

Jean-Guy Berberat  
Peter Isler  
Paul Sonderegger<sup>1</sup>

## SWISSMETAL BOILLAT

### CONTRIBUTION A LA COMPREHENSION DU CONFLIT DE RECONVILIER

## 0 AVANT-PROPOS

En tant qu'anciens dirigeants de l'usine Boillat, alors entreprise indépendante puis centre de profit au sein du groupe, les auteurs entendent d'abord au chap. 2 exposer ce qui fait la particularité du site dans le domaine des alliages cuivreux, avant d'expliquer pourquoi ils réfutent sans équivoque la stratégie et les agissements des organes dirigeants actuels du groupe. Ils développent enfin au chap.3 les thèses suivantes:

- 1<sup>ère</sup> thèse : la direction actuelle de Swissmetal ignore autant l'histoire récente de Boillat que les facteurs qui l'ont conduite et peuvent encore la conduire au succès
- 2<sup>ème</sup> thèse: l'acquisition de Busch-Jäger n'est pas justifiable dans une perspective d'entrepreneur industriel
- 3<sup>ème</sup> thèse: la direction de SWISSMETAL n'agit pas pour la pérennité de l'entreprise. Sa politique à l'encontre du personnel le démontre clairement
- 4<sup>ème</sup> thèse: dans la crise qu'elle a provoquée, la direction de SWISSMETAL agit contre l'intérêt des clients et menace par conséquent leur existence autant que celle de l'entreprise elle-même

Les auteurs concluent que l'entreprise n'a ni perspective de développement ni même possibilité de survivre au sein du groupe Swissmetal tel que dirigé aujourd'hui.

---

<sup>1</sup> Les trois auteurs ont exercé des fonctions dirigeantes chez Boillat puis Swissmetal

- Jean-Guy Berberat, lic.sc.écon. , de 1965 à 1997 , en dernier sous-directeur responsable des finances et de l'informatique chez Boillat
- Peter Isler ingénieur EPFZ, Dr. sc. nat. , de 1970 à 2000 , en dernier directeur responsable de la recherche et du développement pour le groupe
- Paul Sonderegger, commercial HKG, de 1960 à 1998, en dernier directeur de Boillat et de Swissmetal Deutschland

## **1 Prémices et intentions**

Le conflit de Reconvilier a suscité intérêt et prises de positions dans de larges milieux, à l'échelle de tout le pays. Les opinions sont évidemment partagées : pour les uns, le recours à la grève était légitime même si il ne respectait pas à la lettre l'article de la loi; pour les autres, une telle action était au contraire absurde, dommageable pour le site, la région et même le pays, son image et son économie qui tire en partie sa force de décennies de "paix du travail".

Les opinions exprimées reposent sur une connaissance souvent incomplète du dossier et s'orientent parfois selon des axes idéologiques. On ressent toutefois beaucoup de doutes et d'incertitude au sein d'un parti comme de l'autre. Le conflit est devenu la base d'une réflexion critique sur le rôle de l'entreprise dans notre société, sur la place de l'industrie dans l'économie moderne, sur le pouvoir et les méthodes du management, sa place dans les organisations, le contrôle dont il devrait faire l'objet et la responsabilité des conseils d'administration.

Avec le présent document, nous entendons contribuer à la compréhension du cas, de sa complexité et de ses implications. Nous le ferons avec le recul et l'objectivité nécessaires mais, bien sûr, dans l'optique et le cadre de notre connaissance, en qualité d'anciens dirigeants, de l'entreprise en cause. Notre travail n'est pas scientifique. Nos vues et nos réflexions sont toutefois exposées sous forme de thèses argumentées. Le lecteur conserve bien sûr toute latitude de les interpréter selon ses propres critères

Notre analyse s'adresse à des personnes que concerne ou intéresse l'avenir de Boillat en tant que fournisseur de produits spéciaux de haute qualité, destinés à des industriels spécialisés, géographiquement et culturellement proches, en tant que contribuable ou en tant que symbole de réussite et de confiance en l'avenir pour toute une région. Elle est aussi destinée à qui s'interroge sur le rôle de l'entreprise et de son management dans l'économie et les sociétés d'aujourd'hui.

## **2 Boillat: caractéristiques et bref historique**

Longtemps partenaire de l'industrie horlogère, Boillat a évolué à partir des années 60 pour devenir un leader dans la conception, le développement, la fabrication et la vente de semi-finis en alliages de cuivre.

L'entreprise a acquis et renforcé sa position sur le marché mondial en raison du haut niveau de spécialisation et d'excellence de ses produits qui ont contribué non seulement à son propre succès mais aussi à celui de ses clients. Un étroit partenariat s'est ainsi tissé entre Boillat et de nombreuses industries en technologie avancée. Boillat se situe au noyau névralgique d'un réseau de compétences élevées. Maîtriser les exigences précises des clients est donc stratégique pour l'entreprise. Maîtriser les processus qui conduisent à les satisfaire, de la conception à la mise à disposition des produits, l'est tout autant.

Innovation et adaptabilité sont vitaux pour une telle entreprise. Elle ne peuvent s'y épanouir que si elles sont partie intégrante de la culture d'entreprise. Or, une culture d'entreprise ne se décrète pas, elle se vit et s'entretient. Elle est vecteur de succès ou d'échec. La réussite, la réputation et les performances économiques de Boillat n'existeraient pas sans elle.

Après l'intégration de Boillat à Swissmetal (UMS à l'origine) en 1986 et la nomination de son directeur, Joseph Flach, à la tête du groupe, Boillat a joué le rôle du moteur grâce à son positionnement sur le marché, à la qualité toujours améliorée de ses produits et aux résultats financiers qui en découlaient.

Le leadership, la valeur et les performances de Boillat n'étaient alors contestés par personne.

A partir de 1996, un infléchissement s'amorce. Il tient à l'arrivée d'un nouveau directeur à la tête du groupe qui, au lieu de déployer une stratégie autour de Boillat, de ses forces et de son potentiel, a voulu mettre en place une organisation fondée sur des a priori, sur du management de "confection" plutôt que "sur mesure". Ses successeurs n'ont fait qu'empirer les choses jusqu'au CEO actuel qui les pousse à leur paroxysme. Rien de rationnel ni d'économique ne le justifiait. Comme trop souvent, les nouveaux managers ont voulu marquer leur passage en procédant à des restructurations (qui sont généralement des "déstructurations") aussi arbitraires qu'irréfléchies. Alors que le premier d'entre eux avait été désigné pour faire progresser encore une entreprise performante, il a en réalité sapé les bases de sa réussite. Les nouveaux dirigeants, et plus particulièrement le dernier en date, ont provoqué et suscité le départ de nombreux cadres, détenteurs d'un savoir-faire, d'un savoir-être et d'un savoir-devenir à la source du succès de Boillat. Ils n'ont même pas compris que Boillat seule assurait l'existence du groupe entier.

Si l'usine de Reconvilier a maintenu un niveau qualitatif et une rentabilité supérieurs à ses concurrents, mais également à l'autre site du groupe, c'est malgré la direction et le conseil d'administration, c'est parce qu'une culture, une compétence et une identification au site, à ses produits et à ses clients a su perdurer jusqu'à présent. Si tel n'était pas le cas, la direction actuelle de Swissmetal ne rencontrerait pas de résistance à sa stratégie. Elle n'aurait d'ailleurs le moyen de mettre aucune stratégie en place pour le groupe, celui-ci n'ayant pas survécu.

Pour rendre plus concrète notre argumentation, il faut savoir que la résistance du personnel de Boillat s'est mobilisée lorsque a été décidé (sans expertise, concertation ni même explication) le transfert de la fonderie (pourtant la plus moderne du monde dans la branche) vers le site de Dornach (obsolète, non rentable et sans point fort). Le motif profond de la réaction n'était pas le sort de 12 emplois. C'était, outre la manière de procéder du CEO, la conscience qu'une stratégie aveugle et arbitraire allait avoir des conséquences désastreuses pour le seul site rentable du groupe et pour la plupart des clients de Swissmetal.

### 3 Thèses

#### Thèse 1

LA DIRECTION ACTUELLE DE SWISSMETAL IGNORE AUTANT L'HISTOIRE RECENTE DE BOILLAT QUE LES FACTEURS QUI L'ONT CONDUITE ET PEUVENT ENCORE LA CONDUIRE AU SUCCES.

#### ARGUMENTS ET POINTS DE VUE

- 1.1 La décision de concentrer les activités de fonderie à Dornach a été justifiée par l'implantation d'une nouvelle presse sur ce site. L'argument est toutefois sans valeur lorsqu'on sait que la décision de ne pas installer la nouvelle presse à Reconvilier résulte d'une appréciation erronée de la situation. L'avenir de Boillat ne serait pourtant pas compromis de ce fait. Au cours des années, plusieurs modernisations ont été réalisées sur les deux presses existantes pour en améliorer la performance et en élargir la fonctionnalité.
- 1.2 Le regroupement des activités de fonderie sur un même site peut paraître économiquement rationnel, si on fait abstraction du coût du déplacement de telles installations parfaitement opérationnelles là où elles se trouvent, modernes et répondant à toutes les exigences d'une technologie de pointe performante et respectueuse de l'environnement.  
De ce point de vue, Boillat ne fait que transférer au profit de Dornach un peu de valeur ajoutée. L'existence du site n'est pas menacée de ce fait.  
Le problème est ailleurs. La spécificité et le niveau qualitatif des produits de Boillat tiennent à la maîtrise de toutes les étapes du processus de production qui commence avec la préparation des charges et les opérations de fonderie. Boillat ne pourrait pas utiliser des produits ébauchés par des tiers. La spécificité de ce qu'elle vend vient précisément de sa fonderie et des procédés subtiles et complexes qui s'y appliquent. Si Boillat livrait ses produits de fonderie à d'autres tréfileurs, les utilisateurs finaux pourraient peut-être retrouver dans la matière reçue une qualité équivalente à celle de Boillat. Par contre, l'inverse n'est pas vrai : sans sa fonderie, l'existence même du site de Reconvilier est plus que compromise.
- 1.3 Ces considérations valent aussi pour des produits plus simples. Même s'ils représentent désormais moins de 30% du chiffre d'affaires de Boillat, les clients soucieux d'une haute productivité et devant répondre eux-mêmes à des exigences élevées, les préfèrent sans hésiter à ceux de la concurrence, notamment à ceux de Busch-Jäger. Au cours d'une interview télévisée[1], l'un d'entre eux a expliqué qu'en raison de la pénurie, il utilisait dans la journée des produits d'une autre provenance que Boillat, parce que du personnel est là pour surveiller les machines. La nuit, par contre, il n'utilise que ce qui lui reste de barres de Boillat. Avec celles-ci, il obtient un gain de productivité de 30%. Bien d'autres clients s'expriment dans le même sens [2] [3] [4] [5] [6].  
Remarquons que **pour juger de la qualité d'un produit, seule compte finalement l'appréciation du client**

- 1.4 Au lieu de prendre en compte ces réalités, le CEO Hellweg parle d'une "...surestimation de soi des Jurassiens bernois". C'est avec aussi peu de sérieux, de recul et d'objectivité, qu'il prétend pouvoir confier à Busch-Jäger la réalisation des produits que livre Boillat. Nous avons expliqué au point 1.2 en quoi et pourquoi c'était illusoire. Une telle affirmation ne peut provenir que de quelqu'un ne connaissant rien ni aux produits ni aux procédés ni aux clients ni au marché.
- 1.5 L'incompétence du CEO et de son entourage proche n'explique peut-être pas tout. On peut légitimement se demander si d'autres raisons moins avouables encore sont à l'origine de l'affaiblissement planifié de Boillat, pourtant point fort et seul détenteur au sein du groupe d'un leadership mondial. Les manœuvres souterraines ayant abouti à l'intégration de Busch-Jäger, en nourrissent la conviction.

## Thèse 2

L'ACQUISITION DE BUSCH-JÄGER N'EST PAS JUSTIFIABLE DANS UNE PERSPECTIVE D'ENTREPRENEUR INDUSTRIEL

### ARGUMENTS ET POINTS DE VUE

- 2.1 Une telle acquisition entraîne une dispersion des forces, alors que les ressources seraient bien mieux utilisées en investissant là où ces forces se trouvent déjà. Boillat est incontestablement le point le plus fort du groupe et celui qui a le plus de potentiel. Investir dans une nouvelle presse à Reconvilier (éventuellement même en plus de Dornach) serait une décision logique.
- 2.2 La direction prétend que Busch-Jäger travaille avec une productivité plusieurs fois supérieure à celle de Boillat. Pour l'exprimer, le CEO divise simplement les tonnes produites par l'effectif. Utiliser un tel ratio n'est pas seulement simpliste, c'est fondamentalement faux. C'est comme comparer la productivité de Rolex et de Festina sur la base du nombre de pièces fabriquées. La complexité des produits en cause est ignorée. Pour quelques pour-cents de produits complexes chez BJL, Boillat en fabrique plus de 70%. En bref, BJL fait du standard et Boillat de la spécialité. Les prix de vente incorporant la valeur ajoutée le confirment d'ailleurs. La charge induite par chacun des types de produits peut varier de 1 à 5.
- 2.3 Les réflexions ci-dessus sont si banales pour quelqu'un n'ignorant pas tout de la branche, que l'affirmation "...BJL a une productivité trois fois plus élevée que Boillat" exprime soit une totale incompétence, soit une volonté délibérée d'induire en erreur. L'affirmation est si grossièrement approximative que, dans des conditions normales, elle entraînerait le licenciement immédiat de son auteur. Seulement, des conditions normales ne sont plus réalisées dans le groupe aujourd'hui. Elles supposeraient une structure d'entreprise fonctionnant rigoureusement, avec une direction responsable devant un conseil d'administration qui la supervise et lui demande des comptes. Ce n'est

pas le cas chez Swissmetal où le CEO est aussi administrateur et actionnaire. C'est conforme à la lettre de la loi à défaut de l'être à son esprit, à l'éthique et à la déontologie en management.

Les relations et les flux financiers opaques entre le CEO, sa société de conseil et Swissmetal ne concourent pas non plus à la normalité de la situation.

2.4 Pourquoi donc l'acquisition de BJL ? Nous avancerons plusieurs propositions:

- a) Par incompetence, en évaluant de façon totalement erronée la valeur réelle de BJL, sa rentabilité, son know-how. (v. point 2.1)
- b) Pour mettre sous pression le personnel de Boillat alors en grève
- c) Pour assurer un développement du groupe qui ne peut s'atteindre par croissance interne. La mesure est un non-sens industriel mais agit positivement sur le cours des actions, ce qui intéresse personnellement le CEO
- d) Offrir à BJL le marché où Boillat est solidement leader et qui s'est toujours refusé à la firme allemande. C'est l'hypothèse la plus vraisemblable. Il est avéré que des contacts existaient depuis deux ans au moins avant l'opération d'achat. De plus, la mise en place forcée d'un nouveau logiciel en 2004 avait prioritairement pour but de permettre la diffusion des gammes opératoires de Boillat.

### Thèse 3

LA DIRECTION DE SWISSMETAL N'AGIT PAS POUR LA PERENNITE DE L'ENTREPRISE. SA POLITIQUE A L'ENCONTRE DU PERSONNEL LE DEMONTRE CLAIREMENT.

#### ARGUMENTS ET POINTS DE VUE

- 3.1 Dans une lettre ouverte publicitaire [7], les 52 signataires s'intitulant "cadres non grévistes de Swissmetal" (en fait du personnel de Dornach) prétendent que la stratégie du groupe n'est pas celle du CEO mais le fruit d'études et d'analyses avec cadres et personnel. C'est une contre-vérité absolue. Tous les responsables, tous les spécialistes n'adhérant pas inconditionnellement aux vues et aux a priori du CEO ont été bientôt écartés. Un des exemples les plus éminents a été le licenciement d'André Willemin, directeur du site de Reconvilier, détonateur de la première grève. Une année plus tôt, le CEO s'était déjà séparé du directeur industriel du groupe, issu de Reconvilier. Il s'en est ensuite pris aux spécialistes et aux cadres techniques.
- 3.2 Le déplacement de la fonderie de Reconvilier à Dornach n'a fait l'objet d'aucune étude ni d'aucune discussion. Les cadres du groupe n'ont été rassemblés que pour prendre connaissance de la décision du CEO, à en garder le secret et à l'avaliser en signant une déclaration d'adhésion. C'est d'ailleurs de la même manière qu'un nouveau logiciel a été imposé: pas de cahier des charges, une évaluation alibi où le produit choisi n'était classé que troisième, passage en force malgré tout, sans tests ni fonctionnement en parallèle mais avec des dysfonctionnements graves qui perdurent encore.

- 3.3 La direction semble convaincue que Boillat peut fonctionner sans encadrement ou que ses cadres (licenciés par représailles) peuvent être immédiatement et facilement remplacés. C'est aberrant et irresponsable, la réalité le démontre. De sérieux problèmes de fonctionnement, de qualité et de sécurité (pour les personnes comme pour l'environnement) sont aussitôt apparus et n'ont pas été résolus à ce jour.

Le CEO a autoritairement placé des cadres du site de Dornach à Reconvilier. Ils ont démontré par les actes leur totale incapacité à faire fonctionner les installations complexes de Reconvilier. Des processus administratifs essentiels sont arrêtés pour les mêmes raisons. Personne n'est plus à même d'émettre des certificats de conformité. Les compétences spécifiques, la connaissance et l'expérience du site, de ses produits, de sa technologie, de ses clients, de sa culture sont un handicap insurmontable pour des chargés de mission venus de l'extérieur.

- 3.4 La direction a licencié 21 cadres (sur 25) pour avoir été partie prenante à la grève. Elle commet une autre grossière erreur d'appréciation en pensant les punir ainsi. Les personnes concernées disposent toutes de compétences professionnelles et sociales élevées dont ils feront rapidement profiter d'autres entreprises. La direction du groupe sanctionne en fait ses propres centres d'activité et elle pourrait être heureuse si tout ou partie de ces cadres acceptaient de rejoindre à nouveau Boillat. Autrement dit, de telles compétences n'accepteraient de collaborer avec Swissmetal qu'en cas de changement profond de la stratégie annoncée par le CEO, hypothèse improbable tant qu'il sera encore en place.

## Thèse 4

DANS LA CRISE QU'ELLE A PROVOQUE, LA DIRECTION DE SWISSMETAL AGIT CONTRE L'INTERET DES CLIENTS ET MENACE PAR CONSEQUENT LEUR EXISTENCE AUTANT QUE CELLE DE L'ENTREPRISE ELLE-MEME.

### ARGUMENTS ET POINTS DE VUE

- 4.1 Comme nous l'avons exposé au chap. 2, le partenariat avec ses clients joue un rôle décisif dans l'évolution et la réussite de Boillat. Le client de Boillat est typiquement un spécialiste dans sa branche, soumis à d'étroites contraintes en qualité finale et/ou en productivité (v. argument 1.3). Les produits que leur livre Boillat ont été développés avec eux. Ils sont en quelque sorte taillés sur mesure. Le rapport de confiance est fondé sur le niveau, l'homogénéité et la régularité de la qualité du produit, ainsi que sur sa disponibilité et le respect des délais. En résumé, Boillat n'est pas qu'un fabricant de barres, c'est un véritable prestataire de services. Dans cette perspective, le prix n'est pas le premier critère de choix.

4.2 Boillat et ses clients ont grandi ensemble. Une relation quasi symbiotique s'est établie entre eux, engendrant une étroite interdépendance. La direction de Swissmetal a totalement ignoré cet état de fait au cours des mois de la crise qu'elle a engendrée et qu'elle ne résout pas. Elle s'est montrée déloyale à l'égard de sa clientèle et a ainsi mis la majeure partie d'entre elle en grande difficulté.

Dans une situation de crise, un fournisseur fiable fera tout pour satisfaire d'abord ses clients. Mais il faut pour cela une direction loyale et responsable. Il faut aussi une politique du personnel responsabilisante et motivante, plutôt que fondée sur l'intimidation et la répression. En d'autres termes, la force et le potentiel d'une entreprise de cette nature reposent non seulement sur les compétences et les connaissances de ses ressources humaines, mais sur son engagement, sa loyauté et sa confiance en ses responsables. De confiance, il n'en existe aujourd'hui plus aucune à l'égard des dirigeants du groupe. Il n'existe aucune chance non plus qu'elle puisse être rétablie. Ce qui est vrai pour le personnel, l'est autant pour les clients. Le porte-parole de beaucoup d'entre eux a d'ailleurs exprimé leur position à l'égard du CEO actuel, allant jusqu'à réclamer son renvoi au cours d'une interview télévisée.

4.3 Le 14 février 2006, le personnel de Boillat décide à une grande majorité de reprendre le travail à la seule condition que les 21 cadres licenciés soient réintégrés. Il a ainsi fait preuve d'un sens élevé de responsabilité, sachant que l'usine ne peut pas fonctionner sans le savoir, les compétences et l'expérience de cet encadrement. Ils sont indispensables pour satisfaire à court, moyen et long terme les exigences du marché. La direction refuse pourtant d'entrer en matière et perd ainsi l'unique occasion de limiter les dégâts pour ses clients.

**Un tel comportement est incompréhensible pour qui considère le management comme une activité rationnelle et responsable. Celui de Swissmetal relève de l'incompétence à conduire une entreprise et même, osons le dire, de l'intention de nuire.**

4.4 Un système performant de management de la qualité nécessite évidemment un encadrement à la hauteur des exigences à satisfaire. La direction semble l'ignorer. Elle semble aussi en ignorer les conséquences possibles, et même certaines. La sécurité de tout le processus de réalisation, de la conception à l'utilisation du produit fini, est compromise par l'attitude intransigeante du CEO. Et lorsqu'on sait que le produit fini peut entrer dans la construction d'un avion ou d'une automobile, il n'est pas difficile d'imaginer les risques. Il n'est pas difficile non plus de prédire que la certification EN ISO 9001, obtenue par Boillat il y a déjà une quinzaine d'années et qui arrive à échéance en août 2006, ne pourra pas être renouvelée dans la situation actuelle. Ce sont peut-être ici les pires conséquences de l'inflexibilité de la direction actuelle de Swissmetal.

## 4 Conclusions

1. Au vu des arguments développés, nous sommes d'avis que l'avenir de Boillat serait assuré si l'entreprise quittait le giron de Swissmetal. La direction du groupe s'est totalement discréditée non seulement aux yeux de ses clients, de ses collaborateurs et tous ses partenaires, mais aussi au regard de la population de toute une région et même de tout un pays. Elle a même perdu le soutien d'une presse économique et d'analystes financiers [8], pourtant peu suspects de sympathie à l'égard de grévistes.  
Les raisons principales d'une telle sanction se trouvent dans une incompétence criante en management, en organisation et en esprit d'entreprise, dans l'incapacité à communiquer, dans les méthodes de gestion du personnel et dans une absence de pro-activité et de souplesse qui a d'abord provoqué la crise puis a empêché de la résoudre.
2. Une vente de l'entreprise de Reconvilier à des industriels, à des conditions conformes à celles du marché, permettrait à Boillat de reconstituer rapidement son potentiel et de retrouver ainsi la confiance de sa clientèle. Le personnel et l'encadrement concernés seraient particulièrement motivés à y parvenir.
3. La seule alternative théoriquement possible à la voie séparée, serait le remplacement de tout le conseil d'administration lors de l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2006. En fait, les propositions soumises pour la circonstance vont dans le sens contraire puisque D. Twietmeyer, actionnaire principal de Busch-Jäger, sera candidat à la place de l'administrateur Häusermann, démissionnaire pour divergences de vues avec le CEO. On assiste donc plutôt à une fuite en avant des dirigeants actuels.
4. De nombreux éléments de notre analyse conduisent à conclure que **l'anéantissement programmé de Boillat résulte d'une volonté délibérée**. Quant aux motifs d'une telle prédation, on ne les trouvera certainement pas en se référant aux principes d'une gestion d'entreprise rationnelle et responsable, mais plutôt dans d'obscurs calculs, dans des intérêts personnels immédiats et dans des compromissions inavouables.

## **Références**

---

- [1] Tele Bilingue Biel-Bienne, à "Aktualitäten" du 09.03.06
- [2] Ph.Oudot, "Une qualité incomparable", Journal du Jura du 11.03.06, p.3
- [3] L. Egli, "Ein heisses Eisen", Der Beobachter, Nr. 5/2006, p. 12
- [4] J.-M Büttner, "Die Kunden sind erzürnt", Tages-Anzeiger du 11.02.06, p.27
- [5] E. Estermann, "Der Blitzableiter", vom Sanierer zum Buhmann, Schweizer Illustrierte Nr. 8 du 20.02.2006, p. 30
- [6] Ph.Oudot, "Les clients se préparent au pire – Une véritable catastrophe", Journal du Jura du 1.04.06
- [7] Lettre ouverte datée du 20.02.06, parue en tant que publicité dans "Le Temps"
- [8] Chr.Puhr, Swisstocks, "Swissmetal, boîte à Lego?", 24Heures du 13.03.06, p.12

Sont à disposition pour tout complément d'information:

Jean-Guy Berberat, lic.sc.écon. ch. des Roses 3, 2710 Tavannes  
Tél. 032 483 74 87, e-mail : [berber@bluewin.ch](mailto:berber@bluewin.ch)

Peter Isler, Dr.sc.nat., Sandrain 17, 2503 Biel,  
Tél. 032 365 22 68, e-mail : [isler-siegenthaler@bluewin.ch](mailto:isler-siegenthaler@bluewin.ch)

Paul Sonderegger, dipl. Kaufmann HKG, Rue du 16 Mars 18, 2732 Reconvilier  
Tél 032 481 16 09, e-mail : [pasonder@bluewin.ch](mailto:pasonder@bluewin.ch)