

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>Zeitschrift:</b> | Bulletin généalogique vaudois  |
| <b>Herausgeber:</b> | Cercle vaudois de généalogie   |
| <b>Band:</b>        | 16 (2003)  |
| <b>Artikel:</b>     | La Révolution industrielle à Vallorbe au XIXe siècle : la fabrique de limes Antoine Glardon-Paillard (1869-1896) puis Antoine Glardon & Cie (1896-1899) à Vallorbe |
| <b>Autor:</b>       | Goy, Pierre-Antoine  |
| <b>Kapitel:</b>     | 3: La fusion des fabriques Grobet, Glardon et Borloz (1899)  |
| <b>DOI:</b>         | <a href="https://doi.org/10.5169/seals-1085231">https://doi.org/10.5169/seals-1085231</a>  |

### **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>**

## Chapitre 3

### La fusion des fabriques Grobet, Glardon et Borloz (1899)

#### La fusion d'entreprises

##### Définition et aspects juridiques

La fusion est une technique de concentration dans laquelle deux ou plusieurs entreprises décident de réunir leurs patrimoines pour ne former plus qu'une seule entreprise. Les entreprises transférantes disparaissent juridiquement et sont soit absorbées par une société reprenante déjà existante (fusion par absorption), soit réunies au sein d'une nouvelle entreprise (fusion par combinaison).

Le cas des Usines Métallurgiques de Vallorbe (UMV) relève de cette dernière forme de fusion.

En 1899, les fusions d'entreprises, déjà assez fréquentes, étaient réglées par les dispositions générales du Code des obligations (CO) concernant la reprise de dettes et le transfert de patrimoine. Sur cette base le Tribunal fédéral par sa jurisprudence et l'Office fédéral du Registre du commerce par ses directives avaient déjà progressivement défini les conditions générales qu'une fusion devaient remplir

- les formes juridiques en cause devaient être fondamentalement compatibles,
- la continuité du sociétariat et celle du patrimoine devaient être garanties,
- l'opération ne devait pas porter atteinte aux intérêts (même potentiels) des créanciers.

Si une fusion entre deux sociétés anonymes ne posait en général pas de problèmes juridiques, une fusion impliquant une SA, deux sociétés en nom collectif, plus MM. David Glardon-Jaquet et Alfred Noguet,

comme ce fut le cas pour les UMV, pouvait ouvrir la porte à bien des problèmes, voire des conflits. En effet la responsabilité financière des associés, limitée à la valeur nominale des actions qu'ils possèdent dans la SA est, dans la société en nom collectif, personnelle, indéfinie et solidaire. La fusion des dettes devait être clairement réglée. C'est pourquoi les trois sociétés transférantes, plus MM. David Glardon-Jaquet et Alfred Noguet à titre individuel, ont, conformément à la jurisprudence, signé une convention qui réglaient la reprise des actifs et des passifs, la responsabilité des associés des sociétés transférantes, les avantages accordés aux fondateurs, etc.

### Aspects économiques

En fusionnant, les entreprises cherchent plusieurs avantages:

- Les avantages techniques concernent la rationalisation de la production et de la gestion. Les économies réalisables à l'intérieur d'une unité de production s'amplifient lorsqu'on les applique à plusieurs usines. La division du travail sera encore plus poussée et de nombreuses charges fixes peuvent être supportées en commun.
- Les avantages économiques sont le raffermissement ou l'extension de la position dans le marché et la répartition du risque. La concurrence continue est éprouvante. Elle place les entreprises devant un avenir incertain et il peut en résulter une lassitude. D'où le souci de limiter la concurrence en s'assurant une part stable, voire croissante, sur le marché international surtout. Ce pouvoir accru peut également s'exploiter vers l'amont c'est-à-dire face aux fournisseurs.
- Les avantages financiers concernent la multiplicité des possibilités de combinaisons comptables ou commerciales de la grande entreprise en vue de diminuer au maximum ses impôts ou d'échapper aux surtaxes et droits de douane.

### Aspects humains et psychologiques

Dans la réalisation d'une fusion, le but primordial est la mise en place d'une nouvelle structure pour tirer profit des avantages que nous avons relevé ci-dessus. On recherche des synergies, des économies, une réduction des coûts, on rationalise, etc. Ce n'est souvent qu'en dernier lieu qu'on pense, sans que cette préoccupation soit nécessairement suivie d'effets, à la compatibilité des hommes et à la fusion des cultures d'entreprises. Rares sont les fusions qui ne sont pas suivies de licenciements. Parce que l'on veut devenir plus grand, et non plus gros, on dégrasse et on élimine des doublures de fonctions et de postes. Ces mesures, qui entraînent aussi quelquefois des pertes de compétences, créent un climat d'insécurité, de stress, qui peut être préjudiciable à la marche de la nouvelle entreprise.

Ce fut le cas à la fabrique de La Foulaz. Après la fusion en 1899, on y constate une certaine perte de motivation, une démobilisation du personnel qui redoute un changement de style directorial et une concentration de la fabrication au Moûtier.

Au niveau des organes dirigeants, conseil d'administration et direction, une fusion n'est jamais amicale. Il y a constamment une lutte de pouvoir. Il y a toujours un partenaire qui doit céder du terrain et ce n'est pas toujours le plus puissant en terme économique. De nombreuses tentatives de fusion ont échoué parce que les propriétaires et les directeurs respectifs des sociétés concernées avaient des "ego", des personnalités aussi fortes les unes que les autres<sup>240</sup>.

Les premières années des UMV furent perturbées par l'antagonisme entre David Glardon et Adrien Grobet. La mort du premier en 1904, sauva peut-être la fusion mais la famille Glardon perdit tout pouvoir dans la direction de l'entreprise.

---

<sup>240</sup> Bulletin HEC No 57 d'octobre 1998. Articles de MM. A. Bergmann, professeur et R. Pennone, consultant.

## Les facteurs incitatifs

### L'ambiance économique générale à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle

Le dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle et la première décennie du XX<sup>e</sup> connaissent un nouvel essor de l'économie mondiale qui profite d'une longue période de paix.

Dans l'industrie, sous l'influence du progrès technique, de nouvelles productions sont lancées sur le marché. Des secteurs nouveaux d'activité se constituent: les industries mécaniques, la chimie, les industries de l'électricité connaissent une croissance rapide. Le même élan se retrouve dans les transports terrestres et maritimes et dans les communications (téléphone). Ce "triomphe" du capitalisme apparaît aussi à travers la diffusion de l'influence européenne dans le monde. Le dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle et le début du XX<sup>e</sup> siècle est par excellence, pour de nombreux Etats européens, la période du colonialisme.

De 1876 à 1913 le volume du commerce mondial triple. Le commerce extérieur de la Suisse passe de 1,5 milliard de fr. en 1888 à 3,3 milliards de fr. en 1913.

Cette expansion de l'économie ne se fait pas sans heurts. Elle est aussi cause de déséquilibres, de crises économiques aux conséquences sociales souvent désastreuses. Le mouvement syndical se développe, les Etats promulguent, lentement, une législation sociale.

L'Europe vit ce qu'on a appelé la "Belle Epoque" même si les agréments d'une minorité masquent la misère de la masse. La société baigne dans l'optimisme; elle attend du progrès technique et scientifique un avenir meilleur.

### La concurrence internationale

Dans les dernières années du XIX<sup>e</sup> siècle, cependant, la lutte entre les puissances industrielles devient plus âpre. On assiste à une renaissance du protectionnisme. L'Allemagne en donne le signal en 1878-1879 par une série de mesures qui doivent faciliter le développement de son

industrie. Les Etats-Unis suivent en 1890. En France, le Parlement adopte en 1892 un tarif douanier élevé en faveur de l'agriculture mais qui protège également diverses industries (textiles, horlogerie, etc). Il gêne donc les deux principales exportations suisses. Le Traité de commerce négocié entre la Suisse et la France qui réduit les droits de douane français n'est pas ratifié par Paris. En décembre 1892, la Suisse relève son tarif général et la guerre commerciale ainsi ouverte dure jusqu'en 1895 réduisant les échanges entre les deux pays de 330 millions de francs suisses à 200.

Les Usines métallurgiques Grobet SA, Antoine Glardon & Cie et Borloz et Noguet-Borloz qui écoulent sur les marchés étrangers près du 90% de leur production (USA 29%, Allemagne 28%, France 12%, Russie 7%, Royaume-Uni 6%) se heurtent à ces barrières douanières et à la concurrence accrue des fabriques de limes allemandes et américaines.

Les fabriques Borloz et Noguet-Borloz et les Usines métallurgiques Grobet, pour lesquelles le marché français est important, décident alors d'ouvrir des succursales, la première à Pontarlier en 1892, la seconde à La Ferrière sous Jougne en 1898. Antoine Glardon & Cie, beaucoup plus orienté vers l'Allemagne que vers la France se contente d'ouvrir un dépôt à Paris.

Le marché américain (Etats-Unis et Canada) joue un grand rôle pour les fabriques vallorbières. Antoine Glardon y est représenté par F.W. Gesswein, 39, John Street, New York. Les commandes sont nombreuses et importantes et Antoine Glardon peine à les honorer ! F.W. Gesswein est aussi autorisé à offrir des limes Borloz conjointement avec G. Montgomery & Co qui conserve la représentation de la marque Grobet. La lenteur des livraisons et les taxes douanières qui s'accroissent rendent inégales la lutte contre la concurrence locale.

Mais, malgré ces efforts, les usines se sentent moins assurées de leur avenir. De plus, à l'entente discrète des décennies antérieures ont succédé des périodes de rivalité allant jusqu'à des tentatives de débauchage d'ouvriers<sup>241</sup>.

---

<sup>241</sup> P.-L. Pelet, *Tradition...*, op.cit. p.26.

## Les pourparlers de fusion et le comité de fondation

A l’instigation d’Adrien et d’Henri Grobet, qui rencontrent un terrain favorable, des pourparlers s’engagent en vue de la concentration<sup>242</sup>. En 1895 déjà, David Glardon semble favorable à la fusion ce qui inquiète beaucoup son représentant aux Etats-Unis. Dans une lettre du 17 juin 1895 F.W. Gesswein lui écrit: “Ne vous laissez pas influencer par M. Grobet ou leur agent à New-York qui est parti pour l’Europe il y a 8 jours et qui sans doute fera de son mieux pour vous engager à faire la fusion, qui pour eux serait une bonne affaire (...”). Le jour suivant, William Dixon, associé de F.W. Gesswein, fait part de son inquiétude “parce que l’agent de Noguet-Borloz à New-York m’a dit que vous étiez fortement en faveur de la fusion”<sup>243</sup>. Gesswein craignait bien sûr qu’en cas de fusion il soit évincé au profit du représentant des usines Grobet<sup>244</sup>. Nous ne connaissons pas les réponses de David Glardon à ces manifestations d’inquiétude.

Il faut cependant attendre 1898 pour qu’un comité de fondation voie le jour. Il se compose des directeurs des trois fabriques intéressées, David Glardon-Jaquet, Henri et Adrien Grobet et Alfred Noguet-Borloz et de trois banquiers privés, Jules Chavannes, de Vevey, Albert Baup, de Nyon et Louis Berger, de Lausanne.

Jules Chavannes ne nous est pas inconnu. Il est un des fondateurs des Usines métallurgiques Grobet en 1897 et en assume la vice-présidence.

Albert Baup (1846-1928) descend comme Jules Chavannes d’une famille de réfugiés réformés du Dauphiné, reçue bourgeoise de Coinsins en 1758 et de Vevey en 1769. Il est associé de la Banque Baup-Buvelot et fils à Nyon, fondée en 1845, qui devient Baup & Cie puis Banque de Nyon SA avant d’être reprise en 1917 par la Société de Banque Suisse. Il deviendra alors directeur de la succursale de la SBS à Nyon et de ses deux agences à Morges et à Vallorbe. Après avoir fonctionné comme juge au Tribunal de district de 1881 à 1893, il siège au Grand Conseil

<sup>242</sup> P.-L. Pelet, *Tradition...* op.cit. p. 26.

<sup>243</sup> Archives Glardon, Vallorbe.

<sup>244</sup> P.-L. Pelet, *Tradition...*, op.cit. p.81-83.

vaudois, sur les bancs libéraux, de 1893 à 1905. Il connaît donc bien Jules Chavannes et partage avec lui un grand intérêt pour les questions économiques et financières. Ses compétences dans ces domaines sont reconnues. Sur le plan professionnel Albert Baup s'engage dans la promotion d'entreprises nouvelles comme les Forces motrices des lacs de Joux et de l'Orbe, de la ligne ferroviaire Nyon-Saint-Cergue-Morez, de la station touristique de Saint-Cergue, de la fabrique d'allumettes Diamond à Nyon, etc. Il fait partie de nombreux conseils d'administration. Il sera, nous le verrons ci-après, un des fondateurs des UMV. Il siégera à son conseil d'administration de 1899 à 1901 puis en assurera la vice-présidence de 1902 à 1921<sup>245</sup>.

Louis Berger représente la banque Georges Landis & Cie à Lausanne. Proche, semble-t-il de David Glardon-Jaquet, il siégera au Conseil d'administration des UMV pendant trois années, de 1899 à 1902.

Cet appui de banquiers mérite d'être souligné. C'était nouveau. Les milieux bancaires vaudois, notamment la Banque cantonale vaudoise, n'avaient pas joué un grand rôle dans le développement industriel du canton. Les banques privées pratiquaient la gestion de fortune et la BCV essentiellement le crédit hypothécaire. Cependant vers la fin du XIX<sup>e</sup> siècle quelques banquiers privés participèrent en certaines occasions à la création et au financement d'entreprises industrielles et commerciales. C'est le cas de Chavannes-de Palézieux & Cie à Vevey et de Baup & Cie à Nyon<sup>246</sup>.

L'encadrement financier étant assuré, le conseil de fondation s'est entouré de deux experts, un ingénieur et un notaire.

Aloïs Evert van Muyden (1843-1903), ingénieur civil à Lausanne, est chargé en 1898 de fournir son appréciation sur la valeur des apports matériels constitués par les bâtiments des fabriques et leurs dépendances, les terrains, la force motrice hydraulique utilisée et non utilisée, l'outillage et le mobilier industriel en vue d'établir les bases d'une discussion envisageant la perspective d'une fusion des trois

---

<sup>245</sup> Dossier ATS Albert Baup, ACV; H. Bauer, *Société de Banque Suisse 1872-1972* Bâle 1972.

<sup>246</sup> *Encyclopédie illustrée du Pays de Vaud*, vol. 3 p.174 et ss.

entreprises. Les propriétaires des fabriques lui demandent en outre de comparer le chiffre des ventes annuelles des produits fabriqués et le prix de la main d'oeuvre des trois établissements.

Louis Fiaux, notaire à Lausanne, est mandaté pour rédiger une convention, sorte de contrat entre les fondateurs, le projet de statuts et authentifier le procès-verbal de l'assemblée constitutive de la nouvelle société.

### L'expertise van Muyden

Le 21 janvier 1899, A. van Muyden dépose son rapport intitulé “Questions de la fusion éventuelle des trois fabriques de limes de Vallorbe comprenant les Usines métallurgiques Grobet, la maison Antoine Glardon & Cie et la maison Borloz et Noguet-Borloz”<sup>247</sup>.

Ce document comprend 20 pages manuscrites plus la couverture:

| Pages    |  |
|----------|--|
| 1        | Introduction   |
| 2 et 3   | Tableau I Bâtiments de fabriques et leurs dépendances                        |
| 4 et 5   | Tableau II Terrains  |
| 6 et 7   | Tableau III Force motrice a) Puissance en chevaux b) Estimation de la valeur |
| 8 et 9   | Tableau IV Outilage et mobilier industriel                                   |
| 10 et 11 | Tableau IV suite   |
| 12 et 13 | Tableau IV suite   |
| 14 et 15 | Récapitulation   |
| 16 et 17 | Tableau V Ventes annuelles et main d'oeuvre                                  |
| 18 et 19 | Observations   |
| 20       | Résumé et conclusions  |

### Tableau I. Bâtiments de fabriques et leurs dépendances

Les Usines métallurgiques Grobet sises Au Moûtier couvrent 1'281 m<sup>2</sup> avec un volume de 10'610 m<sup>3</sup>. Les agrandissements successifs entrepris depuis l'achat de la Société des Usines de Vallorbe et des Rondez en

<sup>247</sup> Archives Glardon, Vallorbe.

1883 ont impliqué la distribution des ateliers et des autres locaux de la façon suivante:

- chaudière et embarbouillage
- meulerie
- atelier des fours à recuire
- atelier des mécaniciens et local des turbines
- fabrique de limes
- aiguiserie et marteaux pilons
- atelier des tailleurs à la main
- forge
- magasin d'acier.

Le tout est évalué (sans le local des forces motrices compris dans le Tableau III) à 149'285 fr. (estimation cadastrale 94'800 fr.).

Les usines Antoine Glardon & Cie ( $1'163 \text{ m}^2$  et  $12'155 \text{ m}^3$ ) concentrées à La Foulaz depuis 1893 sont plus modernes et rationnelles avec leurs:

- charbonnier
- buanderie et magasins
- atelier des mécaniciens
- bureaux
- logements
- forge et aiguiserie
- local de trempe et bureau
- fabrique de limes
- atelier des limeurs et mécaniciens
- bâtiment des turbines et canal.

Leur évaluation (sans le bâtiment des turbines) se monte à 168'701 fr. (estimation cadastrale 123'900 fr.).

Les usines Borloz et Noguet-Borloz sont disséminées en divers points à Vallorbe et à Là Dernier (à trois kilomètres de distance). Le bâtiment principal à la Rue Dessus ( $349 \text{ m}^2$ ,  $3'372 \text{ m}^3$ ) construit en 1872 comprend un logement, une forge et des ateliers. Il ne dispose d'aucune force mécanique. Trop légèrement construit il se prêterait mal à recevoir, le cas échéant, des arbres de transmission mécanique de

quelque importance. Les ateliers des forges de La Ville (193 m<sup>2</sup>, 1'274m<sup>3</sup>) possèdent la force motrice de l'Orbe mais sont vétustes. L'ancienne usine de la Société des Usines de Vallorbe et des Rondez à Là Dernier achetée en 1891 (1'494 m<sup>2</sup>, 9'071 m<sup>3</sup>) a conservé un style très rural avec une scierie, des logements, une grange, une écurie, des remises, un atelier des fraiseuses et une meulerie. Elles sont estimées (sans les locaux de la force motrice) à 95'712 fr.

### Tableau II. Terrains

Les Usines Grobet apportent non seulement des terrains situés autour de la fabrique du Moûtier (Les Fontaines, Derrière le Cimetière, La Puaz) mais aussi 1 ha de tourbières sur la commune de l'Abbaye à la Vallée de Joux. Au total 36'556 m<sup>2</sup> estimés 20'028 fr. (estimation cadastrale 6'522 fr.).

La part de Antoine Glardon & Cie comprend les terrains entourant l'usine de La Foulaz sur la rive droite de l'Orbe (La Foulaz, en Millebeau, La Combettaz, soit 34'756m<sup>2</sup>) et sur la rive gauche (Derrière La Vouëte, soit 6'965 m<sup>2</sup>). Au total 41'721 m<sup>2</sup> estimés 33'412 fr. (estimation cadastrale non chiffrée?).

Les terrains de Borloz et Noguet-Borloz à Vallorbe, aux Grandes Forges et à Là Dernier couvrent 31'209 m<sup>2</sup> et sont estimés 24'290 fr. (estimation cadastrale 10'322 fr.).

### Tableau III. Force motrice hydraulique utilisée et non utilisée

L'expert Aloys van Muyden, ingénieur hydraulicien, se trouve ici dans son domaine. Il va capitaliser très haut les concessions d'eau des trois entreprises, notamment Borloz et Noguet-Borloz qui disposent d'une force non utilisée.

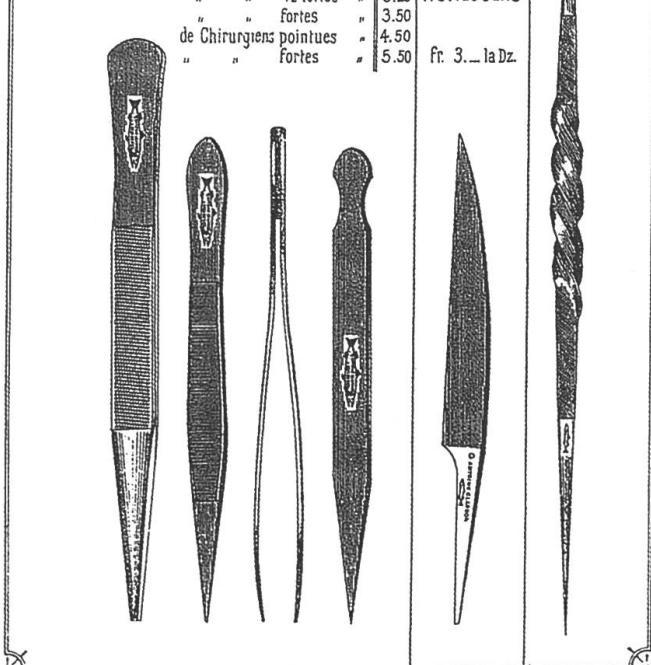
Les usines Grobet utilisent deux turbines et une chute de 2,20 m. Avec un débit de 3'000 litres/min. en basses eaux, elles produisent 66 chevaux. L'expert attribue à cette installation hydraulique la valeur de 162'020 fr.

A La Foulaz Antoine Glardon & Cie dispose de deux turbines et d'une ancienne roue à eau sous une chute de 1,35 m. Avec un débit de 3'000 litres/min. en basses eaux ces installations développent 40 chevaux. Valeur, selon l'expert, 100'000 fr.

Borloz et Noguet-Borloz utilisent deux roues aux Grandes Forges (Chute 1,35 m., débit 500 l/min, 6 chevaux), une roue et une turbine à Là Dernier (chutes de 5 m. et 5,75 m. débit 400 et 195 l/min. 19 et 11 chevaux). La valeur de l'installation hydraulique est fixée à 87'000 fr. L'expert compte encore la valeur de la concession d'eau non utilisée (900 l/min, chute 6 m. 54 chevaux) à 50'000 fr. La valeur totale de la concession de Borloz et Noguet-Borloz se monte ainsi à 137'000 fr.

58. · ANTOINE · GLARDON ·

| PRIX DES FRAISES   |  | Fr.               | C.   | POINTE |
|--|--|-------------------|------|--------|
| Petites pour dentistes, non évidées et évidées                       |  | la Dz.            | 6 50 |        |
| fraises de 25 à 29 mm diamètre, jusqu'à 50/100 mm épaisseur          |  |                   | 15   |        |
| " 30 - 34 "  |  | la Dz.            | 4 80 |        |
| " 35 - 39 "  |  |                   | 5    |        |
| " 40 - 49 "  |  |                   | 6    |        |
| " 50 "   |  |                   | 6 50 |        |
| " 60 "   |  |                   | 8    |        |
| " 70 "   |  |                   | 10   |        |
| " 100 "  |  |                   | 15   |        |
| Augmentation de 50 % par quantité de moins de 1/2 Dz. par dimension. |  |                   |      |        |
| BRUCELLES  |  | CANIF             |      |        |
| Ordinaires la Dz.  |  | 2.50              |      |        |
| forme Genève légères " 3. —  |  |                   |      |        |
| " " 1/2 fortes " 3.25  |  |                   |      |        |
| " " fortes " 3.50  |  |                   |      |        |
| de Chirurgiens pointues " 4.50                                       |  |                   |      |        |
| " " fortes " 5.50  |  |                   |      |        |
|  |  | pour              |      |        |
|  |  | HORLOGERS         |      |        |
|  |  | Fr. 3. ... la Dz. |      |        |



#### Tableau IV. Outilage et mobilier industriel

Un inventaire très détaillé montre non seulement la variété et l'importance du parc des machines mais aussi la spécialisation d'Antoine Glardon sur certains types de limes et d'outils de précision. La répartition des machines à tailler et leur origine ne manquent pas d'intérêt.

Tableau IV. Outilage et mobilier industriel

| Usines                         | Grobet     | Glardon    | Borloz     |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
| Machines à tailler             |            |            |            |
| - américaines (7 grandeurs)    | 12         | 3          | -          |
| - anglaises                    | 2          | -          | -          |
| - allemandes                   | 2          | -          | -          |
| - Vallorbe (8 grandeurs)       | 43 (5 gr.) | 44 (3 gr.) | 31 (5 gr.) |
| - droites (ord.)               | -          | 6          | -          |
| - les raclettes                | -          | -          | 1          |
| - diverses                     | -          | 8          | -          |
| Machines à fraiser             | 5          | 15         | 8          |
| Machines à tailler les fraises | 1          | 7          | 2          |
| Machines à étirer              | -          | 8          | -          |
| Total                          | 65         | 91         | 42         |
| Valeurs attrib. par l'expert   | 180'429.-  | 131'656.-  | 51'657.-   |

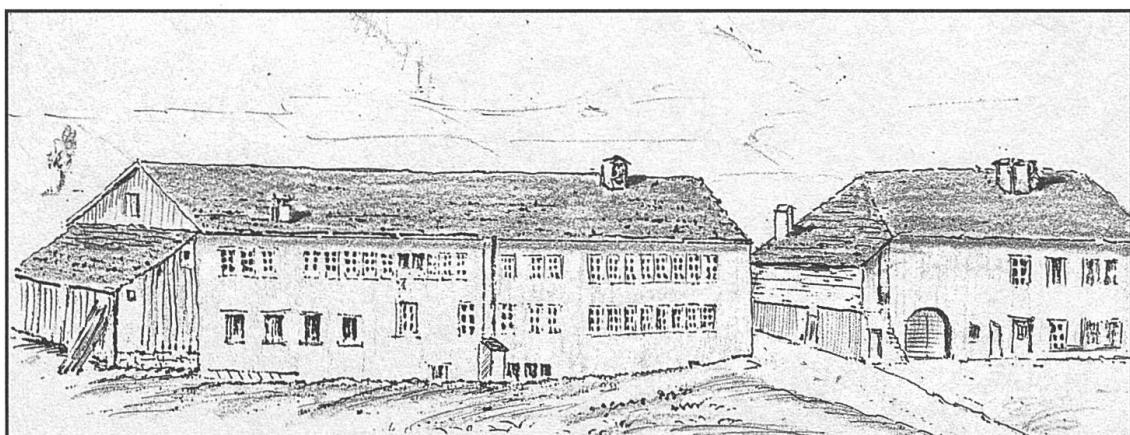
#### Tableau V. Ventes annuelles et main-d'œuvre

Les propriétaires des fabriques avaient demandé à A. van Muyden de comparer le chiffre des ventes annuelles des produits fabriqués et le prix de la main-d'œuvre dépensée par les trois établissements. Pour faire ce travail l'expert a requis l'assistance d'un expert comptable, M. Servet Mercier de Lausanne.

Les exercices comptables vont du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin. Les centimes qui figurent dans le rapport d'expertise sont ici abandonnés.

Dans ses observations finales, l'expert commente ces données de la manière suivante: "La comparaison des chiffres de vente des produits fabriqués, du prix de la main-d'oeuvre dépensée et du coût des matières premières consommées, rapprochés au capital engagé dans les installations d'usines, permettra d'évaluer les prix de revient et les bénéfices réalisés par les trois sociétés concurrentes. Les relevés de comptabilité extraits des livres des trois sociétés se rapportent aux sept derniers semestres d'exploitation, mais comme les usines Grobet ont passé dans l'intervalle par une transformation comportant des extensions de bâtiments et des acquisitions de matériel importants, il y a lieu d'envisager principalement les deux derniers semestres".

Ces données ne permettent pas d'analyser la situation financière des trois entreprises. Les propriétaires n'y tenaient vraisemblablement pas. Le mandat donné à l'expert était limité à l'établissement d'un tableau des ventes avec le coût de la main-d'oeuvre. L'expert laisse aux propriétaires qui connaissent le coût des matières consommées, le capital engagé, les amortissements, le soin de calculer ou d'estimer la rentabilité des entreprises concurrentes.



*Fabriques de la Petite Fin et la Grande Fin. Dessin de 1869.  
(Justice de Paix du Cercle de Vallorbe)*

Tableau V. Ventes annuelles et main d'oeuvre

| <u>Exercices (en francs)</u>     | <u>Grobet</u> | <u>Glardon</u> | <u>Borloz *</u> |
|----------------------------------|---------------|----------------|-----------------|
| 1895-1896                        | 288'377.-     | 308'650.-      | 179'725.-       |
| 1896-1897                        | 339'295.-     | 328'921.-      | 178'660.-       |
| 1897-1898                        | 340'300.-     | 335'791.-      | 192'958.-       |
| 1.7-31.12.1898                   | 256'583.-     | 202'698.-      | 100'289.-       |
| 1.1-31.12.1898                   | 444'879.-     | 367'912.-      | 186'699.-       |
| Coût de la main d'oeuvre en 1898 | 201'855.-     | 177'146.-      | 109'232.-       |
| en % des ventes                  | 45,4%         | 48,1%          | 58,5%           |

\* sans les ventes de la succursale de Pontarlier: 3'998 fr. en 1897 et 60'052.40 fr. en 1898. En 1898, le coût de la main-d'oeuvre s'est élevé à 25'686.25 fr. soit 38% des ventes.

### Récapitulation. Valeur des apports matériels (en francs)

| <u>Usines</u>                       | <u>Grobet</u> | <u>Glardon</u> | <u>Borloz</u> |
|-------------------------------------|---------------|----------------|---------------|
| Bâtiments                           | 149'285.-     | 168'701.-      | 95'712.-      |
| Terrains                            | 20'028.-      | 33'412.-       | 24'290.-      |
| Force motrice utilisée              | 162'020.-     | 100'000.-      | 87'000.-      |
| Force motrice non utilisée          |               |                | 50'000.-      |
| Outillage                           | 180'429.-     | 131'656.-      | 51'657.-      |
| Total                               | 511'762.-     | 433'769.-      | 308'659.-     |
| Valeur relative des usines : 40,8 % | 34,6 %        | 24,6 %         |               |

## Observations

Van Muyden termine son expertise en rappelant que l'évaluation de la valeur industrielle relative des immeubles est forcément arbitraire et qu'elle soulèvera peut-être des critiques. Il faut envisager l'ensemble et les moyennes (sans insister sur les détails) et tenir compte des considérations suivantes:

- Les établissements Grobet (au Moûtier) et Glardon (à La Foulaz) sont bien groupés, bien aménagés et appropriés à leur destination; leurs emplacements heureusement situés, sont dotés d'une force motrice naturelle abondante et disposent de larges espaces, se prêtant convenablement à des extensions futures.
- L'établissement Borloz et Noguet-Borloz est disséminé en divers points à Vallorbe et Là Dernier. Le bâtiment principal à Vallorbe est légèrement construit et ses locaux bas ne permettent pas l'installation de transmissions. Les dépendances à Vallorbe et à Là Dernier disposent d'une force motrice mais elles sont plus ou moins délabrées. Du point de vue de l'exploitation il est évident que l'établissement Borloz et Noguet-Borloz est dans des conditions d'infériorité manifeste. Il en résulte une exagération du coût de la main d'œuvre et des frais généraux.
- Là Dernier possède cependant une belle force hydraulique non utilisée évaluée à 84 CV . Elle améliore sensiblement la valeur des apports de la Société Borloz et Noguet-Borloz .
- L'évaluation de l'outillage s'est faite sur la base des inventaires fournis par les entreprises. Certaines divergences de types et l'absence d'un tarif commun ont entraîné quelques erreurs qu'il a été facile de relever et de redresser contradictoirement.

## Marchandises en magasin

Dans le résumé et les conclusions, van Muyden rappelle que les marchandises en magasin brutes et fabriquées ne sont pas comprises dans les inventaires de l'expertise. Cet inventaire fut levé contradictoirement et n'a, semble-t-il, soulevé aucune contestation.

Selon l'art. 16 des statuts des UMV la valeur des marchandises a fait l'objet d'un inventaire à fin mars 1899. Elles sont évaluées approximativement comme suit:

|                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| Usines métallurgiques Grobet SA | 220'000 fr. |
| Antoine Glardon & Cie           | 200'000 fr. |
| Borloz et Noguet-Borloz         | 120'000 fr. |

## La convention entre les fondateurs

Le 8 février et le 1<sup>er</sup> mars 1899 le comité de fondation conclut et fait authentifier par le notaire Louis Fiaux, à Lausanne, une promesse de cession-convention qui arrête la valeur des apports des sociétés transférantes et le projet de statuts de la nouvelle société reprenante<sup>248</sup>.

Les trois fabriques déclarent "se fusionner" et s'engagent à remettre à une société anonyme à constituer sous la raison sociale Société des Usines métallurgiques de Vallorbe leur actif et leur passif aux conditions indiquées ci-après, le rapport de M. l'ingénieur van Muyden à Lausanne daté du 21 janvier 1899 servant de base à l'estimation de l'actif.

Les estimations de l'expert sont acceptées avec quelques modifications<sup>249</sup>. La valeur des ateliers Borloz et Noguet-Borloz de la Rue Dessus, de Là Dernier et des Grandes Forges se voit réduite de 30'000 fr. David Glardon-Jaquet conserve le grand pré de En Millebeau à La Foulaz et apporte en contre-partie un pré à La Puaz et sa tourbière de la Sagnevagnard à la Vallée de Joux. La valeur des bâtiments des Usines Grobet est augmentée de 32'000 fr. environ. Les machines et l'outillage prennent de la valeur: plus 40'000 fr pour les Usines Grobet, plus 51'000 fr. pour David Glardon et plus 13'000 fr. pour Borloz et

<sup>248</sup> Actes entre vifs du notaire Louis Fiaux, à Lausanne, du 30 septembre 1898 au 20 février 1900. Minutes nos 5640 à 5745. Minute 5676 Promesse de cession - convention. ACV S 123/340.

<sup>249</sup> Ces modifications sont enregistrées dans l'annexe au procès-verbal de constitution des UMV (Annexe à la minute no 5688).

Noguet-Borloz. Les estimations de l'expert pour la force motrice ne sont pas modifiées.

Ainsi corrigée, la valeur des apports matériels (sans les marchandises en magasin) est la suivante:

|  |             |        |
|--|-------------|--------|
| Usines métallurgiques Grobet SA        | 574'892 fr. | 42,77% |
| David Glardon et Antoine Glardon & Cie | 477'312 fr. | 35,51% |
| Borloz et Noguet-Borloz                |             |        |
| et Alfred-Noguet-Borloz                | 291'954 fr. | 21,72% |

Si l'on compare ces chiffres avec ceux des pages précédentes, on constate que la valeur relative des deux premières fabriques augmente légèrement alors que celle de Borloz et Noguet-Borloz perd 2,9% ce qui semble plus équitable vu la vétusté des fabriques de Là Dernier et de la Rue-Dessus.

Les comptes de clientèle de chacune des usines seront repris par la nouvelle société; mais il est entendu que chacune des trois maisons reste responsable pendant six mois des pertes éventuelles et qu'à cette époque une révision des crédits non liquidés aura lieu, chaque maison reprenant à sa charge les crédits douteux qui pourraient subsister à ce moment-là.

Chacun des contractants s'engage à remettre à la société nouvelle ses marques de fabrique, brevets, contrats, concessions d'eau et tous les procédés de fabrication. Il s'interdit toute fabrication ou toute participation directe ou indirecte à toute industrie pouvant porter perte ou dommage à la nouvelle société. Chaque fabricant s'engage à déposer sous enveloppe scellée dans le coffre-fort de la société une description de ses procédés de trempe.

Le projet de statuts rédigé par le notaire fait partie intégrante de la convention. Il est adopté avec quelques modifications mineures.

Les chefs des anciennes maisons, soit Henri et Adrien Grobet, David Glardon-Jaquet, Alfred Noguet-Borloz sont désignés comme directeurs ou administrateurs-délégués de la nouvelle société (art.28 du projet de statuts). Ils disposeront chacun de la signature sociale sous réserve des restrictions qui pourront être apportées par un règlement spécial.

Les trois entreprises acceptent de vendre leurs avoirs à une société anonyme appelée Usines Métallurgiques de Vallorbe au capital de 1'300'000.- fr. divisé en 2'600 actions au porteur de 500.- fr. chacune (art. 5 du projet). Il est en outre créé 480 parts de fondateurs en contre-valeur des apports des fondateurs. Elles n'ont pas de valeur nominale mais, sous certaines conditions, ont droit au dividende (art. 6 du projet).

En échange de leurs apports, il est attribué (art. 16 du projet):

Aux Usines métallurgiques Grobet:

500'000 fr. en 1'000 actions, au pair, entièrement libérées,  
106'000 fr. environ, en espèces,  
200 parts de fondateurs.

La famille Grobet a vraisemblablement choisi l'attribution de 1'000 actions afin de pouvoir échanger une action des Usines métallurgiques Grobet SA contre une action des UMV.

A Antoine Glardon & Cie:

200'000 fr. en 400 actions, au pair, entièrement libérées,  
326'000 fr. environ en espèces,  
181 parts de fondateurs.

Pourquoi David Glardon demande-t-il que son apport soit payé en majeure partie en espèces? Sur la base d'une information orale on peut retenir l'hypothèse suivante. Il faut se rappeler que David Glardon-Jaquet participe à la fusion non seulement en tant qu'associé de la société Antoine Glardon & Cie mais aussi comme propriétaire des bâtiments et des terrains de La Foulaz. Il semble qu'il souhaite rembourser en espèces les dettes contractées lors de la construction de cette usine, notamment à l'égard du Dr E. Guisan. En fait, David Glardon reçoit 500 actions (procès-verbal du Conseil d'administration des UMV du 21 juillet 1899) donc 50'000 fr. de moins en espèces. Il en remet peut-être un certain nombre à son fils Antoine et à son beau-fils Gustave Jaillet, ses associés. Ceux-ci en déclarent respectivement 31 et 132 à l'assemblée générale du 28 septembre 1900. Le Dr. E. Guisan qui réclame ses actions le 26 juin 1899 en faisant état de sa créance (procès-verbal du Conseil d'administration des UMV du 26 juin 1899) en reçoit

de David Glardon, peut-être 80, en remboursement partiel des emprunts de 1894 et de 1896. A la même assemblée des actionnaires le Dr. E. Guisan déclare en effet 80 actions. A sa mort en 1904, David Glardon en lèguera 294 à sa fille et à son fils.

A MM. Borloz et Noguet-Borloz:

150'000 fr. en 300 actions, au pair, entièrement libérées,

164'000 fr. environ en espèces,

99 parts de fondateurs.

Alfred Noguet-Borloz qui participe à la fusion en temps qu'associé de Borloz et Noguet-Borloz et à titre personnel comme propriétaire de la fabrique de Là Dernier, reçoit également 500 actions le 21 juillet 1899 (procès-verbal du Conseil d'administration des UMV du 21 juillet 1899). Il en remet, certainement à son beau-frère associé Frédéric Borloz et semble-t-il, 100 à son frère et créancier (?) Robert Noguet.

Sans compter les parts de fondateurs et en estimant les actions à leur valeur nominale de 500 fr., les Grobet reçoivent 606'000 fr. (41,9%), les Glardon 526'000 fr. (36,3%) et les Borloz 314'000 fr. (21,7%) ce qui correspond assez bien aux pourcentages des apports matériels indiqués dans les pages précédentes.

Le 1<sup>er</sup> mars 1899 les fondateurs siègent une dernière fois et apportent quelques précisions concernant les immeubles cédés par les trois fabriques participantes.

Le nombre de parts de fondateurs est porté à 560. Les Usines métallurgiques Grobet en reçoivent 400, Antoine Glardon & Cie, 362 et Borloz et Noguet-Borloz, 188 (art.16 nouveau du projet de statuts).

Georges Grobet, frère cadet (il a 21 ans) d'Henri et d'Adrien intervient et fait insérer dans la convention la stipulation suivante: “(..) il est convenu qu'en cas de décès ou de retraite de l'un des directeurs David Glardon-Jaquet ou Henri et Adrien Grobet, Antoine Glardon et Georges Grobet auraient droit à une augmentation de leurs avantages dans la société correspondant à leur capacité et au traitement des directeurs à remplacer”. Cette clause ambiguë sera invoquée, en vain, quelques années plus tard par David Glardon-Jaquet (voir ci-après ).

La convention est définitivement signée le 1<sup>er</sup> mars 1899 en présence d'Albert Baup, banquier à Nyon et d'Adrien Goy, employé au chemin de fer à Vallorbe, témoins requis.

Nous avons énuméré ci-dessus quelques avantages économiques que des entreprises peuvent retirer d'une fusion. Les fondateurs en ont-ils parlé ? Un paragraphe de la convention le laisse penser: "Les chefs des maisons contractantes estiment que dans l'état actuel du marché des limes, la fusion qui fait l'objet du présent contrat permettra une hausse du prix de vente actuel de leurs produits de 5% minimum ". Mais la convention est muette sur les moyens à mettre en oeuvre pour en tirer pleinement profit. On peut imaginer que puisqu'ils avaient voulu une fusion et non une simple union d'entreprises, ils s'étaient mis d'accord sur des mesures de rationalisation, de promotions communes des ventes, etc. Mais, les conflits qui ont surgi dès les premières séances du conseil d'administration des UMV laissent à penser que sur ces objectifs, des divergences profondes existaient entre les fondateurs.