

Zeitschrift: Revue économique Suisse en France
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 78 (1998)
Heft: 4: Les entreprises suisses en France face à la loi Aubry

Artikel: Les entreprises suisses en France et la loi Aubry : le défi des 35 heures
Autor: Bartu, Friedemann
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-889414>

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: 02.02.2026

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

Les entreprises suisses en France et la loi Aubry

Le défi des 35 heures

1998 a été une bonne cuvée. Avec un taux de croissance de 3 % au moins, le produit national brut



Friedemann Bartu

Correspondant économique de la Neue Zürcher Zeitung en France

français a progressé dans une proportion inégalée depuis le début des années 90. Le taux de chômage a même diminué, encore qu'à 11,4 % en fin d'année, il demeure à un niveau inacceptable

à long terme, tant socialement que politiquement. L'Hexagone a connu une relance inespérée de la consommation privée, au point que c'est la demande intérieure qui a été le principal moteur de la croissance, contrairement aux années précédentes, où cette fonction était assurée par le commerce extérieur.

Les crises asiatique, russe et latino-américaine ont accéléré le transfert de la croissance française sur l'économie intérieure. Le gouvernement Jospin n'a pu que s'en féliciter. Un supplément inespéré de recettes fiscales engrangées au titre de la TVA a soudain élargi sa marge de manœuvre et lui a permis d'offrir un cadeau de Noël aux chômeurs français qui, comme l'an dernier, sont descendus dans la rue : les aides sociales ont été augmentées de 2,6 milliards FRF. Les entreprises suisses implantées en France ont aussi bénéficié de cette reprise de la consommation privée domestique et de la progression des achats d'équipement des entreprises privées. Nous avons mené une enquête vers la fin de l'année auprès d'une trentaine d'entre elles. Il en ressort que la majorité des sociétés interrogées font état d'une marche des affaires satisfaisante, bien meilleure qu'en 1997.

Un léger tassement est toutefois apparu ici et là dans les derniers mois de l'année. Swissair, par exemple, a vu le nombre de ses passagers reculer sur ses liaisons avec la France. La diminution du trafic aérien, très sensible à l'évolution conjoncturelle, semble confirmer les prévisions de croissance officielles publiées à fin décembre par l'Institut national de la statistique et des Etudes Economiques (INSEE), selon lequel le produit intérieur français ne progresserait plus que de 0,3 % au premier trimestre 1999, contre 0,5 % sur les trois premiers mois de 1998. La croissance du PIB au premier trimestre est très importante. Elle détermine le rythme d'expansion sur le reste de l'année. A cet égard, les prévisions de croissance de 2,7 % émises par le gouvernement Jospin pour 1999 apparaissent assez peu réalistes, bien que l'on ne puisse exclure que l'introduction de l'euro et les préparatifs techniques de l'an 2000 donnent des impulsions inattendues à l'économie.

Ces deux thèmes de l'euro et des adaptations informatiques ont beaucoup occupé les entreprises suisses établies en France en 1998. A telle enseigne que la loi du ministre de l'Emploi et de la Solidarité, Martine Aubry, sur la réduction obligatoire de la durée légale du travail à 35 heures est venue allonger la liste des soucis des chefs d'entreprise, qui s'en seraient bien passés. « Nous sommes déjà débordés avec l'euro et le bogue de l'an 2000 ; il ne faut pas nous demander encore de réduire les heures de travail », entend-on bougonner ici et là. L'entreprise de construction Sogelym Steiner, implantée dans les régions lyonnaise et parisienne, déplore l'incertitude qu'engendre la loi Aubry. Ajoutée aux modifications constantes des dispositions fiscales, parfois même rétroactives, elle risque de déstabiliser les entreprises en les privant d'indispensables points de repères. Sans compter que la réalité économique suit les données macro-économiques avec un certain décalage et que la reprise tant attendue n'a de loin pas atteint toutes les branches économiques dans la même proportion.

Même si, par égard pour le pays hôte, les entreprises suisses interrogées modèrent leurs critiques, il est clair que la plupart d'entre elles jugent cette initiative gouvernementale avec beaucoup de circonspection. A l'époque de la mondialisation de la production et des ventes, elle est ressentie comme déraisonnable. Seule une minorité de chefs d'entreprise pense que l'introduction de la semaine de 35 heures va créer un nombre significatif de nouveaux emplois. Même les rares entreprises petites et moyennes que ce projet est

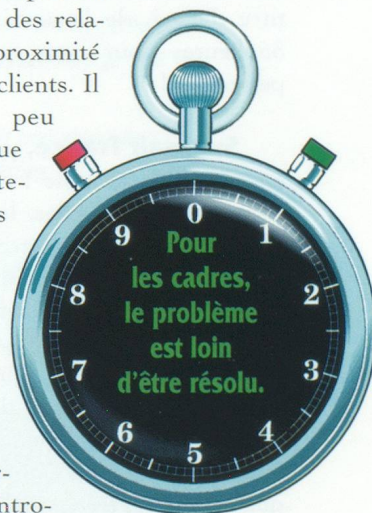
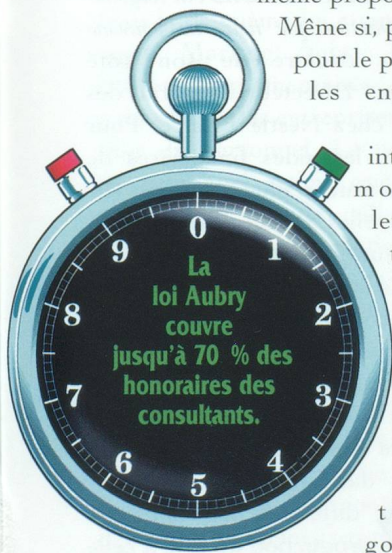
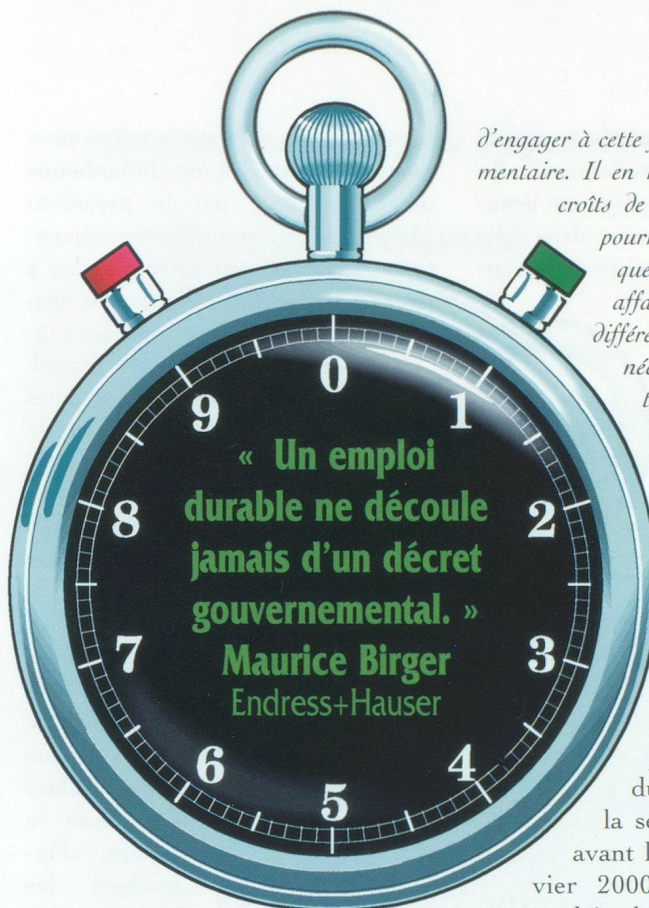
susceptible d'intéresser parce qu'elles espèrent pouvoir bénéficier de subventions de l'Etat, jugent la loi si complexe et si vague qu'elle constitue pour elles un énorme casse-tête.

Maurice Birger, responsable de la communication chez Endress+Hauser, fabricant d'instruments de mesure "trinational" (cette entreprise suisse possède des usines en Suisse, en France et en Allemagne, toutes situées dans la zone transfrontalière de la Regio Basiliensis), donne un avis qui résume bien les nombreuses réserves entendues : « Un emploi durable ne résulte jamais d'un décret gouvernemental, il découle des besoins de l'entreprise qui, eux, sont fonction de la situation économique ». Tout en précisant qu'Endress+Hauser n'est pas foncièrement hostile aux aides gouvernementales, Monsieur Birger relève que ce ne sont pas les subventions instituées par la loi Aubry qui intéressent l'entreprise au premier chef. « Notre premier souci est de satisfaire le client. Or celui-ci a des exigences. Nous ne pouvons pas, au risque de mécontenter notre clientèle, fermer l'entreprise plus tôt le soir pour arriver aux 35 heures et nous contenter de mettre un répondeur. D'autre part, il est impensable de former trois équipes pour assurer le service clients et

d'engager à cette fin du personnel supplémentaire. Il en résulterait de gros surcroûts de charges. De plus, cela pourrait avoir pour conséquence qu'un client ait affaire à trois techniciens différents dans la même journée. Imaginez les inévitables malentendus et les désagréments qui en résulteraient pour lui ! »

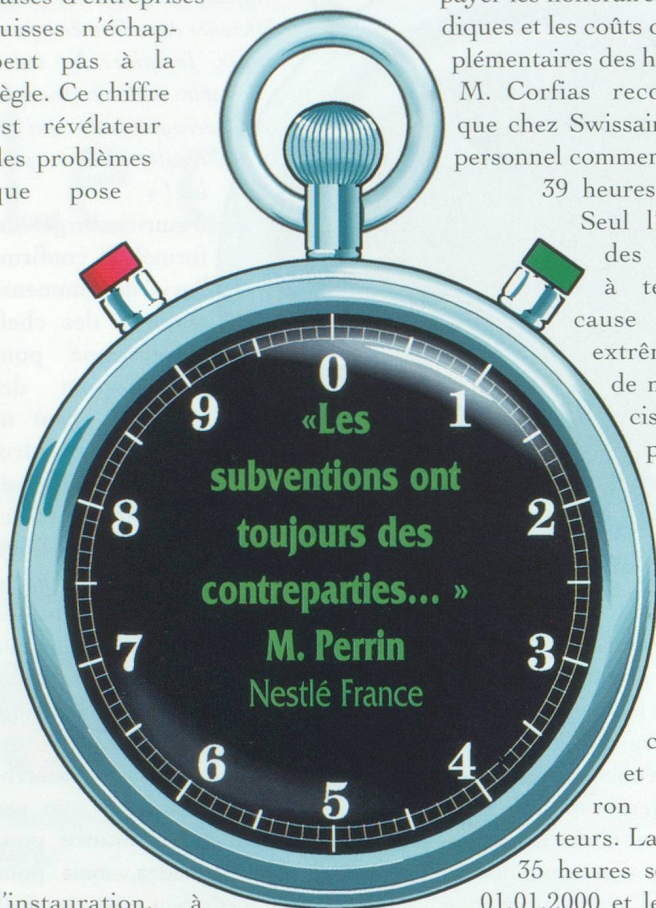
Maurice Birger est formel. Il confirme l'avis de l'immense majorité des chefs d'entreprise pour qui l'appât des aides de l'Etat ne justifie pas l'introduction volontaire de la semaine de 35 heures avant l'échéance du 1^{er} janvier 2000. Il y a quelques

années déjà, les entreprises suisses en France n'avaient guère manifesté d'intérêt pour les aides publiques à l'engagement de jeunes chômeurs. Aujourd'hui comme alors, les responsables des entreprises interrogées déclarent qu'elles ne sont pas venues s'installer en France pour bénéficier de subsides, mais pour assurer une présence durable et des relations de proximité avec leurs clients. Il est très peu probable que le département des ventes de Endress + Hauser, qui occupe principalement des « commerciaux », introduise la semaine de 35 heures avant l'échéance légale. En revanche, le projet de réduction de la durée du travail avance dans l'usine de Cernay (Haut-Rhin), rattachée au groupe, parce que le secteur de la production se prête mieux à cette évolution. Des enquêtes récentes ►►►





effectuées dans l'industrie française ont révélé qu'actuellement, les cadres travaillent en moyenne beaucoup plus de 45 heures dans leur entreprise. Les succursales françaises d'entreprises suisses n'échappent pas à la règle. Ce chiffre est révélateur des problèmes que pose



l'instauration, à titre d'essai, de la semaine de 35 heures pour cette catégorie de personnel !

Swissair France, par exemple, en sait quelque chose ! Son chef du personnel, M. Corfias, le dit clairement : le dossier est trop lourd et même les milieux syndicaux sont divisés sur le projet. C'est pourquoi Swissair l'a confié à un bureau de conseils indépendant, qui prend en charge la consultation des quelque 220 collaborateurs de Swissair en France. La loi Aubry prévoit en effet que l'Etat couvre jusqu'à 70 % des honoraires de consultants, qui s'élèvent à 100 000 FRF en moyenne. Ce qui amène de nombreux chefs d'entreprise à affirmer que les consultants sont probablement les seuls à profiter de la loi Aubry. Selon M. Lanz, PDG de la filiale française du fabricant de meubles de

bureau USM Schärer, qui a notamment équipé la Grande Bibliothèque de Paris créée par le président Mitterrand, les munificentes subventions de l'Etat vont surtout servir à payer les honoraires de conseils juridiques et les coûts des contrôles supplémentaires des horaires de travail. M. Corfias reconnaît d'ailleurs que chez Swissair, les cadres et le personnel commercial dépassent les 39 heures hebdomadaires.

Seul l'aéroport engage des travailleurs à temps partiel à cause des volumes extrêmement variables de manutention, précise-t-il. Il est donc peu probable que les responsables de Swissair se hâtent d'introduire les 35 heures.

Même position chez Schindler France, fabricant d'ascenseurs et employant environ 2300 collaborateurs. La loi sur les 35 heures sera appliquée au 01.01.2000 et les réflexions sont actuellement menées sur sa mise en application. Comme beaucoup d'autres, le groupe comprend plusieurs catégories d'emplois aux exigences variables : la production, le montage, l'entretien, la vente et l'administration ne nécessitent pas forcément les mêmes types d'organisation du temps de travail. Chaque métier doit être analysé différemment afin d'être à même de proposer des organisations adéquates. La réflexion s'avère effectivement délicate avec l'incertitude qui pèse sur l'extension ou non de l'accord-cadre sur les 35 heures conclu au niveau de la branche métallurgie à laquelle se rattache

Schindler. Les prises de position du ministère de l'emploi et de la solidarité sur le contenu de cet accord de

branche sont assez critiques car il permet aux entreprises de compenser la réduction d'horaire par une augmentation des heures supplémentaires possibles de sorte qu'il y aurait très peu d'emplois supplémentaires créés. Pour le reste, l'entreprise ne privilégie pas la réflexion sur les incitations financières en raison du temps imparti pour la mise en œuvre de la nouvelle organisation. L'objectif recherché étant de mettre en place une organisation alliant la nouvelle base horaire et l'amélioration de la compétitivité et des services de l'entreprise.



« **Les subventions** ont toujours des contreparties que nous ne pouvons accepter » déclare de son côté M. Perrin, Directeur Général des Finances chez Nestlé France. Pour le groupe, les aides financières de l'Etat sont tout au plus une cerise sur le gâteau ; elles ne constituent jamais un facteur déterminant. Nestlé France, qui occupe près de 13 000 personnes, connaît d'ailleurs les mêmes problèmes que Schindler France.

Les emplois du groupe recouvrent aussi les métiers les plus divers et ses activités s'exercent dans des domaines très différents qui vont de la production de café à celle du chocolat, soumise à des fluctuations saisonnières, en passant par la crème glacée, saisonnière également. L'introduction de la semaine de 35 heures fait encore actuellement l'objet d'intenses négociations



internes, qui ne devraient pas aboutir avant octobre 1999. La question sera moins difficile dans les usines, où l'horaire hebdomadaire du personnel se situe déjà dans une fourchette de 33 à 37 heures. Pour les cadres, en revanche, le problème est loin d'être résolu. En tout état de cause, Nestlé France se fixe pour objectif de gagner en flexibilité sans perdre en productivité.

Du côté de Sika SA, spécialisée dans la fabrication et la vente de produits pour le bâtiment, on tient à peu près le même discours.

La responsable du personnel, Mme Saussereau, est réservée à l'égard de la loi Aubry. Sur les 226 collaborateurs de l'entreprise qui devront passer aux 35 heures d'ici l'an 2000, près de la moitié entrent dans la catégorie des commerciaux ou des cadres dont il est impossible de ramener l'horaire hebdomadaire à ce chiffre. Sika espère résoudre le problème par les heures supplémentaires. Mais il n'en résultera pas d'emplois nouveaux. Déjà que le personnel actuel coûtera plus cher... Mme Saussereau craint que dans la deuxième loi attendue sur le sujet, Martine Aubry limite les heures supplémentaires autorisées pour obliger les entreprises à embaucher du personnel. La responsable du personnel estime que l'engagement de nouveaux collaborateurs implique une augmentation de productivité de 5 % au moins. Cette amélioration ne s'obtient pas sans douleur. On estime chez Sika que l'accord de branche sur la réduction du temps de travail conclu dans le cadre du BTP est encore beaucoup trop flou. Aussi le groupe ne bougera pas tant que le contenu de la deuxième loi ne sera pas connu. Telle est aussi la position de l'entreprise Orgamol qui occupe 35 collaborateurs. Son Directeur Général, M. Oudot, a décidé de ne rien faire avant d'y voir plus clair.

Rattachée à l'Union des industries chimiques, Orgamol mène actuellement des négociations en vue de parvenir à un accord de branche. Pour M. Oudot, les subventions



En attendant les fonds de pension

La Banque Cantonale Vaudoise renforce sa position en France

Contrairement à certaines années précédentes, 1998 n'a pas été marquée par d'importantes acquisitions suisses en France.

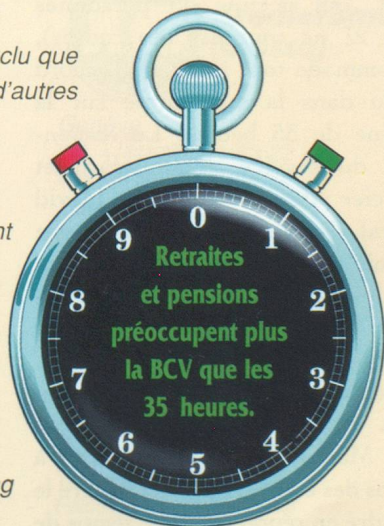
Parmi les quelques transactions constatées, on compte par exemple la prise récente d'une participation majoritaire par BCV Finance (France) dans le groupe financier français Ecofi, spécialiste dans la gestion de patrimoine avec un actif de plus de 10 milliards FRF. Par cette participation stratégique, BCV Finance (France), filiale à 100 % de la Banque Cantonale Vaudoise, espère pouvoir développer ses liens avec d'importants institutionnels français et prendre une position-clé sur le futur marché des fonds de pension. Selon son directeur, M. Othmar Walser, le dossier de la retraite et des pensions préoccupe la BCV Finance (France) bien plus que celui des 35 heures qui, à son avis, est encore tellement confus qu'il n'a même pas pour l'instant été abordé ni chez BCV Finance (France) — 7 collaborateurs —, ni chez Ecofi (40 salariés). Pour M. Walser, le financement des régimes publics de retraite sera dans un futur proche un des problèmes économiques majeurs en France, l'évolution démographique du pays conduisant le système actuel de répartition à un inévitable échec.

Selon ses observations, l'Etat français dépense aujourd'hui, rien que pour le financement de la retraite des fonctionnaires, quelque 180 milliards FRF par an ; une somme qui risque de s'accroître si rien n'est fait. Motif pour lequel BCV Finance (France) table sur l'arrivée, à moyen terme, d'une multitude de systèmes privés de capitalisation.

Le moment venu, le Groupe BCV veut pouvoir proposer aux investisseurs institutionnels français des solutions de gestion et de placement mises en œuvre ailleurs depuis plus de 20 ans.

Selon M. Walser, il n'est pas exclu que BCV Finance (France) prenne d'autres participations stratégiques en France afin de mieux se positionner pour le jour où les retraites par capitalisation seront lancées. Parce que ce jour-là, la concurrence sera rude.

Avec un niveau d'épargne très élevé, la France figure, en termes de gestion de patrimoine et en comparaison internationale, au deuxième rang derrière les Etats-Unis.





étatiques ne profiteront qu'aux canards boiteux à qui l'introduction des 35 heures et le généreux subventionnement des salaires éviteront des licenciements, du moins à court terme. M. Perrin partage cet avis. A son sens, il est clair que la loi Aubry pourrait tout au plus maintenir des emplois existants, mais en aucun cas en créer de nouveaux. Ces doutes exprimés par les responsables d'entreprises suisses en France apparaissent d'autant plus justifiés que 70 % environ de tous les nouveaux emplois créés en 1998 sont des postes à temps partiel. Si les entreprises françaises recourent de plus en plus à cette main-d'œuvre, pourtant plus coûteuse, c'est qu'elle leur offre une flexibilité qu'elles n'ont pas avec les postes à temps complet. De plus, ce personnel ne tombe pas sous le coup des dispositions légales sur la réduction de la durée du travail. Il n'est donc pas faux de prétendre qu'en décrétant la semaine de 35 heures, le gouvernement pousse les entreprises à solliciter davantage les services des agences intérimaires.

Les résultats de notre enquête montrent que l'introduction des 35 heures ne pose pas de graves problèmes aux petites entreprises homogènes. Ainsi, la succursale française du fabricant suisse de machines Bobst, qui occupe 35 personnes (dont 27 ne sont pas des cadres), s'accommode tout à fait de l'accord conclu dans la métallurgie sur la semaine de 35 heures. Le responsable du service administratif et financier de l'entreprise, David Assaraf, se dit confiant et estime pouvoir réduire la durée du travail dans les délais et sans grandes difficultés. Du côté de Georg Fischer France, M. Roos, Directeur Général, responsable de trente-cinq collaborateurs, va en partie dans le même sens. Mais le casse-tête ressurgit à propos des cadres. M. Roos espère le résoudre en réorganisant le temps de

travail à peu près selon le schéma suivant : commencer la journée un quart d'heure plus tard le matin, allonger la pause de midi de quinze minutes et achever la semaine plus tôt le vendredi après-midi.

Optimisme partagé chez Swissphone-Sprintel, entreprise de 30 collaborateurs au service de sa clientèle 24 heures sur 24 (produits Pager). La réduction de l'horaire lui importe peu. « S'il faut aller aux 35 heures, autant que ce soit le plus vite possible ! », affirme la

direction. « Ceux qui ont attendu trop longtemps risquent de connaître des problèmes sociaux ; ils vont être contraints d'appliquer la loi Aubry à la lettre », avertit M. Genuist, Directeur Général d'Euroglas (fabrique de verre située à Hombourg, en Alsace). Il s'est fixé comme objectif d'introduire les 35 heures avant l'an 2000, non pas pour bénéficier au plus vite des subventions de l'Etat, mais pour éviter que les négociations, souvent très complexes, aient lieu sous la pression du temps. M. Genuist n'exclut pas tout risque d'abus de la part des entreprises françaises, en particulier des PME : elles pourraient licencier des collaborateurs, les occuper provisoirement à temps partiel, puis les

réembaucher à la faveur de l'introduction de la semaine de 35 heures pour encaisser la manne étatique.

« **Il faut envisager** les choses de manière positive, même si l'on préférerait une situation différente. Au lieu de mener un combat d'arrière-garde, visons à maintenir un bon climat social ! », recommande M. Drummen, Directeur Général de Novartis France, qui emploie environ 5000 personnes et souhaite étudier de plus près l'introduction des 35 heures. D'accord, affirme M. Verdier, Directeur de l'entreprise de transports internationaux Bouquerod-Peltier, mais à condition de jouer franc jeu. « Il ne faut pas cacher la vérité », souligne-t-il, en précisant que dans le cas de son entreprise, l'introduction des 35 heures est totalement irréaliste : « Il faut oublier les 35 heures pour les chauffeurs routiers. On est déjà arrivé dans cette profession à limiter le temps légal à 48 heures par semaine. C'est une belle avancée ». Cette remarque montre à quel point la réduction du temps de travail décrétée par le gouvernement Jospin se heurte à l'infinie diversité des situations sur le terrain. 