

L'ÉDITORIAL
DE L'AGEFI

André & Cie, l'impasse d'une société familiale

► Par Pierre Veya

Les déboires du groupe d'import-export André et Cie ont pris, vendredi, une tournure dramatique. La société, comme nous l'écrivions déjà le 22 janvier dernier, n'a pas pu échapper à une procédure de liquidation. Il n'est sans doute pas très utile de commenter la débâcle et s'acharner sur les erreurs commises par le management familial. En revanche, on doit s'interroger sur les raisons qui ont empêché le syndicat bancaire d'intervenir pour sauver une entreprise qui a façonné l'histoire commerciale de Lausanne pendant plus d'un siècle. Il est vraisemblable que les banques ont refusé de prendre part à une restructuration, faute de pouvoir évaluer correctement les risques et les chances de succès de l'opération. Du moins, une grande banque suisse, selon nos informations (*lire l'article en page 8*), a pris la décision de jeter l'éponge alors que ses partenaires étaient disposés à entrer en matière.

Un tel scénario n'est toutefois pas très surprenant. André & Cie fait partie d'une catégorie très particulière d'entreprises. Groupe familial, géré pendant des décennies selon les valeurs darbystes, la société a vécu dans l'ombre. Elle n'a, jusqu'au fameux vendredi 19 janvier, jamais publié de chiffres sur ses activités. Les rumeurs les plus folles ont circulé sur elle. Sans doute, l'ancienne direction a réalisé trop tardivement l'ampleur de la crise en cours et surtout beaucoup ont été effrayés par l'absence, par les défaillances successives dans la gestion du risque. Active dans des marchés où les contrats se nouent de gré à gré, son évaluation correcte est difficile et par nature risquée. Dans le négoce, les comparaisons entre sociétés sont en effet quasi impossibles à établir, faute de données comparables. C'est ici que situait le premier écueil du plan de sauvetage.

Le second tient au cercle fermé des investisseurs. Dans une situation de crise, les banques exigent généralement les pleins pouvoirs et le contrôle effectif de la société afin de s'assurer que la restructuration sauvegarde leurs intérêts. A l'évidence, les créanciers n'ont pas obtenu cette assurance qui équivaut pour les actionnaires familiaux à accepter de tirer un trait sur leur héritage. Ce processus peut paraître brutal mais il est logique. La restructuration d'une société comme André & Cie est une opération de longue haleine et qui exige de lourds sacrifices. Les banques veulent généralement aller très vite afin d'éviter que l'érosion de la clientèle soit telle qu'elle empêche tout retour à un dividende de liquidation de l'ancien empire. A l'évidence, elles avaient confiance dans le nouvel administrateur délégué mais redoutaient un conflit avec la famille André qui paie aujourd'hui cash des erreurs de management qui remontent à la fin des années quatre-vingt. Les lois de l'économie n'ont rien d'illogiques mais elles sont tout simplement implacables ●

L'INVITÉ

► Von Hannes Glaus, Dr iur, LL.M, Zurich²

Le statut d'indépendant est à affiner

Après avoir examiné le nouveau statut accordé aux gérants indépendants, l'auteur examine les solutions pour préserver la spécificité de cette profession. Bien que le législateur se soit basé sur le modèle de régulation des banques, il s'était efforcé d'un autre côté de ne pas cependant doter le négociant de tous les privilèges de la banque. Ainsi, il est interdit au négociant, même s'il jouit en grande partie des mêmes droits, de payer des intérêts sur les comptes de ses clients.

Le résultat en est le modèle "Banque moins", comme le résumait certains représentants des autorités. Sans un modèle régulateur indépendant, le statut des négociants n'a cependant finalement aucun droit à l'existence par rapport au statut des banques. Ainsi, beaucoup de négociants songent à passer à un statut de banque. Et beaucoup d'intermédiaires financiers non bancaires qui se soumettraient volontiers à une régulation adaptée par un service public compétent, à savoir la Commission fédérale des banques, renoncent pour la même raison à cette démarche. Pour la gestion de fortune externe, mais aussi l'Asset Management et l'ingénierie financière, plusieurs boutiques financières hautement spécialisées se sont aussi développées ces dernières années. Leur surveillance se ferait aussi dans l'intérêt du public. En bref, il existe un besoin de création d'un institut de négociants qui représente une véritable alternative au statut de banque et qui jouisse, du fait d'une régulation adaptée des intermédiaires financiers non bancaires, d'un droit à l'existence indépendant à côté des banques.

Les recommandations du groupe d'experts pour la surveillance du marché financier poursuivent leurs buts dans cette direction. Par rapport aux gestionnaires de fortune externes, le groupe d'experts souligne (dans son rapport final au point 26) que l'allègement exigé et la différenciation du régime du négociant par l'assujettissement du gestionnaire de fortune externe sont particulièrement urgents. Dans le cas contraire, la régulation du marché mentionnée au début pourrait effectivement avoir les mêmes conséquences dramatiques qu'en son temps pour les négociants. Parmi les plusieurs milliers de gestionnaires de fortune externes qui gèrent, cependant, environ 10% de l'argent se trouvant en Suisse, seules quelques douzaines d'entre eux pourraient remplir aujourd'hui les conditions du statut de négociant.

Il n'est pas nécessaire pour la réalisation de la différenciation proposée et de l'allègement de la régulation des négociants d'attendre une modification de la loi. C'est en utilisant de façon précise et systématique les nombreuses exceptions déjà prévues dans la loi actuelle, que les demandes ci-dessus pourront être réalisées dans les grandes lignes. Le groupe d'experts pour la surveillance des marchés financiers a démontré de manière générale une grande mesure du sens de la réalité et d'une habileté législative en reconnaissant d'une part les besoins, les développements réels et en indiquant d'autre part les voies pour la mise en place de leurs recommandations qui nécessitent un minimum de dépenses législatives. A l'opposé du groupe d'experts, un besoin de régulation

existe, donc, non seulement chez les gestionnaires de fortune externes mais aussi pour d'autres intermédiaires financiers, notamment dans le domaine de l'ingénierie financière et de l'Asset Management.

«Les principes de régulation orientés vers les opérations commerciales doivent être éliminés.»

Le modèle légal pour le développement du statut des négociants devrait donc être la banque d'investissement active dans les domaines de la gestion de fortune, le courtage, l'Asset Management et l'ingénierie financière.

Les principes de régulation orientés vers les opérations commerciales doivent être éliminés. Face à cela, la régulation devrait avoir un poids supérieur aux prescriptions d'organisation et aux règles de conduite. Comme le négociant n'est pas actif pour les opérations commerciales et que les capitaux de ses clients ne sont pas utilisés à son propre compte, les capitaux des clients doivent être séparés, selon le modèle américain, autant que faire se peut des moyens propres du négociant. Sur cette base, divers types de négociants devraient être développés en fonction de l'activité commerciale des différentes catégories que sont la gestion de fortune, l'Asset Management, l'ingénierie financière et le courtage naturel. D'autres signes de différenciation en seraient la gestion des comptes des clients et l'aspect d'être digne d'être protégé du segment de la clientèle concerné ●

² Lire également l'agefi du 9 mars 2001.

LE PORTRAIT

Alfred Sirven

Le procès de l'affaire Elf redémarre au complet

Jean-Louis Richard

L'homme qui selon ses dires a été «enlevé» le 2 février aux Philippines par la justice française, comparait à partir d'aujourd'hui devant ses juges. Alfred Sirven, qualifié par les médias de l'Hexagone de «grand absent» de l'affaire Elf, va maintenant être le «grand présent» d'un procès où la justice tente de faire la lumière sur des transactions financières entre Elf, Roland Dumas, alors ministre des Affaires étrangères et Christine Deviers-Joncourt, sa maîtresse. Le premier doit s'expliquer sur 8 millions de francs français de cadeaux, avantages, et monnaies trébuchantes ; la seconde sur 64 millions, y compris un somptueux appartement rue de Lille à Paris.

Au cours des premières semaines d'audience en janvier, le prévenu par contumace Sirven, «directeur des affaires générales» du groupe pétrolier au moment des faits, a été abondamment chargé par les cinq autres prévenus. Christine Deviers-Joncourt s'est présentée comme une simple «émissaire» de Sirven au

«Où l'on parle de luxueux appartements, bottines et autres statuettes, mais surtout pas de frégates... à moins d'un coup de théâtre.»

près de Dumas, la clé d'accès 24 heures sur 24 au ministre. André Tarallo, «directeur des hydrocarbures», mais plus connu comme «Monsieur Afrique» d'Elf, n'aurait apposé sa signature sur le contrat de travail de Deviers-Joncourt que sur instruction de Sirven. Même chose pour Jean-Claude Vauchez, administrateur d'EAI, une filiale suisse d'Elf dont les comptes servaient à

tout ce beau monde. Loïk Le Floch-Prigent, le PDG à l'époque, s'en lave les mains en affirmant tout ignorer sur tout. Quant à Roland Dumas, il se serait contenté de profiter de toutes ses sollicitudes et cadeaux sans trop se soucier de leur origine ou de leurs objectifs.

Bref, Sirven passe pour le pivot de l'affaire... ou des affaires, car lors de son transfert via Francfort, les juges allemands ont failli mettre la main sur le «french fugitive» pour l'entendre sur le rachat par Elf de la raffinerie de Leuna en Allemagne de l'Est; une autre histoire, de commissions occultes pour un montant de l'ordre de 300 millions. Sirven en cavale, il était sans doute facile, de tout lui mettre sur le dos. Après son retour inopiné, la tâche des juges sera donc de remettre les pendules à l'heure et réétudier les responsabilités de chacun à la lumière de ce que Sirven pourra révéler. Cela promet, puisque ce dernier clame à l'envi qu'il «en sait suffisamment pour faire sauter vingt fois la République». Dernièrement, il aurait récidivé en confiant à ses juges qu'il avait disposé d'appuis pour échapper à la justice (lesquels?) et qu'il avait été assuré qu'il pourrait séjourner à l'étranger sans risque particulier (par qui?), informations qui sont complaisamment parvenues jusqu'aux oreilles des journalistes. Faire sauter la République? Ce n'est pas l'appartement du couple Deviers-Dumas, leurs

statuettes et autres bottines, une bagatelle de quelques centaines de millions tout de même, qui créeront un séisme politique. En fait, Sirven se réfère à un autre volet de l'affaire, qui lui n'entre pas dans le procès: le pourquoi des largesses d'Elf. Là, on pénètre effectivement dans une toute autre dimension avec les frégates équipées par Thomson et vendues à Taiwan; un contrat sur lequel Deviers-Joncourt aurait touché 45 millions (versés par Sirven). D'après la presse française, Elf aurait prêté à Thomson son réseau d'influence en Asie et auprès du ministre des Affaires étrangères pour obtenir son feu vert pour cette vente sensible au plan diplomatique; les Chinois, bien sûr, y étaient absolument opposés. Cet aspect des choses, toutefois, ne met plus en cause Roland Dumas

en tant qu'amant, mais en tant que ministre. Ce ne serait plus à un Tribunal correctionnel d'entendre l'affaire, mais à la Cour de justice de la République, seule habilitée à juger un ministre dans l'exercice de ses fonctions.

Avec les frégates, entrent aussi en scène les «réseaux» d'Elf, un univers insaisissable, cynique et mercantile, d'après le journaliste François-Xavier Verschave qui les dénonce dans son ouvrage *Noir Silence* (Les Arènes, 2001). D'après lui, Elf est bien plus qu'une simple compagnie pétrolière, c'est «tout à la fois la banque et le parrain des pouvoirs locaux», c'est-à-dire des Etats principalement africains où elle opère. «Si les grandes orientations sont définies lors des rencontres entre Le Floch et Mitterrand, la mise en musique en revient à Sirven. C'est lui le grand distributeur des prébendes» assure Verschave. Sirven serait donc un rouage central d'un vaste système de corruption impliquant des pans entiers de la classe politique française et africaine... Peut-être de quoi faire sauter la République. Mais le prévenu entrera-t-il en matière? ●

ALFRED SIRVEN

l'agefi

PRÉSIDENT: CHARLES PONCET
ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ
ET DIRECTEUR DE LA RÉDACTION: ALAIN FABAREZ
CONSEILLER À LA DIRECTION: BRUNO BERTEZ
RÉDACTEUR EN CHEF: EMMANUEL GARESSUS
RÉDACTEUR EN CHEF ADJOINT: PIERRE VEYA
RÉDACTION: GHISLAINE BLOCH, YVES BRILLARD, FABRICE DELAYE, MICHEL DONATH, SYLVIE GARDEL, YVES GENIER, YVES HULMANN, MANUELA PALMA DE FIGUEIREDO, NICOLAS PINGUELY, PHILIPPE REY, JEAN-DIDIER REVOIN, JEAN-LOUIS RICHARD, TERESITA SOLIS, OLIVIER SCHAEFFER, PASCAL VERMOT

SECRETARIAT DE RÉDACTION: SIMONE RIESEN (RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE), ROHAN SANTI (ADJOINT), JOANNA DAVID MANGIN, STEPHANE FAVRE, MARC GAUDET, DOMINIQUE OCHS, JACQUES REVAZ, PIOTR STUJDZINSKI, SYLVIE ULMANN, NICOLAS WAELTI
TECHNIQUE ET INFORMATIQUE: SERGE RAPIN
ADMINISTRATION: ROLANDE VOISARD
ABONNEMENTS: PATRICIA CHEVALLEY - A. STETTLER
TEL. (021) 320 30 00 - ABONNEMENT@AGEFI.COM
BUREAU DE ZÜRICH: EMMANUEL GARESSUS (RESPONSABLE) GESSNERALLEE 36 - 8021 ZÜRICH - TEL. (01) 222 13 00 - FAX (01) 222 13 02

BUREAU DE BERNE: GIAN POZZY
FRANÇOIS TISSOT-DAGUETTE
TEL. (031) 312 03 80 - FAX (031) 311 91 38
BUREAU DE GENÈVE: 33, RUE DES BAINS - TEL. (022) 809 50 80
DIRECTION DU MARKETING: CHANTAL MEYER
RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION: VÉRONIQUE SCHMITT-FERRARI
SIEGE SOCIAL: RUE DE GENÈVE 7, 1002 LAUSANNE
IMPRIMERIE: PRESSES CENTRALES LAUSANNE SA
7, RUE DE GENÈVE - 1002 LAUSANNE

DISTRIBUTION: PAR ABONNEMENT 785 FRANCS PAR AN (TVA 2,3% INCL.) CCP 10-3152-9
VENTE EN KIOSQUE: NAVILLE, GENÈVE
KIOSK AG, BALE
PUBLICITÉ POUR LA SUISSE: MEDIAPRESSE PUB SA
DIRECTEUR: OLIVIER BLOCH
1003 LAUSANNE - RUE DE LA VIGIE 3
TEL. (021) 321 30 60 - FAX (021) 321 30 78
8902 URDORF - POSTFACH - TEL. (01) 734 45 00
FAX (01) 734 45 10

PUBLICITÉ POUR LA FRANCE ET LA BELGIQUE: S-REGIE - PARIS: TEL. 0033 1 56 88 20 80 FAX 00331 56 88 20 88
PUBLICITÉ POUR LA GRANDE-BRETAGNE: RICHARD PAVITT - LONDRES: TEL. 0044 207 287 2904 FAX 0044 207 734 7459
PUBLICITÉ POUR L'ALLEMAGNE: GWP - DÜSSELDORF TEL. 0049 2 11/8 87-2310 FAX 0049 2 11/8 87-28 40

LE QUOTIDIEN SUISSE DES AFFAIRES ET DE LA FINANCE
DIRECTION ET ADMINISTRATION:
7, RUE DE GENÈVE - CASE POSTALE 2113
1002 LAUSANNE
TEL. (021) 320 30 00
FAX (021) 320 24 64
E-MAIL: REDACTION@AGEFI.COM