

Dossier de presse

La Coordination Solidarité Boillat (CSB) juge nécessaire d'opposer des faits et des arguments sérieux aux communiqués trompeurs dont Swissmetal (SM) abreuve sans cesse les médias sous prétexte d'un "devoir d'information aux actionnaires et au public".

La direction du groupe prétend que

- les deux grèves à Reconvilier sont dues à des opportunistes et à des agitateurs de tout bord et qu'elle n'en porte aucune responsabilité
- les difficultés sont maîtrisées
- la stratégie du CEO était juste, se poursuit normalement et commence à déployer ses effets
- la situation est "normalisée" à Reconvilier
- "les résultats sont supérieurs aux attentes" et qu'ils s'améliorent
- Lüdenscheid est le site le plus performant, Reconvilier le moins performant
- la direction a la confiance et sa stratégie le soutien du personnel, des actionnaires, de la banque et même des clients.

Ces affirmations se contredisent en partie. Surtout, **la réalité est tout autre.**

1) Swissmetal est à court de liquidités.

Le groupe manque de liquidités au point de devoir mettre en nantissement ses stocks, encours de fabrication compris, afin de pouvoir s'approvisionner en matière première.

Malgré cela, l'approvisionnement est insuffisant, les équipements sous-occupés et le personnel irrégulièrement chargé.

La mainmise de la banque sur le métal empêche désormais le CEO de spéculer sur les stocks et d'obtenir des liquidités par cette voie.

2) Swissmetal n'a pas la confiance des banques.

Le fait que la banque étrangère qui a pourtant accordé au groupe un crédit d'exploitation à fin 2006 exige les stocks en garantie, démontre sa défiance à l'égard de la direction du groupe.

Qu'aucune banque suisse n'ait voulu s'engager aux côtés de Swissmetal confirme cet état de fait.

3) Les résultats de Swissmetal sont trompeurs.

SM met systématiquement en exergue son chiffre d'affaires (CA). Or, il n'a aucune signification en tant qu'indicateur de performance puisqu'il est constitué pour les 2/3 de métaux bruts dont le prix fluctue avec le cours. Entre 2004 et 2006, le CA a augmenté de 75% alors

que la valeur ajoutée brute (VAB) est identique, malgré l'intégration en 2006 de l'usine allemande de Lüdenscheid et malgré un effectif supérieur de 111 postes à celui de 2005.

Les autres résultats sont au moins aussi trompeurs puisqu'ils incluent en 2006 un gain de 23 millions sur la vente de stocks (0.7 million en 2004). Un tel gain est sans rapport avec l'activité des usines. Sous l'appellation lénifiante d'"optimisation des stocks", c'est en fait la réalisation de réserves latentes. En excluant ce phénomène, le résultat opérationnel (EBIT) serait négatif de 13 millions en 2006 et l'exercice afficherait une perte de 18 millions pour un bénéfice comparable de 17 millions en 2004!

Pour 2007, contrairement à ce qu'affirme SM et malgré une conjoncture très favorable, les chiffres et les tendances ne sont pas meilleurs. D'ailleurs le CEO lui-même semble perplexe puisqu'au milieu de cet exercice il s'avoue incapable d'estimer si le résultat annuel sera de zéro ou de 15 millions! Et quand il déclare trimestre après trimestre que les résultats sont meilleurs qu'attendus, il ne les compare jamais à un objectif.

La rétribution du CEO, premier responsable de la situation, est d'ailleurs en proportion inverse des performances du groupe:

- 768'000 CHF en 2006 contre 549'000 en 2005, alors que le résultat hors métal a nettement diminué.

Rappelons que le fait d'avoir dissimulé la rémunération réelle du CEO en 2005 a valu au groupe un avertissement de la bourse suisse.

4) Le cours de l'action Swissmetal est trompeur.

Depuis des mois, le cours de l'action est soutenu artificiellement par des transactions effectuées presque quotidiennement au moment de la clôture de la bourse. Nous considérons qu'il s'agit de manipulations. La capitalisation qui en résulte (environ 170 millions) est sans rapport avec la valeur réelle du groupe.

5) La situation s'est dégradée à Reconvilier.

Elle s'est dégradée depuis la fin de la grève de février 2006 par la volonté et l'incompétence des dirigeants du groupe concrétisées par une succession de mesures aberrantes:

- licenciement de tout l'encadrement et de tous les spécialistes
- licenciements massifs d'opérateurs expérimentés
- recours à des cadres extérieurs ignorants des produits, de la clientèle, de la technologie et de la culture de Boillat
- gestion inquisitrice et répressive du personnel entraînant sa déresponsabilisation et sa démotivation
- démantèlement de processus stratégiques tels que le développement et la maintenance
- dévalorisation intentionnelle de la qualité et priorité mise sur les volumes produits plutôt que sur la valeur ajoutée: "On ne veut pas de la qualité, on veut de la quantité!".

Alors que la production du site était en moyenne de 65 tonnes par jour de produits à valeur ajoutée élevée et à forte marge, pour un effectif de 320 à 350 personnes, elle est aujourd'hui de 35 tonnes d'articles à moindre valeur ajoutée et à faible marge, avec environ 200 personnes. En étant optimiste, on peut estimer que la VAB par poste a été au moins divisée par deux.

La perte de clients et de marchés est à l'avenant, non à cause de la grève mais en raison des décisions insensées et des erreurs répétées de la direction du groupe.

Faute d'entretien, les équipements tombent en panne et les bâtiments se dégradent.

A cause de ça et d'un approvisionnement chaotique, le personnel est mal occupé.

Quant à la détérioration dramatique du climat de travail et de l'état d'esprit des collaborateurs de Boillat, nous en parlerons plus loin.

6) *Lüdenscheid n'est pas un site leader.*

Prétendre que le site allemand est le plus performant du groupe est à la fois cynique et mensonger.

Cynique, parce que la direction du groupe a tout fait depuis l'arrivée du CEO actuel pour affaiblir Boillat et pour favoriser l'ex-Busch-Jäger.

Mensonger, parce qu'elle mesure les performances des usines en tonnes produites et non en valeur ajoutée, ce qui revient à peu près à comparer des montres Festina avec des Rolex.

Quant à justifier la remise des responsabilités opérationnelles du groupe au management de Lüdenscheid par la réussite de celui-ci, c'est une autre distorsion de la réalité. Le nouveau directeur industriel de SM avait conduit Busch-Jäger à la faillite et n'est pour rien dans le sauvetage, après coup, de l'usine allemande. Les autres responsables, eux, n'ont jamais rien eu à prouver. Ils ne sont en place que grâce aux a priori et au favoritisme du CEO.

L'objectif initial était d'amener le site de Lüdenscheid au niveau de Boillat en déplaçant du second vers le premier, clientèle, produits et technologie. Les "stratèges" de SM ont été les seuls à ne pas en prévoir l'échec. En réalité, c'est l'inverse qui se produit: c'est Boillat qui, sous la baguette de cadres temporaires allemands, se rapproche de plus en plus de la médiocrité de Lüdenscheid.

7) *La stratégie du CEO n'est ni cohérente ni viable.*

La stratégie de Swissmetal prétendait viser un leadership mondial dans les spécialités en alliages cuivreux. Elle repose en fait sur une erreur de diagnostic et sur une mauvaise évaluation de la situation.

Dans le groupe, seule Boillat répondait à l'objectif énoncé. Elle jouissait d'un tel leadership dans ce domaine qu'elle disposait d'un monopole de fait pour les 2/3 de ses produits. Elle possédait les spécialistes, les procédés, les produits, la clientèle, les marchés, les capacités d'innovation et de développement nécessaires. Elle maîtrisait les prix et les coûts. Bref, elle correspondait exactement aux intentions déclarées.

Or, au lieu de s'appuyer sur ce potentiel pour décliner sa stratégie, le CEO n'a cessé de le mépriser, de le discréditer et de l'affaiblir.

Il a poussé l'aveuglement jusqu'à considérer comme un handicap la culture d'entreprise de Boillat au lieu de l'envisager comme une force à exploiter et à développer.

Il a prétendu que les problèmes de Swissmetal résultaient d'une rivalité entre les usines. En fait, à l'arrivée du CEO actuel, la spécialisation de chaque site était déjà effective. La centralisation des activités de fonderie et de presse est à la fois un leurre, un faux problème et une mauvaise solution. Les problèmes du groupe tenaient en réalité au maintien des activités d'un site non rentable à Dornach et à l'acquisition de Busch-Jäger, usine obsolète, sans perspectives et sans spécialités.

Sans le cash généré par Boillat, Swissmetal n'aurait pas survécu. Contrairement à ce que le CEO prétend, c'est Swissmetal qui a besoin de Boillat et non l'inverse. L'affaiblir était donc pire qu'un crime, c'était une faute.

Le massacre industriel, économique, culturel et humain de Boillat résulte à la fois d'une incompétence abyssale et d'une volonté de nuire. Plusieurs éléments démontrent une collusion, avant même le rachat de site allemand en février 2006, entre le CEO et Busch-Jäger. Dépouiller Reconvilier au profit de Lüdenscheid n'est pas circonstanciel: c'est intentionnel.

Si le groupe surnage, c'est grâce à 3 facteurs:

- les liquidités dégagées en 2005 et 2006 par la vente de matière première
- le crédit d'exploitation obtenu *in extremis* auprès d'une banque étrangère
- la conjoncture mondiale particulièrement élevée.

A présent, les stocks ont diminué au point de ne plus suffire à exécuter le carnet de commandes. De plus, ils sont nantis auprès de la banque.

Etant donné le peu de confiance que sa banque lui accorde, SM ne peut pas compter sur de nouveaux crédits.

Au prochain repli conjoncturel, les clients se tourneront encore plus vers la concurrence, dont la qualité n'est plus inférieure et dont les capacités se libéreront.

La conséquence réelle de la stratégie du CEO est de placer le groupe sur un marché très concurrentiel, celui des produits standard, où il est affaibli et n'aura jamais la masse critique. Il n'a pas compris ce qu'étaient dans ce domaine les "spécialités" et les "niches".

8) Restructuration ou démantèlement?

En même temps qu'il promet, comme régulièrement depuis trois ans, l'acquisition "imminente" d'une usine en Inde, le groupe annonce de nouveaux licenciements massifs. Il les justifie par la mise en route de sa nouvelle presse et la fermeture de la fonderie de Reconvilier.

Rappelons d'abord que la fonderie de Reconvilier est aussi moderne que celle de Dornach est démodée. Rappelons aussi qu'à Dornach on n'est pas à même de fabriquer les nombreux alliages spéciaux de Boillat. Relevons enfin que sur les 146 licenciements prévus (après d'autres, dont 35 en Allemagne), une trentaine seulement est attribuable à la "centralisation du fromage à chaud". Le reste constitue une diminution importante de la capacité de production. Ou alors l'anticipation d'une nouvelle capacité en Asie? Ou une simple gesticulation destinée à baisser les coûts directs à court terme afin de soutenir l'action? En vue de quoi ?

Si la situation et les intentions du groupe sèment tellement de doutes et laissent autant de place à l'interprétation, c'est en raison d'une communication qui tient plus de la propagande et de l'écran de fumée, que de l'information et de la transparence. Nous estimons que ce n'est pas assez dénoncé. C'est ce que nous faisons et continuerons à faire.

En annexe : Deux lettres ouvertes de membres du groupe de coordination Solidarité Boillat

Au sujet du groupe de coordination « Solidarité Boillat » :

Créé le 12 avril 2007, le groupe de coordination "Solidarité Boillat" a pour mission de dresser un front de vigilance, de résistance et d'action contre le pillage technologique et le démantèlement humain de la Boillat par Swissmetal. Il entend également œuvrer contre la mise à mort programmée du site de Reconvilier au profit du site allemand de Lüdenscheid.

Le groupe est constitué de différents acteurs actifs dans le conflit de la Boillat.

En savoir plus sur la CSB : <http://jb.zonez.ch/index.php?csb>