

**Zeitschrift:** Revue économique Suisse en France  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 76 (1996)  
**Heft:** 4: L'euro condamné à réussir

**Artikel:** La route et le brouillard  
**Autor:** Hœhn, Jan  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-889365>

#### 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

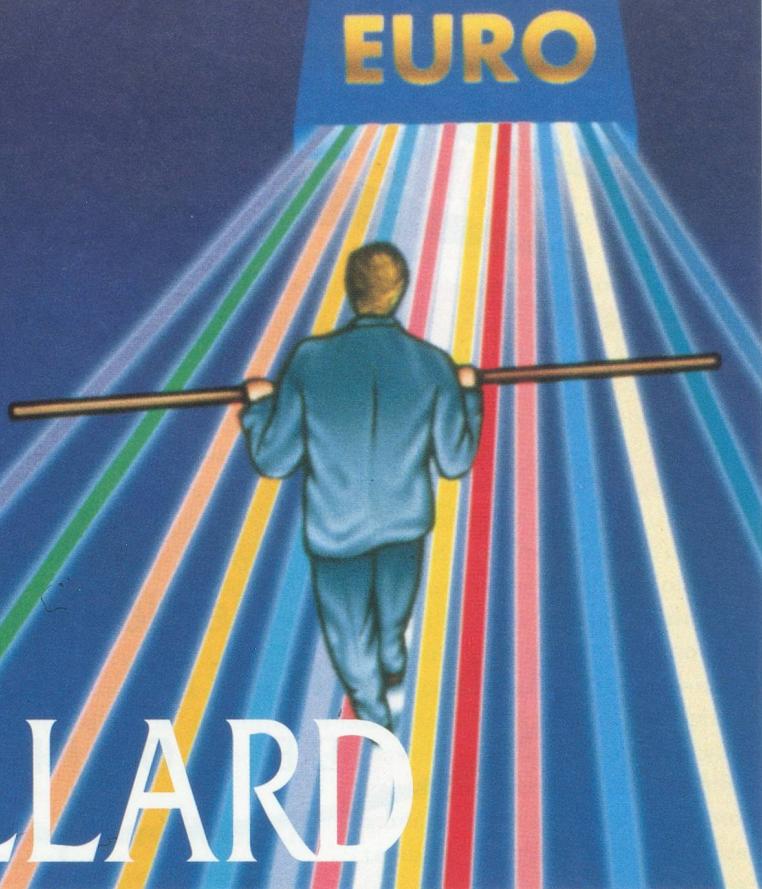
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media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

**Download PDF:** 03.02.2026

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



# LA ROUTE ET LE BROUILLARD



EC

## Comment organiser l'offensive et la défensive. Les entreprises suisses de l'hexagone s'interrogent.

par Jan Höehn

**P**our André Jacquet, 1996 est une bonne année : « Jamais nos affaires en France n'ont été aussi bonnes » se réjouit le Directeur Général de Sulzer Industries France à Clichy. La raison ? « Nous livrons pas mal de matériel, des compresseurs par exemple, à des entreprises qui les intègrent dans leurs équipements destinés à l'export ». L'industrie orientée vers l'exportation va donc assez bien dans ce pays à deux vitesses. Mais le responsable de Sulzer Industries France a quand même quelques soucis. 65 % de la production de son groupe est vendu en Europe. Un peu trop à son goût, en cette période où les incertitudes s'accumulent dont certaines sont directement liées à la monnaie unique qui se profile à l'horizon : "l'euro". La parade de Sulzer ? « La diversification, avec un accent sur les clients et les sites de production en Europe de l'Est, Amérique latine et l'Asie » répond André Jacquet.

Cette stratégie a, semble-t-il, de nombreux partisans parmi les entrepreneurs suisses de l'hexagone et, vraisemblablement aussi, d'autres pays qui formeront, dans deux ans, la "zone euro". S'il n'y a aucun dérapage d'ici là, naturellement. Rares sont ceux qui expriment des doutes quant à l'avènement de la monnaie unique. « *Bien évidemment pour des raisons politiques* » observent Andreas Schweitzer, gérant de la société Océan SA – qui propose entre autres produits, de bien jolies maisons flottantes – ou encore Nicolas Heyndrickx, Président-Directeur Général de la société Camille Bauer Instruments de Mesure SA située à Massy. Mais les gestionnaires suisses, ou français de filiales suisses, entre Rhin et Pyrénées, deviennent pensifs lorsqu'on les interroge sur la carrière à long terme de l'euro.

### La solidarité et les Européens

« *L'euro n'est pas exactement un pur produit des marchés* », constate Pierre A. Rudisuhli, terrien et gérant de Buhler Sàrl, du haut de son quartier général, Tour Aurore, à La Défense. Pour Andreas Schweitzer, « *C'est une création artificielle : enracer l'euro dans le monde des affaires ne va pas être aisés.* » Et de se

poser la question, comme beaucoup de leurs collègues, de savoir si la solidarité des membres de la zone euro, en matière de politique budgétaire, fiscale et sociale, tiendra bon. Le fameux "Pacte de stabilité", objet actuel d'une âpre négociation entre les membres de l'Union européenne (EU) n'a pas, ou pas encore, la cote. Jean-Louis Jacquelin, Président-Directeur Général de la filiale parisienne de la Neuchâteloise Assurances, dit ce que les autres pensent : « *La solidarité et les Européens ? Ces deux mots n'étaient guère en harmonie dans le passé.* »

Pas si simple aussi, pour les entreprises, d'identifier "leurs" risques et "leurs" avantages au pays de l'euro, en pleine mondialisation accélérée de l'économie. La situation n'est pas la même dans les différentes branches industrielles et la taille de l'entreprise joue aussi son rôle. Dans une analyse datée d'octobre 1996, le Conseil National du Crédit, lié à la Banque de France, constatait qu'en France un grand nombre de PME ignoraient encore l'enjeu du passage à l'euro, préparé entre le 1<sup>er</sup> janvier 1999 et le début de 2002. Quant aux PME suisses implantées en France, la situation est identique. « *En Suisse, c'est pareil* » dit Jean-Pierre Roth, numéro 2 de la Banque Nationale Suisse, « *bien que nous aussi soyons concernés par cette affaire.* » Dans ce domaine, donc, c'est le pragmatisme qui règne plutôt que la préparation systématique. « *On va se débrouiller* » remarque Hélène Prevel, responsable du magasin du chocolatier suisse Läderach, dans le 6<sup>e</sup> arrondissement de Paris. « *Si quelqu'un arrive en janvier 99 avec un chèque libellé en euro, je l'apporterai à ma banque. Si problème il y a, on en discutera.* »

#### **Un euro ni trop faible...**

Pour elle, ce n'est pas la fin du dossier euro. « *Qu'il ne soit surtout pas trop faible vis-à-vis du franc suisse* » tranche Mme Prevel quant au débat sur l'euro "fort" ou l'euro "faible". « *Bien sûr, Läderach est une marque de luxe ; mais avec 400 FRF pour le kilo de chocolat, nous sommes à un niveau qu'il vaut mieux ne pas dépasser.* » Comme d'autres acteurs helvétiques du secteur agro-alimentaire, Läderach ne doit pas seulement faire face à l'avenir de l'euro, mais aussi à la paperasse et aux frais douaniers. La fabrique que le chocolatier d'Ennenga (Canton de Glaris) exploite en Allemagne, facilite en peu le pilotage, mais tout de même. Les entreprises horlogères ou de l'industrie

#### **Le principe "Pense globalement - agis localement !" gagne du terrain et l'euro peut encore accélérer cette démarche.**

textile se trouvent dans la même situation que Läderach. Pour Christian Weisbach, dirigeant de la filiale française de Tag Heuer à Paris, « *La priorité pour nous dans l'affaire euro, c'est une monnaie unique pas trop faible et, globalement, une certaine stabilité.* »

De toute façon, comme beaucoup d'autres entreprises proposant des produits *Made in Switzerland* à l'intérieur de la future première zone euro (vraisemblablement la France, l'Allemagne, la Belgique, le Luxembourg, les Pays Bas et l'Autriche), les stratégies de Läderach espèrent également que la Banque Centrale Européenne (BCE) mènera une politique de stabilité résolue, ce qui évitera les glissements de la monnaie unique. Et ils espèrent aussi que Jean-Pierre Roth aura raison quand il estime que la disparition du mark allemand en tant que monnaie refuge ne devrait pas de temps en temps pousser le franc suisse dans l'ascenseur, direction vers le haut.

#### **... Ni trop fort**

Pour ceux qui ont affaire à des concurrents de la zone dollar, le monde est un peu différent. « *Depuis trois ans, la Suisse rencontre des difficultés à sortir de la phase d'une croissance faible, notamment parce que le franc suisse est surévalué face au dollar* » raisonne Pierre A. Rudisuhli. « *L'euro, dans cette perspective, serait sans doute un handicap et pas seulement pour nous.* » Nicolas Heyndrickx, de Camille Bauer Instruments de Mesure SA, arrive à la même conclusion. Les groupes comme Sulzer, Buhler, Hoffmann-La Roche, Ciba Geigy ou Nestlé jouent déjà plus que jamais la carte de la diversification. Les incertitudes qui planent sur la carrière future de l'euro ne vont certainement rien changer à cela, au contraire. Le principe : « *Pense globalement - agis localement !* » gagne du terrain et l'euro peut encore accélérer cette démarche. Pierre A. Rudisuhli : « *L'époque des entreprises sans passeport est arrivée : les entreprises deviennent les premiers "citoyens du monde" !* » Un aspect intéressant : Alex Trotman, dirigeant de Ford, tenait à Paris en octobre dernier exactement le même discours. Dans cette logique, ériger la zone euro contre les zones dollar ou yen n'a plus de sens, car il faut être présent... partout.

#### **Zone euro : il faut voir grand !**

La taille possible de la première zone euro suscite quelques soucis dans les rangs des chefs d'entreprises suisses de l'hexagone. « *La dévaluation de la lire italienne nous a*



occasionné des dégâts », dit-on chez Buhler. Jean-Pierre Roth partage ce point de vue lorsqu'il imagine les hypothèses les plus difficiles pour la Banque Nationale Suisse. Ainsi la possibilité, selon toute vraisemblance, que la zone euro n'inclue pas la lire ne fait pas que des heureux. Et, en dépit des déclarations des gouvernements espagnol et portugais affirmant leur intention de monter dès que possible dans le premier wagon du train euro, rien de tel n'est acquis. La seule consolation serait que la Banque Centrale Européenne demande aussi aux voyageurs des deuxième et troisième wagons du train de la monnaie unique davantage de discipline en matière de stabilité. Jean-Claude Trichet, gouverneur de la Banque de France, refuse même d'envisager un euro faible et instable. Si cette attitude de base s'impose à l'intérieur de la maison euro, celles des monnaies qui resteront dans l'antichambre de la monnaie unique seront affectées et, dans les entreprises concernées, on le sait.

Le gouverneur de la Banque de France recommande aux entreprises et aux banques d'organiser à temps des campagnes d'information pour faciliter le passage à l'euro. La Chambre de Commerce Suisse en France prépare déjà une telle action. « Notamment pour ses membres PME » explique Olivier Julliard, son secrétaire général. Les grands

### Il n'est pas facile pour les entreprises d'identifier leurs risques et leurs avantages au pays de l'euro, en pleine mondialisation accélérée de l'économie...

groupes bancaires, d'assurances et industriels n'ont pas trop de problèmes pour tracer leur chemin à travers le brouillard de l'euro. Et la plupart d'entre eux, comme Winterthur, Hoffmann-La Roche ou ABB, ont déjà installé des groupes de travail pour identifier les risques et les avantages. Mais il y a aussi des cas où l'euro, dans les affaires quotidiennes, ne changera pas grand chose. « Nous avons l'habitude de travailler avec des devises » dit Jean-Louis Jaquelin, qui assure,

entre autres, les risques maritimes. « A partir du 1<sup>er</sup> janvier 1999, simplement, c'est une monnaie de plus qui se trouvera sur notre table, un point c'est tout. »

#### Condamné à réussir

L'assureur est d'accord avec le gouverneur de la Banque de France, lequel ne veut pas surdramatiser le passage à l'euro. « Mais la suite de l'affaire sera certainement plus agitée » rajoute-t-il, à l'unisson de Jean-Louis Jaquelin, Andreas Schweitzer ou Christian Weisbach, par exemple. Pour André Jacquet, « La carrière de l'euro dépend aussi des événements politiques ; et dans ce domaine, il n'y a pas de certitudes absolues. Surtout si les économies trop rigides et à coûts trop élevés, qui font partie de la zone euro, ne s'adaptent pas assez rapidement aux circonstances de la mondialisation. »

Ces chefs d'entreprises n'excluent donc pas totalement la possibilité d'un échec de l'opération euro, à moyen terme, même s'ils ne le souhaitent pas. « Cela serait un désastre » tranche Kumiharu Shigehara, l'économiste en chef de l'OCDE à Paris. « Et, du fait de l'importance de l'Europe, un désastre pour l'économie mondiale » ajoute-t-il. Pierre A. Rudisuhli, Andreas Schweitzer, Christian Weisbach ou André Jacquet s'expriment de la même façon. Ils sont convaincus, comme les analystes de l'OCDE, qu'une fois parti, le train euro est condamné à réussir. +