quatre yeux, une discussion ouverte était possible, mais seulement là et avec précaution. Si tout allait bien, il se laissait convaincre par son interlocuteur à huis clos. Mais il ne le montrait pas tout de suite. Un peu plus tard, il lançait la nouvelle opinion en public comme si elle venait de lui. Si, par contre, il n'était pas d'accord avec le point de vue divergent de son interlocuteur, il se taisait et n'en parlait plus.

Des critiques commencèrent à se manifester surtout à partir des années 80. Pendant la dernière période de sa vie, René Wasserman éprouva certaines difficultés à s'accommoder du management de son entreprise. Il avait toujours témoigné d'une grande fermeté dans son jugement et dans son attitude envers ses collaborateurs; il exigeait de tous ceux qui travaillaient avec lui qu'ils adoptent le principe qu'il appliquait à sa propre personne : « Be tough with yourself – soyez sévère avec vous-même ! »

De même, il ne tolérait pas les hésitations d'un candidat qu'il avait choisi pour un poste dans son entreprise. L'un des dirigeants de Kriftel se souvient

encore aujourd'hui de la petite scène vécue il n'y a pas mal d'années. En l'embauchant, l'entreprise lui soumit une proposition de contrat qu'il ne voulut pas signer sur le champ. Il exprima timidement son intention de prendre le document à la maison, dormir une nuit et décider à tête reposée. La réponse du représentant de *Castolin* ne se fit pas attendre : « Ici, il n'y a plus rien à réfléchir. Décidez-vous tout de suite, nous sommes une entreprise rapide... »

Et lorsque René Wasserman avait désigné quelqu'un à un poste de responsable, il comptait sur des résultats rapides, probants, répondant à ses vues. Si tel n'était pas le cas, le nouveau venu disparaissait sans grands égards. Ce trait de caractère s'est accentué avec l'âge. Finalement, on lui a reproché d'être responsable d'une rotation trop rapide, surtout parmi les cadres les plus hauts placés. A St-Sulpice et dans d'autres centres, on changeait de directeurs plus facilement que de vendeurs-soudeurs. Pour ces derniers, *Castolin* avait investi pas mal d'argent et il fallait les retenir. Un directeur, par contre, venu du dehors, pouvait plus facilement être remplacé. Un autre sentiment intervenait : visiblement, René Wasserman s'est toujours senti plus proche des vendeurs-techniciens que des directeurs et des managers. Cela a joué un rôle dans les nombreuses décisions qu'il a prises au cours des années.

La famille

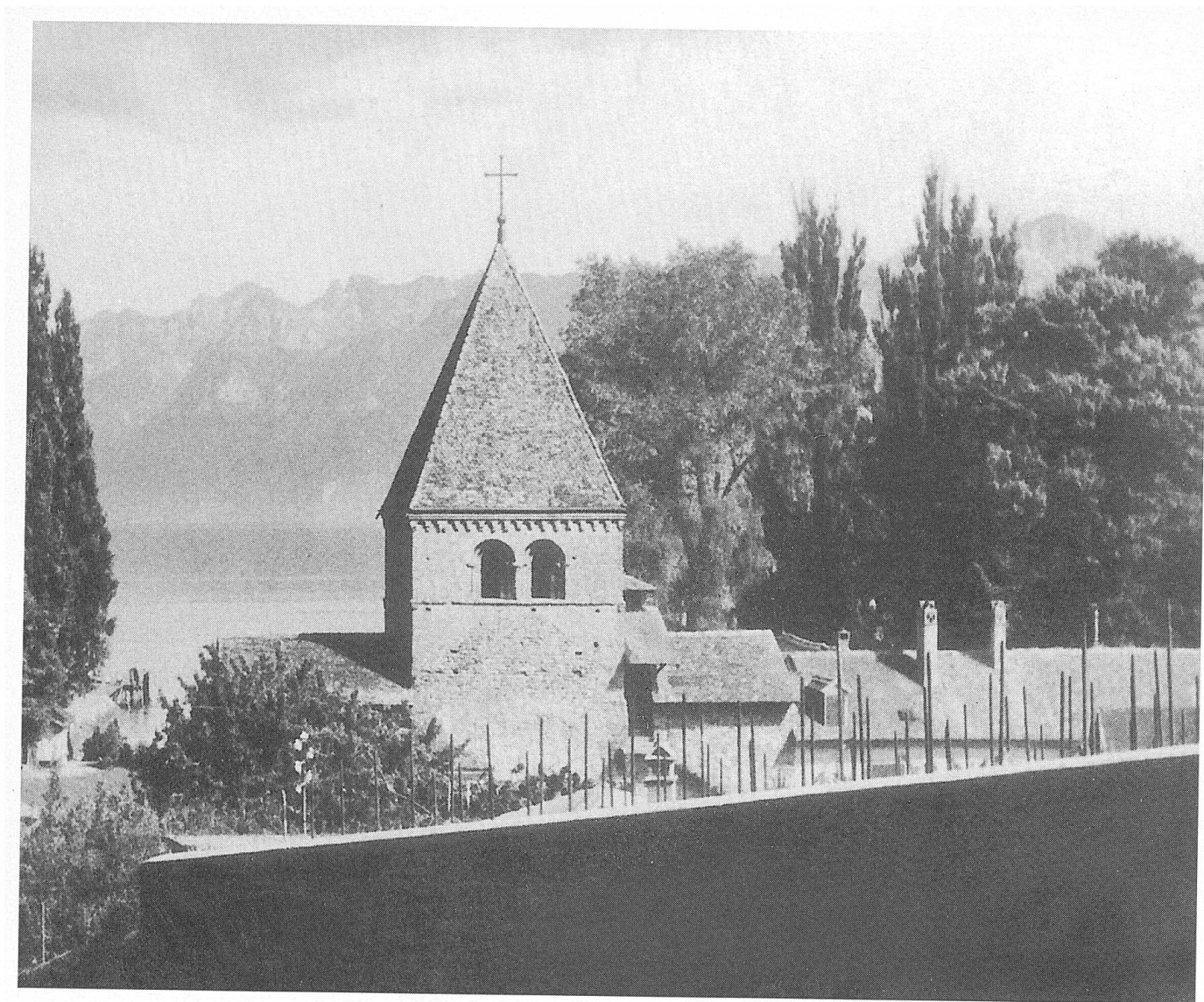
Tard dans sa vie, René Wasserman déclara à l'un de ses collaborateurs les plus proches : « Quand je ne peux pas parler de renouveau technique, je deviens nerveux... » Le travail était sa famille, racontait-on, mais cela n'était vrai qu'à moitié. Il avait une véritable famille, en dehors de son entreprise, la chérissait, se montrant plein d'attention pour ses petits-enfants. Dans le papier intitulé « Etre chef d'entreprise », il s'exprimait ainsi : « Et bien entendu, le chef d'entreprise est aussi un chef de famille à laquelle il se doit

de consacrer du temps. C'est ainsi que je passe les week-ends en famille et m'occupe de mes enfants. J'organise avec eux des séances de réflexion. Ils y prennent le plus vif intérêt et j'ai le sentiment que nous en tirons tous un grand profit. »

René Wasserman s'est marié trois fois. Le premier mariage, conclu avant son départ pour les Etats-Unis, se termina en divorce. Sa deuxième femme, Lydia Punnet, lui a donné un fils, Christopher; quelques semaines après l'accouchement, elle trouva la mort



René Wasserman et sa deuxième femme Lydia



L'église pittoresque de St-Sulpice avec sa tour carrée bourguignonne. Le mariage de René Wasserman et Rosemarie Roth y fut célébré le 9 septembre 1959

Les jeunes mariés : René Wasserman et sa femme Rosemarie coupant le gâteau traditionnel



cadette, Victoria ou « Vicky », sont pour Christopher, comme il le dit lui-même, ses véritables « frère et sœur ».

« Séances de réflexion »

René Wasserman aurait naturellement souhaité que ses enfants entrent dans son entreprise. Mais il ne réussit pas à les décider tous. Certes, il a exigé de sa femme qu'elle participe activement à la vie de la firme, qu'elle se familiarise avec les principes du métier (« c'était normal pour lui », constate Rosemarie Wasserman, « et j'étais, d'ailleurs, fascinée par son travail »). Il souhaitait qu'elle l'accompagne dans ses déplacements les plus importants. Avec les enfants, ce n'était pas aussi simple. Il les emmenait de temps à autre dans son bureau, leur parlait en privé, tenait ce qu'il appelait « les séances de réflexion ». A un moment donné, Frederico et Vicky travaillèrent effectivement chez *Castolin*, mais finalement les deux prirent un autre chemin. René Wasserman se rendait compte qu'il ne pouvait pas obliger ses enfants à suivre une voie contre leur gré. Ce principe ressort des nombreuses lettres qu'il leur écrivit – probablement de nuit. Mais il leur a laissé la porte ouverte en professant une maxime : « Si cela vous intéresse, vous avez la possibilité de faire des progrès dans l'entreprise. » Finalement, Victoria se maria et Frederico, qui a peut-être hérité de l'esprit d'indépendance de son père, quitta l'entreprise pour devenir *Management-consultant* aux Etats-Unis.

Avec son fils aîné, la situation est différente. Christophe ou Christopher (le « r » concerne ceux qui prononcent son nom à l'américaine car il est né aux Etats-Unis) a fait des études économiques et un MBA en Amérique. Il commença à travailler chez *Castolin Mexique*, puis aux Etats-Unis, suivant l'avis de René Wasserman qui était

un père exigeant mais ne cherchait pas à influencer outre mesure son fils : « Il ne m'a jamais indiqué dans le détail la carrière que je devais suivre. Pour lui, c'était un peu comme dans l'armée, il fallait gagner ses galons. » En 1986, Christopher rentra en Europe et travailla d'abord à St-Sulpice pour le « new business development ». Plus tard, il s'est occupé surtout du *TeroLab* et prit la responsabilité de tout le secteur « business » de *Castolin* à l'échelle mondiale. Après la mort de son père, il entra en 1994 comme l'un des cinq *Senior Executives* dans le *Group Management Team*, c'est-à-dire dans l'organisme qui définit la stratégie et la coordination du Groupe sous la direction du *Chief Executive*, George H. Roth.

L'enlèvement de Christopher

Un incident plutôt rocambolesque, mais qui aurait pu tourner mal, est intimement lié au nom de Christopher Wasserman. En avril 1991, il fut

*Christopher Wasserman
1981*



Noël 1992 : A gauche René Wasserman et sa femme Rosemarie, en haut au milieu Christopher et sa femme Irène, parents des quatre enfants sur la photo; en haut à droite Victoria, en bas Frederico.



victime d'un enlèvement. On savait autour de lui qu'il vivait seul et sans protection spéciale. Un soir qu'il rentrait à la maison, une bande de criminels s'empara de lui et tenta de l'emmener dans sa voiture vers la France. « Ils sont tombés sur un os », dit-il aujourd'hui en souriant. Grâce à son courage et à sa condition physique, il réussit à sauter du véhicule et à se tirer seul de cette mésaventure : « Cela m'a bien fait un peu mal, mais je n'ai heureusement rien eu de cassé. » Par la suite, la police parvint à arrêter un complice de l'enlèvement, qui fut jugé par la cour d'assises d'Annecy et condamné à dix ans de travaux forcés. L'instigateur du crime en revanche a réussi à s'échapper.

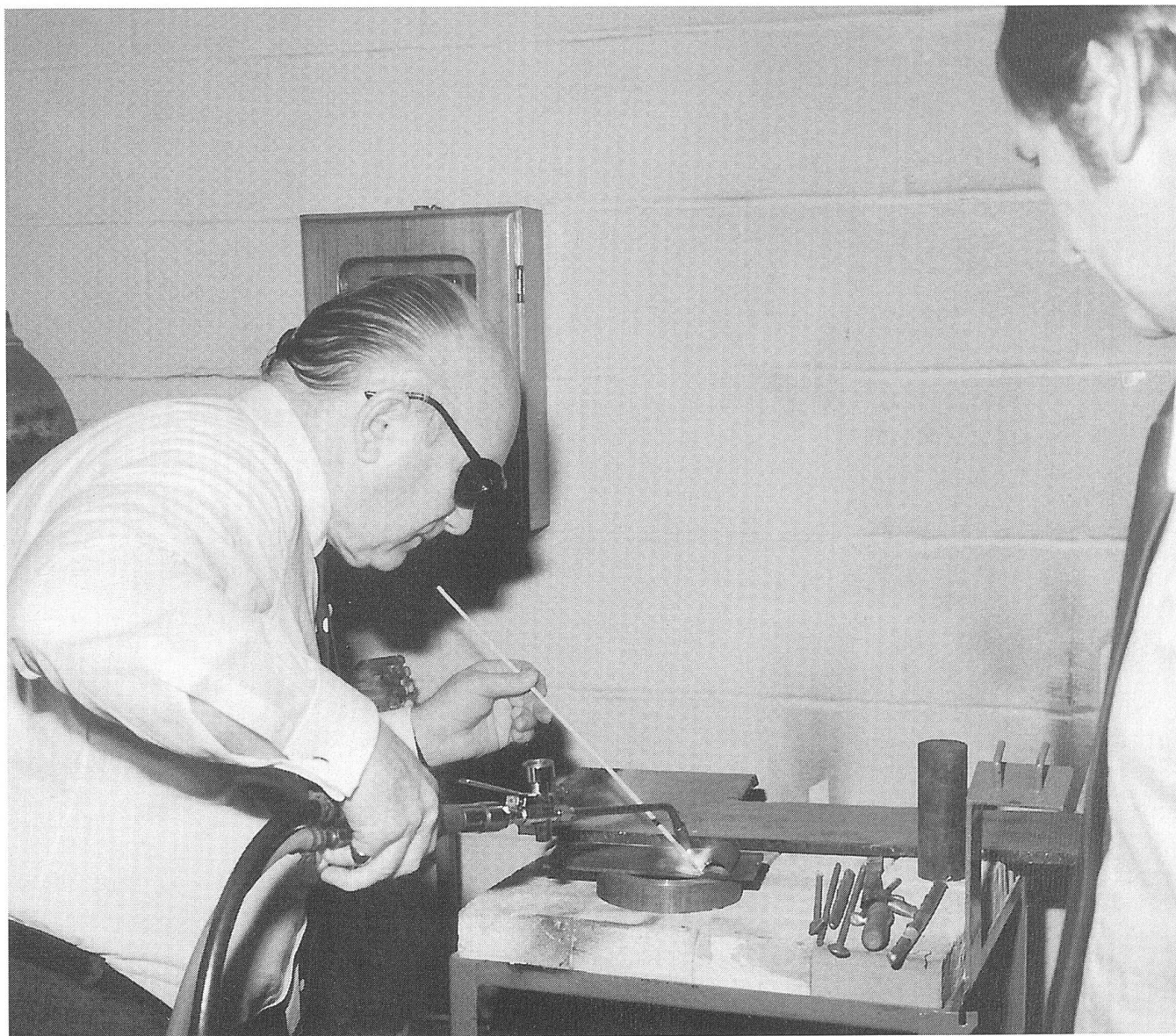
Pour la libre entreprise

Ce n'était certainement pas la tentative d'enlèvement de son fils qui forma ou changea les idées politiques de René Wasserman. Plusieurs années auparavant déjà, il ne cachait pas ses principes conservateurs, critiquant le « hooliganisme » et, en général, tout ce qu'il qualifiait de « gauchiste ». Il s'est fermement exprimé en faveur de la libre entreprise, une entreprise qui avait, selon lui, une tâche éthique à accomplir et devait lutter pour survivre dans le monde moderne. En 1975, il écrivit dans la préface d'une revue « confidentielle » de *Castolin+Eutectic* intitulée « Crise – chances à saisir » : « Le monde entre dans une période de totale confusion. Les nouvelles qui émanent des journaux, de la radio ou de la TV donnent le sentiment qu'on veut essayer de saper la confiance et le courage du monde libre. Le résultat de cette intoxication conduit les groupes industriels et les individus à douter d'eux-mêmes et les amène au découragement et à la lassitude. Si nous n'entreprenons rien pour lutter contre cette campagne, le

proche avenir est voué au désarroi et au chaos. »

En 1975 fut créée l'*Association* ou *Vereinigung Libertas Schweiz*, aussi nommée *Vereinigung zur Erhaltung der demokratischen Freiheit*. Cette association conservatrice, née sous l'impulsion des turbulences politiques qui suivirent l'année mouvementée de 1968, exigeait, entre autres, un patronat énergique et conscient de ses responsabilités, rendant inutile l'ingérence de l'Etat dans les affaires et dans la vie publique en général. L'Association fut créée à l'initiative d'un petit groupe réuni autour de l'ancien Consul de Norvège à Lausanne, O.W. Kaalstad, sur le modèle d'un mouvement semblable existant dans son pays. A cette époque, Kaalstad exerçait chez *Castolin+Eutectic* les fonctions de Directeur Général pour l'Europe de l'Ouest et de Président de l'*Institut*. Pour son action politique, il rencontrait naturellement l'assentiment de René Wasserman qui devint lui-même, dès sa création, un membre assidu de *Libertas*, ainsi qu'en atteste le premier président de l'Association, l'avocat François Chaudet, fils de Paul Chaudet, ancien Conseiller Fédéral vaudois. Depuis longtemps, un lien étroit existait déjà entre le jeune Chaudet et l'industriel de St-Sulpice.

Au cours de ces années, des relations amicales se nouèrent entre René Wasserman et d'autres personnalités à tendances conservatrices, suisses ou étrangères du monde littéraire. Mais Wasserman ne s'est pas limité à des contacts teints d'ordre politique. Il s'intéressait en général beaucoup à la culture, à la danse, à la peinture et à la sculpture. C'est surtout cette dernière discipline qui le fascinait : il aimait voir comment pouvait être travaillée par un artiste la matière qui signifiait tant de défis dans sa vie professionnelle. L'aide financière de René



*René Wasserman
mettant lui-même la
main à la pâte : essai
de nouvelles méthodes*

Wasserman fut attribuée à une donation en faveur des arts comme aussi à de multiples œuvres de bienfaisance. Dans son ouvrage « Etre chef d'entreprise », il mentionne sa préoccupation pour « une foule de questions concernant notre environnement social, telles la lutte contre la drogue, la recherche contre le cancer, l'organisation de colloques médicaux, la défense de la libre entreprise, les œuvres patronnées par les chevaliers de St-Lazare et de St-Jean-de-Jérusalem ». Dans « l'ordre militaire et hospitalier » de St-Lazare, une organisation philanthropique vouée à l'aide aux déshérités du monde entier, René

Wasserman fut élevé à la dignité de Prieur du Prieuré Franco-Suisse.

La liste des organisations de bienfaisance qu'il a créées et patronnées est longue. Il institua par exemple le *Comité Suisse du Damon Runyon Memorial Fund pour l'aide aux Recherches sur le Cancer*; grâce à son initiative la *Fondation pour l'Organisation de Colloques Internationaux en Médecine Experimentale*, plus connue sous le nom de *Collomed*, a réuni à Lausanne des scientifiques renommés du monde entier. En 1978, il signa avec sa femme l'acte constitutif de la *Fondation Ophtalmique René et Rosemarie D. Wasserman*.



CONSERVATION AWARD

Dès cette année, le Dr. Wasserman a décidé d'attribuer une distinction aux industries qui, dans chaque pays, apporteront la meilleure contribution à la conservation des ressources naturelles.

Dr. R. Wasserman hat beschlossen, ab 1974 diejenigen Industrieunternehmen, die sich um den Schutz unserer natürlichen Rohstoffquellen am meisten verdient gemacht haben, jährlich durch Verleihung einer Auszeichnung zu belohnen.

Beginning this year, Dr. Wasserman has decided to present an award to the companies in each country on the basis of the most outstanding contribution to the conservation of our natural resources.



IN PRESS - END BEARING HOUSING
Full water from the newly formed hole is not by means of a vacuum pump. Vacuum must be present between the top and bottom of the hole. The chisel must be removed and the hole with the mark removed. On this method the hole can be used to overcome this problem the outside of the housing was removed to the ground.

Repair Procedure
Apply a patch of 100% before the prepared for B. bearing. Apply the patch. After setting the the bearing the final patch should be set with Exothermic. Finish by sanding.

Material	£40
Labour	£100
Exothermic	£10
£150	£150

Régler sa propre succession

L'un des efforts bénéfiques les plus spectaculaires accomplis par René Wasserman fut le règlement de sa propre succession à l'intérieur de son groupe. « C'était un homme qui ne laissait rien au hasard », relève plus tard Jürgen Rossteuscher à Kriftel. René Wasserman visait à contrôler non seulement le présent mais aussi l'avenir, du moins dans la mesure du possible. Il sut, avant tout, éviter deux pièges dans lesquels d'autres managers ou entrepreneurs d'envergure s'enlisent trop souvent : premièrement, il ne laissa pas traîner la question et fit en sorte qu'il puisse surveiller, lui-même et de son vivant, la lente passation des pouvoirs. Deuxièmement, il

ne s'est pas cramponné à l'idée qu'un des ses enfants devait prendre obligatoirement les rênes de l'entreprise. « Ce n'est pas parce qu'il est mon fils, qu'il va être mon successeur », dit-il à plusieurs reprises.

Il tenait cependant à un principe : que l'empire qu'il avait bâti pendant toute une vie restât dans la famille, qu'il ne soit pas démantelé après sa mort, que les actions ne soient pas dispersées ou fragmentées, qu'il n'y eût aucune tentative de « friendly » ou « unfriendly take over ». En plus, il désirait assurer un développement constant de son Groupe, que ce soit sur le plan technique ou géographique, et il tenait à protéger les places de travail

René Wasserman et George H. Roth en 1988. Au milieu, la fille de René Wasserman, Victoria ou « Vicky », qui travailla un certain temps dans l'entreprise



de ses employés. Lorsqu'il commença à élaborer ses projets de succession, il choisit une construction juridique peu utilisée dans son pays natal mais assez coutumière dans les régions anglo-saxonnes. Il opta pour la forme du trust qui lui semblait la meilleure solution pour garantir la continuité qu'il désirait et maintenir la société en tant que groupe privé avec un actionnariat uni.

Ce fut dans sa famille que René Wasserman chercha le chef qu'il destinait pour mener le Groupe. Il se tourna vers les parents de sa femme Rosemarie dont le père Max Roth n'était pas un inconnu dans l'entreprise. Il avait été, pendant de longues années, administrateur de *Castolin* et s'était fait un nom comme créateur d'une Caisse de pension autonome et généreuse dotée d'un capital indépendant. Cela se passait à une époque où une telle mesure n'était pas encore coutumière. Il rencontra au début quelques résistances mais, petit à petit, les employés de l'entreprise commencèrent à comprendre l'avantage d'une retraite avantageuse.

En 1959, sa fille Rosemarie Roth épousa René Wasserman et son fils, George H. Roth, fut engagé six ans plus tard par *Castolin+Eutectic*. Le travail de ce dernier n'avait rien à faire avec celui de son père. George H. Roth venait de *Nestlé* pour qui il aurait dû partir au Nigeria afin d'y monter une usine de lait. Cette offre l'intéressait, mais c'est alors que René Wasserman l'approcha, en lui proposant de s'installer au Chili pour y ériger le Quartier Général de *Castolin* en Amérique Latine. Roth préféra ce projet accomplissant d'abord des stages dans différents établissements du Groupe à l'étranger, avant de rentrer en Suisse où il devint, petit à petit, un des collaborateurs les plus proches du « patron ».

En 1978, René Wasserman amorça une première restructuration du Groupe avant de déménager au Venezuela. Il mit en place un Directoire, présidé par Jean Fernand Girard, banquier international, un ami de longue date. René Wasserman prit la fonction de *Honorary Chairman*. Le Directoire était en outre composé de personnalités du monde des affaires et de proches collaborateurs, dont George H. Roth qui y exerça des tâches importantes. Ce fut lui qui, en 1994, prit la direction du Groupe en qualité de *Chief Executive* et membre du *E+C Group Board*.

Deux femmes font partie du *E+C Group Board*, Rosemarie Wasserman et Elsbeth Schlaepfer, proche collaboratrice de René Wasserman pendant de nombreuses années, connaissant bien les affaires du Groupe dans le monde.

Après la chute du Mur de Berlin

La tâche qui incombe maintenant à George H. Roth et à son *Group Management Team* n'est pas de tout repos. Il a fallu adapter l'entreprise et son travail aux grands changements que le monde en général, la technique en particulier, ont subi dès la fin des années 80 et le début de la nouvelle décennie. Même géographiquement, il était difficile de suivre le pas des événements : avec la chute du Mur de Berlin et l'abolition du Rideau de Fer, un entier repositionnement du Groupe s'est avéré nécessaire comme on a pu le voir au chapitre sur Kriftel en Allemagne. De nouveaux champs d'activité se sont ouverts à une firme comme *Castolin+Eutectic* dont l'ambition est d'être partout présente.

Certes, avant la guerre, des contacts avaient été pris avec des pays de l'Europe de l'Est où existaient quelques distributeurs et autres interlocuteurs. Mais l'entreprise de St-Sulpice n'y avait jamais créé de centres de re-

cherches ou de succursales directes. Maintenant, il fallait implanter des structures nouvelles dans ces régions, des organisations de marketing, des services et des écoles de soudage de nature à former des spécialistes. Il fallait, en plus, non seulement éduquer les ouvriers mais aussi les responsables des usines pour qu'ils comprennent les principes de l'entretien préventif. En somme, *Castolin* devait refaire à l'Est le travail déjà accompli en Europe occidentale cinquante ans plus tôt.

On commença, entre autres, par la Tchéquie où un établissement mené par un directeur général a été inauguré il y a quelques mois. C'est, du point de vue opérationnel, une société autonome réunissant des vendeurs et des formateurs qui ont la tâche de s'occuper des clients et de leur présenter les technologies modernes. Ils reçoivent les produits fabriqués en Irlande ou en Allemagne.

Castolin + Eutectic développe aujourd'hui des usines décentralisées, d'une part pour mieux répartir ses forces de production, d'autre part pour se rapprocher de l'utilisateur en se dotant de moyens lui permettant de s'adapter rapidement à ses besoins spécifiques. Alors qu'autrefois on centralisait, on a pris maintenant le chemin inverse, comme on l'a vu dans l'exemple allemand.

L'expansion géographique va naturellement aujourd'hui au-delà de l'Europe orientale. L'Asie de l'Est et du Sud-Est représente un marché en plein essor. Certes, la Chine est, pour le moment encore, « trop grosse » pour l'entreprise de St-Sulpice. Dans ce pays, comme au Vietnam, l'infrastructure semble insuffisante pour pouvoir travailler en gros, même si *Castolin* a des points de chute par-ci, par-là. En Corée du Sud, une nouvelle société a été créée, dépendant du

Japon qui est à seulement une heure de vol. Un point de contact vient d'être établi à Singapour relié à Bombay qui se charge aussi de certaines exploitations en Asie du Sud-Est. Au Moyen Orient, le Groupe est bien présent en Arabie Saoudite ou à Dubai. En Amérique Latine, *Castolin + Eutectic* procède également à une sorte de repositionnement en se concentrant sur le Brésil, l'Argentine, le Chili, le Pérou, la Colombie. Et en Afrique, finalement, l'entreprise cultive une « Force de frappe » censée intervenir aux endroits voulus; le point fort sur ce continent reste cependant l'Afrique du Sud où a été formée une société *Castolin*.

Vers de nouvelles technologies

Le défi le plus difficile, en même temps le plus fascinant, réside dans l'évolution technologique des domaines de soudage et brasage. Bien que les procédés traditionnels, tels que l'électrode manuelle ou la baguette, soient encore largement répandus, de nouveaux alliages, de nouvelles techniques sont apparus: soudage avec fils massifs ou fourrés avec ou sans gaz de protection, projection thermique de poudres et de fils, matériaux céramiques ou réfractaires, composés non-métalliques et polymères. Ainsi, une gamme très large de procédés les plus modernes est proposée aux utilisateurs pour la prolongation de durée de vie de leurs pièces essentielles.

La grande diversité de machines, pièces et composants ainsi que la complexité des phénomènes d'usure: abrasion, érosion, corrosion ou chocs, exigent aujourd'hui des vendeurs des connaissances approfondies. Ils sont devenus de véritables techniciens, spécialisés par secteur d'activité industrielle, maîtrisant les problèmes liés aux équipements et machines de leur clientèle.



Pour répondre à des exigences de fiabilité de plus en plus élevées, les moyennes et grandes entreprises ont tendance aujourd'hui à sous-traiter à l'extérieur leurs travaux d'entretien ou de réparation. René Wasserman anticipa très tôt ce besoin en créant – comme on l'a vu à plusieurs reprises dans cet ouvrage – dans différents pays des ateliers spécialisés, appelés *Tero-Lab* et équipés des procédés les plus performants dans le domaine du soudage et des revêtements.

Castolin+Eutectic peut se vanter aujourd'hui d'une expertise exceptionnelle dans ce domaine, soutenue par 90 années d'expérience et une équipe importante de chercheurs et scientifiques. Cette expertise lui permet de

répondre aux besoins les plus divers ou aux projets les plus ambitieux en travaillant en partenaire compétent avec la grande industrie.

De nombreux problèmes peuvent être résolus de façons différentes suivant les exigences techniques ou économiques que l'on privilégie. *Castolin+Eutectic* est à même de puiser dans une large palette de procédés, techniques et matériaux, et d'offrir ainsi à ses clients la solution idéale sans être limité aux activités traditionnelles de soudage et de brasage. C'est dans cet esprit d'un groupe polyvalent, disposant de solutions globales, que *Castolin+Eutectic* a fait récemment l'acquisition de la société américaine *TAFA*, spécialiste reconnu

La coulée, version 1994

mondialement dans le domaine de la projection thermique.

L'ambition actuelle de *Castolin+Eutectic* est d'être le partenaire exclusif pour des solutions globales couvrant l'ensemble des techniques de protection de surface. Cette ambition

reflète aussi le désir de René Wasserman qui, toute sa vie, s'est laissé guider par cette devise citée par le magazine américaine *Fortune* et reprise dans une de ses allocutions en mai 1988: «If you don't grow, you'll die.»

Des électrodes manuelles, un produit de Eutectic «for all steels»

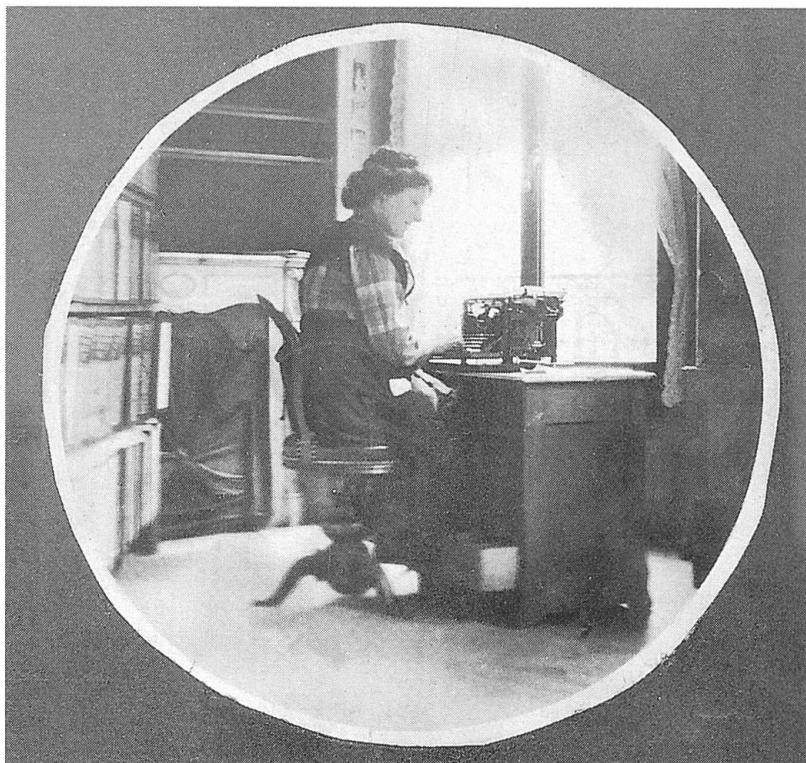


Chronologie

- 1874 9 avril : Naissance de Jean-Pierre Hugo Wassermann à Bamberg en Bavière
- 1879 18 avril : Naissance d'Emmy Lieber de Winterthur
- 1904 Premiers essais de Jean-Pierre Wassermann avec la soudure à basse température
- 1906 Mariage d'Emmy Lieber avec Jean-Pierre Wassermann – Création de la société *Wassermann & Co.*
- 1910 Jean-Pierre Wassermann devient citoyen de Lausanne



Jean-Pierre Wassermann

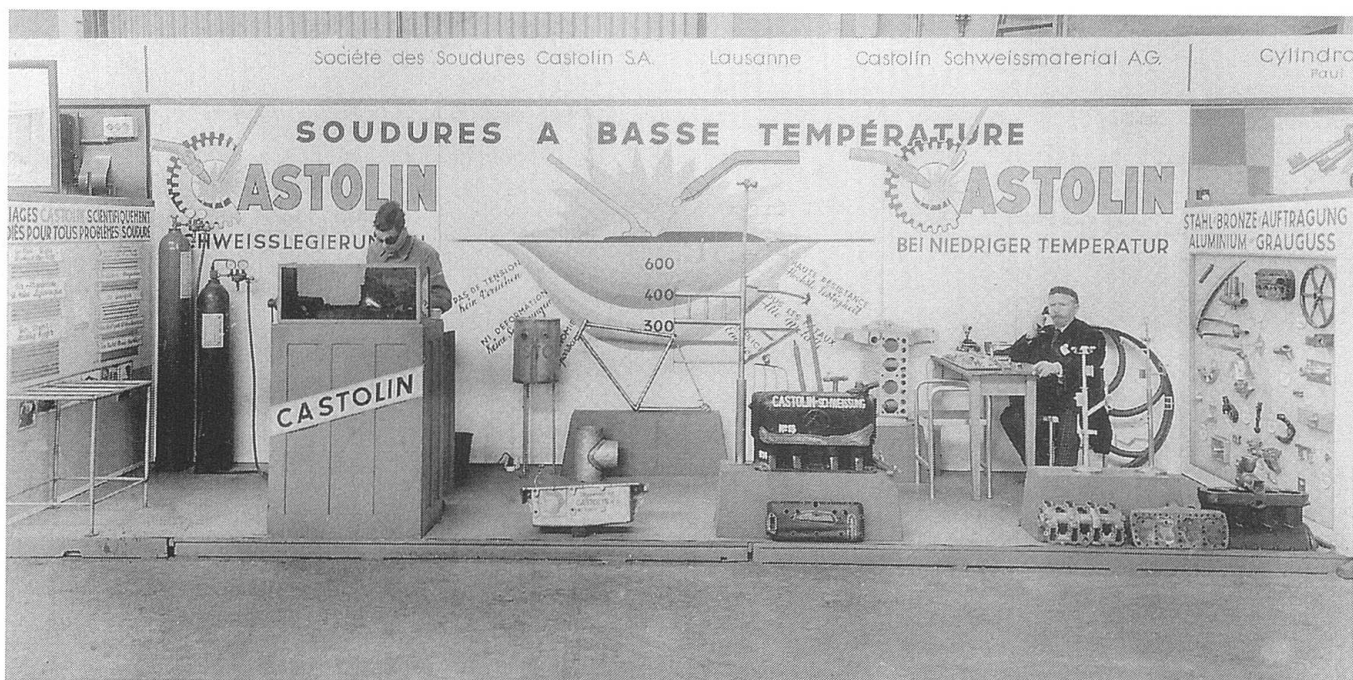


Une des premières secrétaires de Castolin vers 1911 avec une machine à écrire de l'époque

- | | |
|------|---|
| 1911 | 4 novembre : Naissance de René Wassermann |
| 1934 | René Wassermann entre dans la firme <i>Castolin</i> |
| 1939 | René Wassermann émigre aux Etats-Unis et devient René Wasserman |
| 1940 | Création de <i>Eutectic Welding Alloys Corporation</i> , New York |



Les camions de Eutectic Welding Alloys aux Etats-Unis dans les années 40; l'affiche du célèbre artiste Raymond Savignac y figurait déjà – à côté du slogan publicitaire : « repair weld – save more »



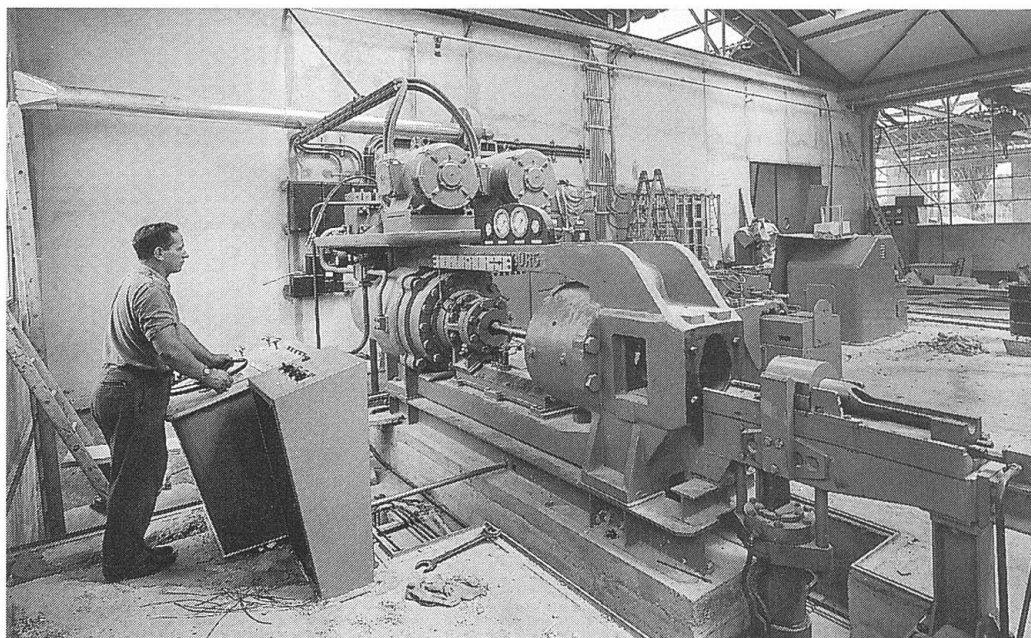
- 1948 Déménagement de la société américaine de Manhattan à Flushing dans l'Etat de New York – Création à Londres de *Eutectic Welding Alloys Company Ltd.* qui reçut en 1969 le nom de *Eutectic Company Ltd.*
- 1949 Création de *Castolin Italiana S.r.l.* à Milan, devenue plus tard *Salteco S.p.A.*
- 1952 Création de la *Société Française des Soudures Castolin*
- 1954 Création de *Deutsche Castolin Schweissmaterial GmbH* à Francfort-Nied qui déménagera plus tard à Kriftel

Un stand de Castolin à la Foire de Bâle au temps de Jean-Pierre Wassermann, assis en téléphonant, au bureau à droite



Le père Jean-Pierre Wassermann et son fils, René Wasserman, lors d'un dîner aux Etats-Unis

Dans un atelier
à St-Sulpice vers 1960



- | | |
|-----------|--|
| 1955 | 21 novembre: Mort de Jean-Pierre Wassermann |
| 1955/1956 | Projet d'un centre <i>Eutectic</i> pour l'Amérique du Sud au Chili, réalisation à São Paulo au Brésil |
| 1956 | Création de <i>Castolin Benelux</i> |
| 1957 | Fondation de <i>Soldaduras Eutectic de Baja Temperatura</i> au Mexique. En 1964, l'entreprise fut rebaptisée <i>Eutectic Mexicana S.A.</i> |
| 1958 | 7 février: Naissance de Christopher Wasserman aux Etats-Unis. Quelques semaines plus tard, sa mère, Lydia Punnet, trouve la mort dans un accident de voiture – Inauguration du nouvel <i>Eurocentre</i> à St-Sulpice – Création de <i>Castolin Österreich</i> ou <i>Castolin GesmbH</i> à Vienne |
| 1959 | 5 septembre: Mariage de René Wasserman avec Rosemarie Roth – Création de <i>Eutectic of Japan Ltd.</i> |
| 1962 | Création de <i>Eutectic Welding Alloys of India Ltd.</i> avec <i>Larsen & Toubro</i> |
| 1965 | 10 mars: Mort d'Emmy Wassermann |

Le bâtiment II du
nouvel Eurocentre à
St-Sulpice 1965. Au
fond à droite, l'ancien
hôtel Le Val Romand



- 1966 René Wasserman obtient le titre honorifique de Docteur ès Sciences techniques du *Stevens Institute of Technology* à Hoboken
- 1967 Création de l'*Institut Eutectic+Castolin* à St-Sulpice, qui sera inauguré officiellement le 30 septembre 1970 – Inauguration de l'*Institut* de São Paulo
- 1970 *Samuel Wylie Miller Memorial Medal* de la *American Welding Society*
- 1971 Publication du livre « Comment économiser des millions en réduisant les stocks de pièces de rechange »
- 1972 *Mercure de l'Elite Européenne* et Médaille d'Or de la *Fédération Française des Industries Mécaniques et Transformatrices des Métaux*
- 1974 Création de la *Conservationist of the Year Award* par René Wasserman

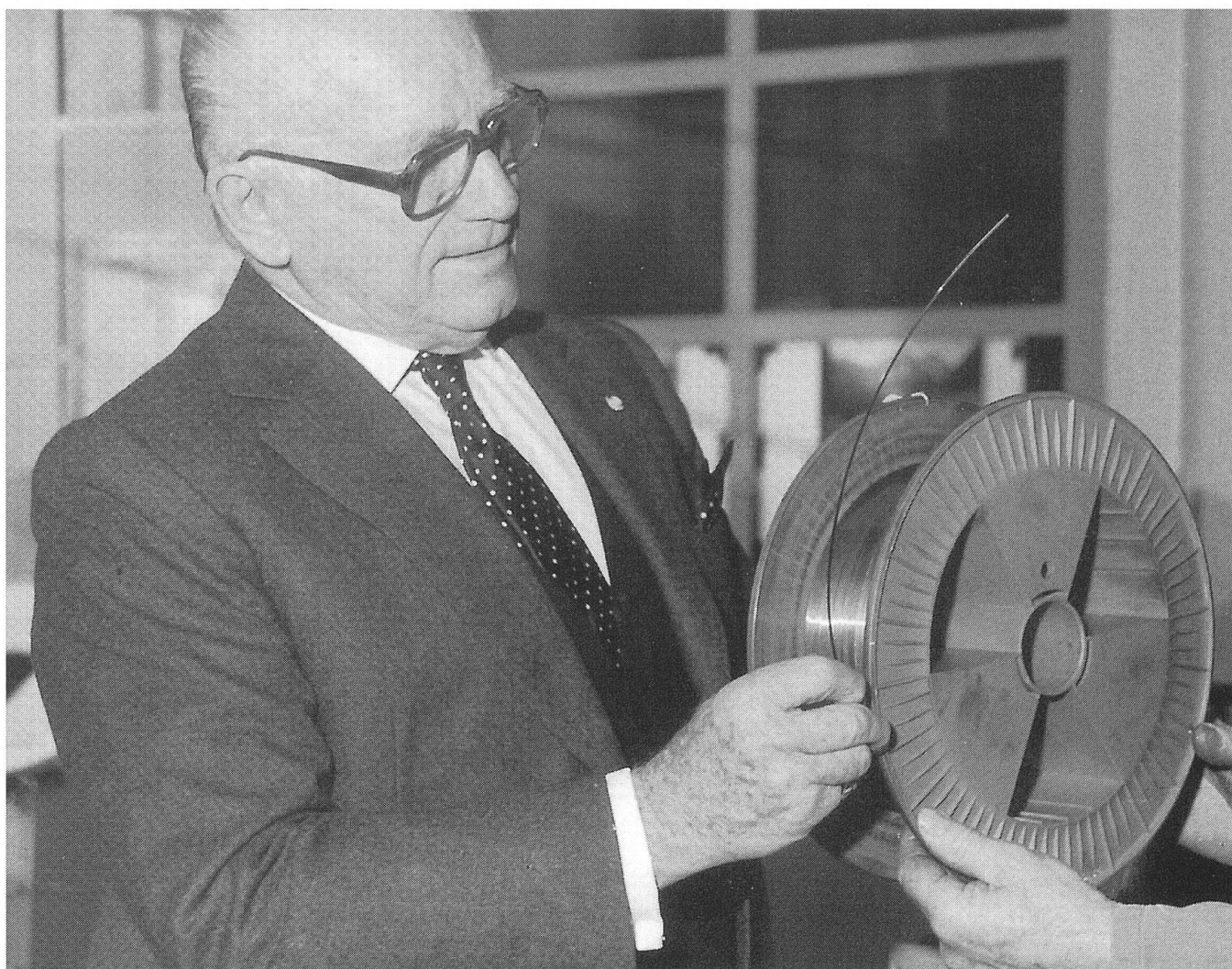


- 1976 Médaille d'Honneur avec *Dark Navy Blue Ribbon* du gouvernement japonais
- 1977 26 mai : Le *Stevens Institute of Technology* attribue à René Wasserman le titre de Honorary Professor of Chemistry
- 1978 Le Quartier Général mondial de *Eutectic+Castolin* est ramené à St-Sulpice – Première restructuration du Groupe – Création d'un *Instituto Latino Americano de Soldaduras de Proteção* au Venezuela

René Wasserman lance au Brésil une nouvelle campagne de promotion, appelée en français « Force de frappe ». A côté de lui Jean-Louis Flückiger

- 1979 René Wasserman devient Commandeur de l'*Ordre du Cruzeiro do Sul* au Brésil
- 1991 George H. Roth à la tête du Groupe; il devient *Chief Executive* – Début de la deuxième restructuration – Naissance de *Castolin España* – 10 avril: Enlèvement de Christopher Wasserman
- 1993 21 janvier: Mort de René Wasserman
- 1995 Déménagement du Quartier Général américain de Flushing (New York) à Charlotte (North Carolina)

Cette chronologie n'énumère que la création des entreprises *Castolin+Eutectic* mentionnées dans le texte.



René Wasserman inspectant un fil continu de Castolin

Bibliographie

- Arvanitis Spyros et autres : Innovationsfähigkeit und Innovationsverhalten der Schweizer Wirtschaft, Zurich 1992
- Bergier Jean-François : Histoire économique de la Suisse, Lausanne 1984
- Biographisches Lexikon verstorbener Schweizer, Zürich 1947-1982
- Créa, Institut Créa de macroéconomie appliquée HEC: Le Canton de Vaud est-il en train de perdre sa substance économique ? Lausanne 1992
- Dalle François et Bounine Jean : Pour développer l'emploi, Paris 1987
- Deiss Joseph : Initiation à l'Economie Politique, Fribourg 1992
- Doebeli H.P. : Konsum 1995, Die Orientierung, Schweizerische Volksbank, Bern 1986
- Kleinewefers H. und Pfister R. : Die schweizerische Volkswirtschaft, Frauenfeld/Stuttgart 1982
- Lambelet Jean-Christian : L'économie suisse, Paris-Genève 1993
- La Suisse 1995, Berne 1995
- Meadows Donella et autres : The Limits to Growth (rapport du «Club of Rome»), New York 1972
- Porter Michael E. : The Competitive Advantage of Nations, London 1990
- Schmidheiny Stephan en collaboration avec le Business Council for Sustainable Development : Changer de Cap, Paris 1992
- Standing Tall, The Story of *Larsen & Toubro Ltd*, Bombay 1988
- Wasserman René : Comment économiser des millions en réduisant les stocks de pièces de rechange, St-Sulpice-Lausanne 1971
- Wasserman René : Divers messages, conférences, allocutions à plusieurs occasions, St-Sulpice-Lausanne 1975–1986, manuscrits; documents adressés à René Wasserman
- World Commission on Environment and Development : Our Common Future, Oxford-New York 1987
- Divers prospectus *Castolin+Eutectic*, *TAF*, *SNMC*, St-Sulpice-Lausanne, New York, Flushing, Villebon, Concord (New Hampshire), Villeneuve-le-Roi, 1906–1995
- Welding's Greatest Advance, New York 1942
- Revue *Castolin+Eutectic*, Lausanne-St-Sulpice 1967
- Optimum, Revue du Dynamisme, *Castolin+Eutectic*, St-Sulpice-Lausanne, décembre 1970
- Nouvelles de l'*Eurocentre Castolin+Eutectic*, St-Sulpice-Lausanne 1970/1971
- Organisation industrielle de l'entretien et de la réparation, *Castolin+Eutectic*, St-Sulpice-Lausanne 1971
- Good News et Gute Nachrichten, diverses éditions, *Castolin+Eutectic*, St-Sulpice-Lausanne 1971–1986
- Manuel d'utilisation des produits et procédés *Castolin+Eutectic*, Villebon (France) 1994

Changing Scales, A review prepared for the Roundtable of European Industrialists, Paris 1985
bilanz Zurich, 12/86 et 10/92
Japan Welding Society, mensuel, mars 1949

*L'entrée de l'Institut
Castolin+Eutectic à
St-Sulpice*



Photos

Castolin+Eutectic, St-Sulpice; *Castolin France S.A.*, Villebon; *Deutsche Castolin GmbH*, Kriftel; Jean-Louis Flückiger, São Paulo; Frank W. Glaser, Chicago; *Japan Welding Society*, Tokyo; *Larsen & Toubro*, Bombay; Paul Lüscher, Muhen; John Price, New York; *Salteco S.p.A.*, Milano

Les interlocuteurs

Les personnes qui ont bien voulu donner des informations à l'auteur :

Karl Bräunlein, N.M. Desai, José Echazarra, Vittorio Fiocchi, Jean-Louis Flückiger, Jean-Paul Girardot, Frank W. Glaser, Daniel Houzé de l'Aulnoit, Helga Kriebel, Claude Kürsner, Paul Lüscher, Michel Moisand, Michel Rochet, Jürgen Rossteuscher, George H. Roth, Sandro Salvetti, Elsbeth K. Schlaepfer, Gerold Schumacher, Wolfgang Simm, Valentin Stingelin, Christopher Wasserman, Rosemarie Wasserman

Adresse de l'auteur

Hans O. Staub
Rennweg 52
8001 Zürich

-
- 28 A. Zellweger, Dr. H. Blumer
 - 29 Prof. Dr. H. Müller-Thurgau
 - 30 Dr. M. Schiesser, Dr. E. Haefely
 - 31 Maurice Troillet
 - 32 Drei Schmidheiny (épuisé)
 - 33 J. Kern, A. Oehler, A. Roth
 - 34 Eduard Will
 - 35 Friedrich Steinfels
 - 36 Prof. Dr. Otto Jaag
 - 37 Franz Carl Weber (épuisé)
 - 38 Johann Ulrich Aebi
 - 39 Eduard und Wilhelm Preiswerk
 - 40 Johann Jakob und Salomon Sulzer
 - 41 5 Schweizer Brückenbauer
 - 42 Gottlieb Duttweiler
 - 43 Werner Oswald
 - 44 Alfred Kern und Edouard Sandoz
 - 45 Johann Georg Bodmer
 - 46 6 Schweizer Flugpioniere (épuisé)
 - 47 J. Furrer, J. A. Welte-Furrer, C. A. Welte
 - 48 Drei Generationen Saurer
 - 49 Ernst Göhner
 - 50 Prof. Dr. Eduard Imhof
 - 51 Jakob Heusser-Staub
 - 52 Johann Sebastian Clais
 - 53 Drei Schweizer Wasserbauer
 - 54 Friedrich von Martini
 - 55 Charles E. L. Brown und Walter Boveri
 - 56 Philippe Suchard
 - 57 Brauerei Haldengut
 - 58 Jakob und Alfred Amsler
 - 59 Franz und August Burckhardt
 - 60 Arnold Bürkli
 - 61 Von Schmidheiny zu Schmidheiny
 - 62 Rieter (Band 1 Geschichte, Band 2 Technik)
 - 63 Schweizer Flugtechniker und Ballonpioniere
-

**Société d'études en matière d'histoire
économique**

fondée en 1950

Comité :

Dr. Walter Günthardt, Gockhausen, président
Christian Boesch, Thalwil, vice-président
Prof. Dr. Jean-François Bergier, Zug
Dr. Monique Dubois, Zürich
Pierre Krafft, dipl. Ing. ETH, Zollikon
Dr. Kurt Moser, Küsnacht ZH
Prof. Dr. Daniel Vischer, Wallisellen
Dr. Giovanni Wenner, Küsnacht ZH
Prof. Dr. h. c. Peter Ziegler, Wädenswil
Dr. Ulrich Zürcher, Steinhausen

Directeur :

Fritz Hauswirth, Meilen

Siège social :

Weidacherstrasse 66, 8706 Meilen

Frontispice :

Revêtement d'un arbre de turbine à gaz

Au verso :

Vue générale du complexe industriel à St-Sulpice/
Lausanne avec l'entrée de l'*Institut E+C* (en haut)
et soudure automatique à fil continu (au milieu)

