

<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>	4: Les Usines métallurgiques de Vallorbe (1899-1905)
<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 4

### Les Usines métallurgiques de Vallorbe (1899-1905)

#### **Vue générale**

Le lecteur ne trouvera pas dans les lignes qui suivent une histoire des UMV. Il peut la lire dans l'ouvrage de M. le Prof. P.-L. Pelet paru en 1974 à l'occasion du 75<sup>e</sup> anniversaire des UMV et que j'ai abondamment cité dans cette étude.

Je me bornerai ci-après à relater brièvement la naissance et les années de prime enfance de la société en mettant en relief les conflits qui ont surgi dès 1899 au sein du conseil d'administration et de la direction à propos des objectifs de la fusion et des moyens qui devaient être mis en oeuvre pour les atteindre. Je me suis fondé sur des documents provenant des archives des UMV, des archives économiques suisses à Bâle (rapports annuels du Conseil d'administration dès 1902) et sur les notes manuscrites tirées des procès-verbaux du Conseil d'administration des UMV par M. le Prof. P.-L. Pelet et ses deux assistants, Mme Nicole Hagini et M. Jean-Philippe Dépraz et qui ont servi à la rédaction du livre anniversaire mentionné ci-dessus. Elles n'éclairent pas entièrement les motivations, les comportements des parties en présence dans cette lutte d'influences qui va occuper le conseil d'administration pendant cette période.

Dès les premières séances du Conseil d'administration et de la direction, en mai 1899, des divergences de vue et des tensions apparaissent entre les frères Henri et Adrien Grobet d'une part et David Glardon-Jaquet appuyé par Alfred Noguet-Borloz, d'autre part. Les premiers, âgés de 35, respectivement 32 ans, bien préparés à leurs responsabilités, nous l'avons vu ci-dessus, dans des écoles techniques et commerciales, dirigent l'usine familiale depuis la mort de leur père en 1890. Ils sont ouverts aux méthodes de gestion et de production modernes. Ils ont, aussi, su cultiver d'utiles relations politiques et militaires. Pour tourner les barrières douanières, l'ouverture de

succursales à l'étranger leur paraît utile. Leurs initiatives favorables à une rationalisation de la gestion et de la production choquent David Glardon-Jaquet et Alfred Noguet-Borloz. La forte personnalité, le tempérament de chef, parfois autoritaire, d'Adrien Grobet font peur et n'arrangent pas les choses. David Glardon, âgé de 59 ans, est un patron formé à l'atelier. Depuis plus de trente ans, il dirige quasi seul une fabrique spécialisée dans les limes et outils d'horlogerie haut de gamme. En 1899, c'est, en ce qui concerne les bâtiments, la plus moderne et la plus rationnelle des trois ; elle possède un statut juridique quelque peu archaïque, mais c'est certainement la mieux dirigée et la plus rentable<sup>250</sup>. David Glardon conçoit les UMV comme une confédération d'entreprises conservant une grande autonomie de production et ne concédant à la direction centrale que l'organisation et la promotion des ventes. Perfectionniste, il répugne à renoncer à ses procédés de trempe et à ses normes de fabrication et à voir une partie de ses limes et outils fabriquées au Moûtier. Alfred Noguet-Borloz soutient David Glardon mais son poids au sein du Conseil s'affaiblit avec la fermeture progressive de ses fabriques.

Nous avons vu que les fondateurs des UMV avaient sagement opté pour la réunion de leurs sociétés familiales au sein d'une nouvelle société, ce qu'on appelle aujourd'hui une fusion par combinaison, par opposition à la fusion par absorption qui procède par la reprise d'une ou de plusieurs sociétés par une autre. Ce choix s'était imposé par la nécessité de ménager autant que possible les acquis, la renommée, une certaine autonomie des trois sociétés qui étaient considérées encore comme des biens personnels. Peut-être n'avait-on pas été suffisamment conscient de l'enjeu: fusionner, c'est-à-dire faire cohabiter et travailler deux générations différentes de patrons, deux cultures d'entreprise, comme on dirait aujourd'hui, voire trois si l'on tient compte de l'influence posthume, au travers de ses héritiers, de David Borloz (1814-1884), créateur de l'industrie de la lime à Vallorbe en 1839.

David Glardon-Jaquet craint que la fusion par combinaison ne se transforme *de facto* en une fusion par absorption au profit des usines du Moûtier si l'on confie la direction des UMV à Adrien Grobet. Il semble avoir approuvé la fermeture des fabriques Borloz et Noguet-Borloz au

---

<sup>250</sup> P.-L. Pelet: entretien avec lui, à son domicile le 10 avril 2001.

profit de La Foulaz et du Moûtier. Mais La Foulaz ne sera-t-elle pas la prochaine victime? C'est la raison essentielle de son opposition aux mesures de centralisation et de rationalisation qui se font en général au profit du Moûtier, passant ainsi pour un conservateur ennemi du progrès et qui met la fusion en danger. Cette opposition se raidit en 1901 après que le Conseil d'administration ait refusé de désigner son fils Antoine comme son successeur à la tête des fabriques familiales<sup>251</sup>.

Ce conflit n'est pas sans conséquences sur la marche de la nouvelle société. Malgré une conjoncture économique globalement favorable, la production, au lieu de croître, diminue et la vente souffre de retards et de livraisons de qualité irrégulière. C'est que la fusion a démotivé bien des ouvriers, surtout dans les fabriques Borloz et Glardon<sup>252</sup>. Les trois banquiers, MM. Chavannes, Baup et Berger, qui avaient conseillé la fusion et escompté ses avantages, ont à cœur d'en assurer le succès. Ils arbitrent les conflits qui surgissent entre les patrons et stimulent la rationalisation de la gestion, de la production et des ventes. Ils appuient en général les Grobet tout en ménageant les Glardon. Ils freinent par contre les projets d'expansion à l'étranger, comme l'ouverture prévue de succursales en Russie ou aux Etats-Unis<sup>253</sup>.

Le décès de David-Glardon-Jaquet, le 17 février 1904, n'éteint pas cette lutte d'influence mais la met en veilleuse pour quelques mois. "La direction marche bien maintenant" note le secrétaire du Conseil d'administration dans le procès-verbal de la séance du 25 mai 1904.

Le 19 novembre 1904 le Conseil d'administration nomme Adrien Grobet directeur des UMV et Antoine Glardon sous-directeur responsable de la partie commerciale. Gustave Jaillet-Glardon demeure à la tête de l'usine de La Foulaz. Après cinq années de tiraillements au sein du Conseil d'administration, cette solution de compromis n'avait malheureusement aucune chance de durer longtemps. Privé de responsabilités réelles, Antoine Glardon démissionne en avril 1907. Il

<sup>251</sup> P.-V. du Conseil d'administration du 3 août 1901.

<sup>252</sup> Notes P.-L. Pelet. PV du 2 juin 1899: "Les directeurs sont chargés de régulariser la production et de forcer les ouvriers à travailler beaucoup mieux".

<sup>253</sup> P.-L. Pelet, *Tradition et technique de pointe* op.cit. p. 36.

n'est pas remplacé. La voie à la prise du pouvoir par Adrien Grobet est cette fois-ci dégagée.

Reprenez maintenant les faits chronologiquement.

### **La constitution de la SA**

L'assemblée constitutive se tient à l'Hôtel de Genève à Vallorbe le 28 mars 1899. Albert Baup la préside et le notaire Louis Fiaux en tient le procès-verbal<sup>254</sup>. Le président constate que la feuille de présence indique que 19 souscripteurs de 2'434 actions sont présents ou représentés. Avec 1'700 actions (Usines métallurgiques Grobet SA 1000, Antoine Glardon & Cie 400 et Borloz et Noguet-Borloz 300) sur 2600, les associés ou actionnaires des anciennes sociétés disposent d'une confortable prépondérance. Les banques G. Landis & Cie à Lausanne (240 actions), Albert Baup & Cie à Nyon, Vallorbe et Morges (140 actions), Chavannes-de Palézieux à Vevey (100 actions) qui ont oeuvré en faveur de la fusion possèdent ou représentent 480 actions. Le solde (420 actions) a été souscrit par des parents, des amis et aussi par les fournisseurs d'acier anglais.

Elle adopte les statuts qui intègrent notamment la convention des 8 février et 1<sup>er</sup> mars 1899. C'est ainsi qu'en acceptant l'art. 28, elle élit en fait le Conseil d'administration de sept membres pour les trois premières années, composé de:

David Glardon-Jaquet, à Vallorbe  
 Alfred Noguet, à Vallorbe  
 Henri Grobet, à Vallorbe  
 Albert Baup, banquier, à Nyon  
 Hermann Ochsenbein, négociant, à Lausanne  
 Jules Chavannes, banquier, à Vevey  
 Louis Berger, banquier, à Lausanne

---

<sup>254</sup> Actes entre vifs du notaire Louis Fiaux, à Lausanne du 30 septembre 1898 au 20 février 1900. vol.6, Minutes nos 5640 à 5745. Minute no 5688, PV de constitution de SA.

A part Louis Berger de la Banque Georges Landis & Cie à Lausanne, toutes ces personnes nous sont déjà connues. Ce représentant de cette banque proche, semble-t-il de David Glardon-Jaquet, ne siégera au Conseil d'administration que trois années, de 1899 à 1902.

L'assemblée autorise encore un emprunt obligataire de 600'000 fr. auprès de la Banque d'Escompte et de Dépôt à Lausanne.

L'inscription de la nouvelle société et de la mise en liquidation des trois anciennes sociétés paraît au Registre du commerce en date du 2 juin 1899. Les raisons sociales des anciennes maisons sont radiées le 15 janvier 1901 (Usines métallurgiques Grobet SA), le 12 novembre 1901 (Antoine Glardon & Cie) et le 30 juillet 1902 (Borloz et Noguet-Borloz). Le transfert juridique de la propriété des usines et des terrains aux UMV a lieu de 20 novembre 1899.

### Exercice 1899-1900

Dans sa première séance, le 28 mars 1899, le conseil d'administration porte M. Jules Chavannes à sa présidence et M. David Glardon-Jaquet à sa vice-présidence. M. Adrien Grobet est nommé secrétaire. Les dirigeants des anciennes maisons sont nommés directeurs et disposent de la signature sociale individuelle. Ils demeurent les patrons de leur fabrique: Henri et Adrien Grobet au Moûtier, David Glardon à La Foulaz et Alfred Noguet aux ateliers Borloz des Grandes-Forges, à la Rue-Dessus et à Là Dernier. On charge encore ce dernier, en compensation de la fermeture de sa succursale de Pontarlier, de la direction de l'usine de La Ferrière sous Jougne.

Le conseil d'administration de 1899 est, majoritairement au moins, conscient des enjeux de la fusion. Les décisions prises en cours d'exercice le prouvent:

- Edition d'un catalogue illustré commun aux trois entreprises<sup>255</sup>. Paru en 1900 il présente 541 modèles de limes et outils de précision (F.-L

---

<sup>255</sup> Notes P.-L. Pelet : Procès verbal du Conseil d'administration du 14 avril 1899 (Ci-après P.-V. du...).

Grobet, Antoine Glardon et David Borloz) et 67 modèles de limes de grosse mécanique et quincaillerie (Grobet)<sup>256</sup>;

- Unification des salaires des ouvriers dès le 1<sup>er</sup> juin 1899;
- Fixation d'un délai au 31 juillet 1899 pour le calcul des nouveaux prix de revient et des inventaires.
- Fermeture de l'usine de Pontarlier et transfert des machines et du personnel à l'usine de la Ferrière sous Jougne.
- Fermeture des usines Borloz de Là Dernier et de La Ville (Grandes-Forges) et transfert des machines à La Foulaz<sup>257</sup>.
- Vente partielle des usines Borloz de La Ville c'est-à-dire des Grandes-Forges à Adrien Grobety, marchand de vin<sup>258</sup>. Les autres bâtiments sont vendus en 1905 à Adrien Vallotton, chaînier<sup>259</sup> et à Valentin Viotti, ferblantier<sup>260</sup>. La Société des Forces motrices des lacs de Joux et de l'Orbe acquiert l'usine de Là Dernier en 1901<sup>261</sup>.
- Unification des dimensions et types d'acier, de la trempe et répartition de la fabrication, sans distinction des marques entre les usines<sup>262</sup>.

Si les premières mesures ci-dessus ont été acceptées sans difficultés majeures, la dernière s'est heurtées aux fortes réticences de David Glardon et de Alfred Noguet. Ce clivage qui apparaît entre les "groupes" Glardon et Grobet ira s'élargissant malgré les tentatives d'arbitrage des banquiers et freinera, voire mettra en danger le processus de fusion.

<sup>256</sup> UMV Maisons réunies: Usines métallurgiques Grobet SA, Antoine Glardon & Cie, Borloz et Noguet-Borloz. Orell Füssli, Zurich. Vers 1900. BCU R RAC 1129.

<sup>257</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 21 juillet 1899.

<sup>258</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 10 novembre 1899.

<sup>259</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 24 août 1905.

<sup>260</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 12 décembre 1905.

<sup>261</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 30 décembre 1901.

<sup>262</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 12 décembre 1899.

Le 20 mai 1900, un examen de la situation financière, décevante, montre que les stocks de matières premières et des marchandises en cours de fabrication sont beaucoup trop grands et constituent une charge trop lourde. Le rythme de fabrication est trop lent. Le Conseil donne comme direction formelle aux directeurs que d'ici à la prochaine séance, toutes les questions d'unification d'acier, de taille, de fabrication, de trempe et de règlements soient entièrement terminées.

La première assemblée générale se tient le 28 septembre 1900. Quarante-sept actionnaires représentant 1'825 actions (environ 70% du capital-actions) signent la liste de présence. David Glardon en déclare 250, son fils Antoine 31, son beau-fils Gustave Jaitlet 132 (plus 36 représentées) soit 449 actions. Henri et Adrien Grobet en possèdent chacun 227 (plus 25 représentées) soit 479 actions. Alfred Noguet-Borloz en déclare 247 et son beau-frère Frédéric Borloz 42 soit 289 actions. Le groupe des banquiers possède ou représente 245 actions: Alfred Baup 123, Jules Chavannes 54 et Louis Berger 68. Si l'on tient compte des 30 actions de M. H. Ochsenbein, le Conseil d'administration contrôle 1492 actions soit 81% des actions représentées à l'Assemblée (55% du capital actions)<sup>263</sup>.

Le président désigne comme scrutateurs les deux plus importants actionnaires en dehors du Conseil soit Gustave Jaitlet-Glardon (168 actions) et Ernest Guisan (80 actions).

Le Conseil écrit dans son rapport que ce premier exercice, exceptionnellement de 15 mois, ne représente pas la marche normale de la société. La réunion de trois très anciennes fabriques n'est pas facile. Il a fallu du temps pour les amener petit à petit à une organisation homogène. Tout a dû être revu et réglé jusque dans les plus petits détails et il n'était pas possible de rompre d'un instant à l'autre avec des usages datant d'un si grand nombre d'années. Les nouveaux prix de vente n'ont réellement pu entrer en vigueur que le 1er janvier 1900 par le fait que la plupart des gros clients étaient au bénéfice de contrats exigeant un certain délai d'avertissement pour les changements de prix. Par suite de nombreux retards le transfert des ouvriers et des machines Borloz n'a

---

<sup>263</sup> Archives des UMV, Vallorbe. P.-V. des assemblées des actionnaires 28.9.1900-14.9.1907.

pas encore pu être entièrement effectué. D'autres facteurs ont encore péjoré la marche des affaires en 1899-1900, comme la hausse du coût de la main-d'oeuvre et des matières premières.

Les ventes de limes atteignent un montant de 1'034'809,65 fr. Si l'on ajoute les ventes de compteurs et de la succursale de Paris (un héritage des Usines Grobet), on arrive à un chiffre d'affaires total de 1'062'454,45 fr. Le bénéfice net de 111'327,72 fr. permet quelques amortissements, une allocation de 1'500 fr. à la Caisse de secours des ouvriers et la distribution d'un dividende de 20 fr. par action (4%). Rapporté à 12 mois - 849'963 fr. - le chiffre d'affaires est inférieur à ceux additionnés des trois entreprises avant la fusion (999'490 fr. pour l'année 1898).

Le Conseil se veut cependant optimiste: "Néanmoins nous pouvons constater avec plaisir de réels progrès dans la marche de notre société et nous espérons que bientôt nous pourrons atteindre le but réel de la fusion, c'est-à-dire la fabrication rationnelle et économique procurée par l'unification complète de la fabrication". Plus loin il ajoute: « Tout est mis en oeuvre pour y arriver le plus promptement possible et lorsque ce résultat sera obtenu nous pourrons avoir une grande économie de manutention et une meilleure surveillance d'une partie du personnel. D'un autre côté, nous étudions de nouveaux moyens destinés à diminuer les frais de fabrication soit par la centralisation de divers services soit par différents changements dans les procédés de fabrication eux-mêmes. Nous avons la conviction entière, que, lorsque toutes ces améliorations seront terminées et que nous marcherons d'une manière uniforme en tout et partout, nous obtiendrons un résultat destiné à donner pleine satisfaction aux plus pessimistes de nos actionnaires ». Les raisons qui fondent la demande d'une autorisation d'emprunter 300'000.- fr. devraient tempérer cet optimisme. En effet, le Conseil a constaté que

- 1) les inventaires de reprises des anciennes usines, au moment de la fixation de l'emprunt, se sont trouvés plus élevés que prévus,
- 2) les stocks de matières premières et de marchandises en fabrication, qui nous sont nécessaires, se trouvent plus considérables que nous le pensions,

3) les stocks de limes et de machines, nécessaires à la bonne marche de la succursale de Paris, n'étaient pas prévus, non plus au chiffre auquel ils ascendent lors du premier emprunt.

### Exercice 1900-1901

MM. Berger et Ochsenbein mettent eux-mêmes la main à la pâte : ils unifient les tailles et désignent les fournisseurs d'acier<sup>264</sup>.

Le 3 août 1901 le Conseil d'administration décide<sup>265</sup> :

- de fermer l'usine Borloz de la Rue Dessus et de concentrer la production dans les 2 fabriques du Moûtier et de La Foulaz en la partageant par dimensions et par espèces, la même lime n'étant jamais fabriquée que dans une seule usine,
- de centraliser les commandes au bureau central qui donnera les ordres de fabrication,
- que chaque fabrique aura un stock de limes courantes, prêtes pour la trempe, qui suivant les ordres, seront revêtues de la marque demandée.

Ces décisions sont prises par 4 voix et 2 abstentions (David Glardon et Louis Berger). Le président ne prend pas part au vote. Ensuite, le Conseil par 4 voix contre 3 (David Glardon, Alfred Noguet et Louis Berger) charge M. Adrien Grobet de faire exécuter cette décision.

A cette séance, David Glardon subit un autre revers. Songeant à la retraite, il donne sa démission en faveur de son fils Antoine. Le Conseil accepte la démission avec regrets, "sans, cependant pouvoir admettre la condition concernant M. Glardon fils telle qu'elle formulée". David Glardon renonce alors à se retirer.

---

<sup>264</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 27 octobre 1900.

<sup>265</sup> P.-V. du 3 août 1901.

Le 15 octobre 1901, Albert Baup, lassé par l'impuissance du Conseil, donne sa démission. Henri Grobet, David Glardon et Alfred Noguet déclarent ne plus accepter le cumul des fonctions d'administrateur et de directeur<sup>266</sup>.

A l'Assemblée générale du 21 octobre 1901, Albert Baup est remplacé par Samuel Jaquet, négociant, de Vallorbe.

Les résultats de l'exercice 1900-1901 sont encore une fois décevants. Les ventes de limes ont reculé à 801'377 fr. Si l'on ajoute les ventes de compteurs et de la succursale de Paris, également peu réjouissants, le chiffre d'affaire total se monte à 832'270.- fr. Les comptes de la fabrique de La Ferrière bouclent derechef par un déficit de 10'122 fr. Le bénéfice net de 72'417 fr. permet cependant de distribuer un dividende de 10 fr. par action.

### Exercice 1901-1902

Le 24 janvier 1902, l'Assemblée générale extraordinaire accepte de vendre les usines de Là Dernier à la Société des forces motrices des lacs de Joux et de l'Orbe pour 45'000 fr. droits d'eau compris. La compagnie électrique s'engage à garantir la fourniture d'électricité équivalant à 350 CV/an dès la mise en exploitation de l'usine et jusqu'au 31 décembre 1915<sup>267</sup>.

Le même jour, le Conseil d'administration ordonne le transport immédiat des machines à taille ronde de La Foulaz au Moûtier et demande que les quatre directeurs s'engagent formellement à exécuter ces décisions. A. Noguet, Adrien et Henri Grobet s'engagent mais David Glardon "ne veut pas se prononcer". M. Ochsenbein, devant les réticences de David Glardon à toute tentative d'unification déclare alors donner sa démission de membre du Conseil. Il la confirmera le 29 mars 1902<sup>268</sup>.

---

<sup>266</sup> Notes P.-L. Pelet : P.-V. du 15 octobre 1901.

<sup>267</sup> Archives des UMV. P.-V. de l'assemblée extraordinaire du 24 janvier 1901.

<sup>268</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 24 janvier 1901.

L'Assemblée générale du 30 septembre 1902 constate que les ventes de limes ont à nouveau reculé à 744'058 fr. auxquelles s'ajoutent les maigres revenus des compteurs et de la succursale de Paris, soit 21'866 fr. Le chiffre d'affaires total se monte donc à 771'348 fr.

Mais l'approbation des comptes n'est pas le point majeur de l'ordre du jour. En effet le Conseil d'administration "imposé" en 1899 par les statuts arrive au bout de son mandat de trois ans. Pour la première fois l'Assemblée générale peut élire ses membres. Siégeant d'abord en Assemblée extraordinaire elle modifie l'art. 28 des statuts. Le Conseil pourra compter de cinq à sept membres nommés pour six ans, renouvelés de deux ans en deux ans, par séries.

L'Assemblée ordinaire élit ensuite<sup>269</sup>:

Jules Chavannes, banquier, Vevey (ancien)

Albert Baup, banquier, Nyon (ancien)

Benjamin Le Coultre, fabricant de montres, Le Sentier (nouveau)

Aloïs van Muyden, ingénieur, Lausanne (nouveau)

Walther Rapin, professeur à l'Ecole de commerce de Lausanne, Lausanne, (nouveau).

Le nouveau Conseil reconduira M. Jules Chavannes comme président, choisira M. Albert Baup comme vice-président et Walter Rapin comme secrétaire.

Le Conseil est donc profondément remanié. Non seulement il est réduit à 5 membres mais les représentants des familles fondatrices ont disparu. Albert Baup qui avait démissionné l'année précédente, revient. Le tirage au sort des séries donne le résultat suivant: seront soumis à réélection en 1904: Baup et van Muyden, en 1906 : Le Coultre et Chavannes, et en 1908 Rapin.

Qui sont les nouveaux venus ?

---

<sup>269</sup> Actions représentées: 2419. Majorité absolue: 1210. Sont élus MM. Le Coultre (2319), Chavannes (2209), van Muyden (1276) et Rapin (1263). Au second tour, à la majorité relative M. Baup obtient 1114 voix. Archives des UMV. P.-V. de l'assemblée générale du 30 septembre 1902.

Benjamin Le Coultre (1847-1911) est administrateur-délégué de la SA de la fabrique d'horlogerie Le Coultre & Cie au Sentier (Vallée de Joux). Il siégera au Conseil d'administration de 1902 à 1911. Il est apparenté à la famille Borloz.

Aloïs van Muyden (1843-1903), ingénieur civil et hydraulicien à Lausanne nous est connu. Il est l'auteur de l'expertise sur la fusion éventuelle des trois fabriques. Le Conseil d'administration l'avait chargé en avril 1899 d'étudier une meilleure utilisation de la force motrice de Là Dernier et son transport vers les autres usines. Ce projet auquel se serait éventuellement associé la Fabrique de chocolat Peter de Vevey qui envisageait de s'installer à Vallorbe n'aboutira pas<sup>270</sup>. Le Conseil préférera vendre Là Dernier (voir ci-dessus).

Walther Rapin (1870-1946) est professeur d'arithmétique et de comptabilité à l'Ecole de commerce de Lausanne depuis 1901. Vallorbier d'adoption, il a participé dans la dernière décennie du XIX<sup>e</sup> siècle, nous l'avons vu ci-dessus, à l'essor de la lime vallorbière au sein de plusieurs sociétés. Secrétaire du Conseil d'administration de 1902 à 1933, il y jouera un rôle important.

### Exercice 1902-1903

Le 11 octobre 1902, le nouveau Conseil d'administration entame une longue discussion sur la réorganisation de la direction<sup>271</sup>. Deux tendances se manifestent:

- Unification en vue d'une simplification et d'une réduction des coûts,
- Maintien du statu quo par crainte qu'une unification ne soit funeste à la société

Adrien Grobet se plaint de la résistance qu'il rencontre auprès de D. Glardon et d'A. Noguet. Ceux-ci contestent son droit de concentrer la production dans une seule usine ainsi que de modifier les modèles et les procédés thermiques. La seule chose qu'on lui permette de répartir,

---

<sup>270</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. des 14 avril, 15 mai et 2 juin 1899.

<sup>271</sup> P.-V. du 11 octobre 1902.

c'est les commandes entre les diverses usines, au gré de leur disponibilité.

Avant de fixer une orientation, le Conseil décide d'entendre les directeurs. Les procès-verbaux consultés ne permettent pas de connaître l'opinion des directeurs.

Le 14 février 1903 le Conseil adopte le principe d'une direction centrale collégiale de quatre personnes<sup>272</sup>:

Alfred Noguet      Président du Comité de direction. Il est nommé délégué à la direction de La Ferrière et représentant des UMV pour les départements français du Doubs, du Jura et de la Haute-Savoie.

Adrien Grobet      Chef de la fabrication et responsable de la comptabilité pour les usines. Il surveille les commandes, met en exécution la spécialisation de la fabrication. Il doit présenter des rapports de situation au Conseil d'administration.

Henri Grobet      Chef du service commercial et du service étranger (voyages d'affaires, correspondance, etc).

David Glardon      Directeur de La Foulaz

Une direction collégiale ne peut fonctionner que lorsque ses membres ont des responsabilités d'un poids plus ou moins équivalent. Ce n'est pas le cas ici. Les responsabilités d'Alfred Noguet sont légères et disparaîtront en fait le 7 novembre 1903 lorsque le Conseil d'administration décidera de fermer définitivement l'usine de la Ferrière, gravement endommagée par un incendie. La centralisation, voulue par le Conseil, des directions technique et commerciale va réduire le rôle de David Glardon à celui d'un gérant de succursale. Les frères Grobet occupent les deux postes-clés et se partagent la direction effective des UMV. Le Conseil tient cependant fermement à la collégialité. Ainsi, il rejette deux demandes de David Glardon et établit

---

<sup>272</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 14 février 1903.

le principe qu'il ne sera donné suite qu'aux propositions émanant du conseil de direction soit la réunion des quatre directeurs<sup>273</sup>.

David Glardon nourrit encore l'espoir de freiner l'unification vers laquelle le Conseil pousse résolument maintenant ! Il craint "qu'avec la spécialisation de la fabrication, les ouvriers en limes d'horlogerie ne soient lésés". Avec Alfred Noguet il prétend que le rôle d'Adrien Grobet ne concerne que la répartition des commandes et non "le droit d'apporter toutes les améliorations qui paraissent nécessaires dans l'intérêt de la société"<sup>274</sup>.

Le Conseil appuie Adrien Grobet qui se plaint de ces oppositions qui provoquent des retards dans l'unification. mais il "ne peut que constater, une fois de plus, le manque d'entente entre les directeurs"<sup>275</sup>.

L'Assemblée générale du 31 octobre 1903 élit en remplacement de M. van Muyden, décédé en début d'année, M. Ernest Guisan, médecin, à Lausanne. Plusieurs actionnaires demandent la fermeture des succursales de la Ferrière, de Paris et de Saint-Petersbourg. L'assemblée décide de convoquer une assemblée extraordinaire le 5 décembre 1903 pour discuter de ces propositions<sup>276</sup>.

Cet exercice laisse un bénéfice de 127'629 fr. qui permet de répartir un dividende de 20 fr. par action. Le chiffre d'affaires est sensiblement le même que pour l'exercice précédent, 744'473 fr. dont 722'500 fr. pour les ventes de limes. Le déficit de La Ferrière atteint environ 16'000 fr. Le coût de la main-d'œuvre est encore abaissé à 424'115 fr. probablement grâce à des licenciements.

<sup>273</sup> P.-V. du 11 octobre 1902. D. Glardon demandait que des meules de Là Dernier soient transférées à La Foulaz.

<sup>274</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 14 mars 1903.

<sup>275</sup> P.-V. du 27 juin 1903.

<sup>276</sup> Archives des UMV: P.-V. de l'assemblée générale du 31 octobre 1903.

### Exercice 1903-1904

Le 5 décembre 1903 se tient une assemblée générale extraordinaire. Elle donne pleins pouvoirs au Conseil d'administration pour liquider les trois succursales étrangères en question<sup>277</sup>.

Le 16 janvier 1904, Walther Rapin prend l'initiative de proposer une direction unique confiée à Adrien Grobet dont il fait valoir "les qualités de travail, d'économie et de connaissances pratiques... le seul que nous puissions appeler à ce poste difficile"<sup>278</sup>.

Ernest Guisan souhaite un directeur neutre, soit W. Rapin. Mais celui-ci, avec J. Chavannes et A. Baup, soutient Adrien Grobet: "Il y aurait une grande responsabilité à assumer, en nous privant de ses services" disent-ils.

Le comité de direction est unanimement favorable à une direction unique. Mais David Glardon et Alfred Noguet ne veulent en aucun cas une direction Grobet. Ils acceptent de se retirer si la direction est confiée à une personne neutre et si Gustave Jailet-Glardon, beau-fils de David Glardon, devient directeur de La Foulaz. Côté Grobet, Henri est prêt à se retirer si son frère devient directeur technique. Tous les deux acceptent éventuellement un directeur commercial étranger.

Le Conseil d'administration est partagé. E. Guisan et B. Le Coultrou pensent qu'il faut laisser un Glardon à La Foulaz pour éviter des froissements avec le personnel.

Finalement, il nomme le 1<sup>er</sup> février 1904 Adrien Grobet directeur technique. Un directeur commercial sera recherché en dehors de l'usine. Les deux directeurs recevront chacun un salaire de 5'000 fr. Les anciens directeurs (David Glardon, A. Noguet et H. Grobet) bénéficieront chacun d'une retraite de 2'000 fr.

---

<sup>277</sup> Archives des UMV: P.-V. de l'assemblée générale extraordinaire du 5 décembre 1903.

<sup>278</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 16 janvier 1904.

E. Guisan et B. Le Coultre tentent une ultime parade en proposant de nommer Walther Rapin administrateur-délégué. Le CA montrerait ainsi, selon eux, une volonté d'agir et de se tenir au courant de la situation. Mais W. Rapin déclare qu'il ne pourrait accepter cette proposition qu'après la réorganisation de la direction. Il ne peut l'accepter dans les conditions actuelles<sup>279</sup>.

Le 13 février 1904, Antoine Glardon et Gustave Jailet-Glardon s'opposent à la direction unique. Ils exigent la procuration générale pour les UMV et la sous-direction de La Foulaz. Par trois voix contre deux, le Conseil promet un poste de fondé de pouvoir à Antoine Glardon et la sous-direction de La Foulaz à Gustave Jailet pour 1905.

La mort de David Glardon, le 26 février 1904, à l'âge de 64 ans, modifie la situation à tel point que les décisions prises se trouvent annulées. Le Conseil constate que "la direction marche bien maintenant"<sup>280</sup>.

La majorité du Conseil penche pourtant pour une rationalisation de la direction. La direction technique serait confiée à Adrien Grobet, la direction commerciale à une personne neutre et l'exécution de tâches spécialisées seraient confiées à Henri Grobet et Alfred Noguet.

Le 31 octobre 1904, l'Assemblée générale accepte les comptes qui présentent une légère amélioration en ce qui concerne le chiffre d'affaires : 791'574 fr. Le bénéfice est par contre moindre, 118'087 fr., parce qu'il doit prendre en charge un déficit de 23'046 fr. provoqué par la liquidation de l'usine de La Ferrière, partiellement détruite par un incendie. Le Conseil d'administration avait donné l'ordre de transférer les machines encore utilisables au Moûtier et à La Foulaz<sup>281</sup>.

Il porte le nombre des membres du Conseil d'administration à sept :

Jules Chavannes, banquier, Vevey (ancien)  
 Albert Baup, banquier, Nyon (ancien réélu)

<sup>279</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 1er février 1904.

<sup>280</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 25 mai 1904.

<sup>281</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 7 novembre 1903.

Walther Rapin, professeur, Lausanne (ancien)  
 Benjamin Le Coultre, fabricant de montres, Le Sentier (ancien)  
 Georges Vandel, ingénieur, Pontarlier (nouveau)  
 François Fiaux, notaire, Lausanne (nouveau)  
 Louis Martin, juge de paix, Vallorbe (nouveau)

M. Ernest Guisan n'est pas réélu<sup>282</sup>.

Georges Vandel, directeur des scieries de La Ferrière s/Jougne siégera au Conseil jusqu'en 1924. Il en sera le vice-président de 1921 à sa mort en 1924.

François Fiaux (1872-1933) est le fils et successeur de Louis Fiaux qui avait joué un rôle actif dans la fondation des Usines métallurgiques Grobet SA puis dans celle des UMV. Il sera membre du Conseil jusqu'en 1933. Il le présidera dès 1917. Il est radical et carabinier (il atteindra le grade de capitaine). Il siège au Conseil communal de Lausanne de 1903 à 1925. Dans l'ordre judiciaire il sera juge au Tribunal de district de Lausanne (1910-1913) puis juge suppléant au Tribunal cantonal (1914-1932). Il est membre et président de la Commission de banque de la Banque Populaire Suisse de 1906 à 1933. Ami de la nature, actif dans la Société d'Art public, il a joué un rôle en vue dans la vie lausannoise. Ses biographes relèvent sa grande vitalité, son franc-parler, ses qualités de cœur et d'esprit, sa puissance de travail, sa légendaire simplicité. Son étude était une des plus importantes de Lausanne.

Louis Martin (1839-1921) nous est connu (voir p.63). Il sera membre du Conseil des UMV de 1904 à 1921.

---

<sup>282</sup> Actions représentées: 2508. Majorité absolue: 1255. Sont élus MM. Baup (2153), Vandel (1863), Fiaux (1575), Martin (1442). M. Guisan obtient 1111 voix. Archives des UMV. P.-V. de l'assemblée générale du 31 octobre 1904.

### Exercice 1904-1905

Ce nouveau Conseil ne laisse pas traîner les choses en ce qui concerne l'organisation de la direction. Le 19 novembre 1904 déjà, il décide à l'unanimité de donner aux UMV une direction unique et toujours unanimement désigne à ce poste, dès le 1<sup>er</sup> janvier 1905, Adrien Grobet. Son traitement est fixé à 6'000 fr. Antoine Glardon est nommé sous-directeur du bureau central, responsable de la partie commerciale avec signature sociale et un traitement de 3'000 fr. Gustave Jallet-Glardon conserve ses fonctions – sous-directeur de la Foulaz - et son traitement<sup>283</sup>.

Alfred Noguet est mis à la retraite avec 2'000 fr. de rente pendant quinze ans. Henri Grobet se retire mais reste chargé de la vente de compteurs pour le compte des UMV. Il percevra une commission de 50% du bénéfice net.

Pour des raisons que les archives à disposition ne me permettent pas de connaître, Alfred Noguet et Antoine Glardon refusent les décisions ci-dessus et transmettent l'affaire à leurs avocats<sup>284</sup>. Une conciliation aboutit le 29 mars (?). Le traitement d'Adrien Grobet est porté à 7'000 fr., celui de Antoine Glardon à 3'600 fr. et la rente d'Alfred Noguet à 2'400 fr. mais pendant dix ans seulement !

Les contrats sont signés (celui d'Antoine Glardon expire au 1<sup>er</sup> avril 1908), les fournisseurs et clients informés par une circulaire<sup>285</sup>.

Le Conseil d'administration a, semble-t-il, voulu une direction équilibrée, donnant satisfaction aux deux principaux actionnaires. Il faut dire qu'il ne pouvait pas se passer des services d'Adrien Grobet, dont les qualités de travail, d'économie et de connaissances pratiques étaient très appréciées<sup>286</sup>. Mais cette solution de compromis s'est

<sup>283</sup> Notes P.-L. Pelet: P.-V. du 19 novembre 1904.

<sup>284</sup> P.-V. du 28 janvier 1905. « Le Conseil d'administration regrette qu'on ne puisse s'arranger ensemble, sans prendre des avocats. Les lettres sont considérées comme injustifiées et repoussées à l'unanimité ». Il semble qu'il ne s'agit que d'une question de traitement.

<sup>285</sup> P.-V. du 20 juin 1905.

<sup>286</sup> Notes P.-L. Pelet: PV du 16 janvier 1904.

malheureusement révélée rapidement non viable car les antagonismes entre Glardon et Grobet étaient trop marqués, et Adrien Grobet voulait être le seul maître à bord du navire UMV.

Il le sera bientôt et pour longtemps. Privé de réelles responsabilités, Antoine Glardon, démissionnera de son poste de sous-directeur au 1<sup>er</sup> avril 1907. Il ne sera pas remplacé. On le retrouvera au Conseil d'administration des UMV de 1919 à 1924. Sur la proposition d'Adrien Grobet, le Conseil nomme fondés de pouvoir les quatre employés de l'usine du Moûtier<sup>287</sup>.

L'exercice 1904-1905 n'est pas meilleur que les autres. Le chiffre d'affaires de 797'258 fr., dont 768'690 fr. de ventes de limes, égale celui de l'exercice précédent. Les déficits du bureau de Paris et l'usine de Saint-Petersbourg chargent le compte d'exploitation de plus de 73'000 fr. Le bénéfice net de 104'021 fr. permet de distribuer un dividende de 5% (65'000 fr.) et de consacrer 37'000 fr. à des amortissements.

---

<sup>287</sup> P.-V. du Conseil d'administration du 19 mars 1907.