



Pré-étude LIP
Proposition d'intervention

réalisée par Syndex
à la demande des ouvriers de LIP en 1973

PRE-ETUDE LIP

PROPOSITIONS D'INTERVENTION

S O M M A I R E

	Pages
CHAPITRE 1 - CONSTAT	1 à 13
I.1. Vue d'ensemble	2
I.2. Les secteurs d'activité	4
I.3. La situation comptable et financière	12
CHAPITRE 2 - LA SURVIE	14 à 18
II.1. Les aspects juridiques et financiers	14
II.2. Production et vente	17
CHAPITRE 3 - PROPOSITIONS POUR LE LONG TERME	19 à 22
III.1. Les aides nécessaires	19
III.2. Etude de solutions pour l'avenir	20
ANNEXE 1 - Analyse de la politique d'EBAUCHES S.A.	
ANNEXE 2 - Prix de cession d'EBAUCHES à comparer avec prix du marché.	

CHAPITRE 1

CONSTAT

Nous donnons dans ce chapitre une première analyse de la situation de LIP qu'il sera nécessaire de compléter car nous avons manqué d'information.

Cette analyse doit servir à apprécier les propositions qui pourront être faites par les Pouvoirs Publics ou par des groupes. C'est pour cette raison qu'il nous paraît important de la parfaire.

I.1. VUE D'ENSEMBLE

LIP apparaît comme un nom prestigieux qui recouvre des réalités diverses :

1. Une vente de 500.000 montres, soit seulement 8 % du marché français (l'exportation est faible) dont une proportion importante n'est plus fabriquée par LIP, qu'il s'agisse de montres complètes, de sous ensembles, ou de pièces détachées.
2. Un catalogue très important : 280 modèles de montres.
3. Un réseau de vente unique, sclérosé et opposant vis-à-vis de la marque : les horlogers-bijoutiers.
4. Une organisation industrielle très intégrée permettant de tout produire : du pignon d'horlogerie au présentoir en plastique.
5. Un outil de production peu renouvelé, tournant très en dessous de sa capacité et sans doute inadapté aux besoins réels puisque la sous-traitance ne cesse de se développer.
6. Des études qui paraissent disproportionnées par rapport aux ventes.

7. Des activités de complément dont certaines paraissent rentables : l'armement, d'autres moins : la machine-outil et la mécanique.
8. Des frais de structure ne correspondant pas au niveau actuel de l'activité de l'entreprise.
9. Une main d'oeuvre très qualifiée, animée par un fort esprit maison.

Nous n'avons pas encore pu élucider un certain nombre de questions importantes :

- Dans quelle mesure l'augmentation de la sous-traitance est-elle due à la politique du groupe EBAUCHES S.A., dans quelle mesure est-elle due à l'incapacité de LIP de produire à des prix compétitifs ?

- Quelle est l'importance des séries "économiques" en horlogerie en 1973, pour la gamme des montres LIP ?

- Y a-t-il des goulots d'étranglement dans la capacité de production de 800.000 montres ?

- Quel est le marché des machines-outils LIP ?

.....

I.2. LES SECTEURS D'ACTIVITE

I.2.1. La machine-outil

Produits :

		Prix unitaire
- Rectifieuses planes et cylindriques		
3 modèles :	515	8.000 F
	P 300	13.000 F
	P 500	35.000 - 55.000 F

Clients finaux : ateliers d'outillage

- Automates pour presses, découpage, emboutissage

 3 types : 12.000 - 13.000 F

LIP a une avance technique (1).

Les prix dissuadent la concurrence.

- Presses pneumatiques - 3 modèles.

Chiffre d'affaires :

- 1972 12 - 13 millions de Francs

- Prévisions 1973 : 14 millions de Francs dont France 11,5 millions
Export 2,6 millions

Détail export :	Rectifieuses	1.300 KF (2)
	Distributeurs	450 KF
	Presses pneumatiques, accessoires, pièces détachées	900 KF

(1) Les jugements sur l'avance technique ne sont pas contrôlés.
Ils sont émis par du personnel de l'entreprise.

(2) KF = Milliers de Francs.

Moyens de production :

Usine d'ORNANS - 113 personnes - Société indépendante jusqu'en 1969.

Capacité de production : 2 fois la production actuelle.

On a fait jusqu'à 95 machines/mois en 1969-1970.

Actuellement, péniblement 50.

Outil de production : à compléter et rénover un peu.

Pas d'investissement depuis 1965.

Stock : 8 millions. 6-7 mois de la production actuelle.

Les frais généraux grèvent l'exploitation depuis l'absorption par LIP : informatique, approvisionnements, ordonnancement, répartition frais de structure.

Distribution :

Métropole : ventes insuffisantes

Prospection par voie de presse (les machines-outils ne s'achètent pas sur catalogue - contact et démonstration sont nécessaires).

LIP a perdu la clientèle de l'Education Nationale - Suivi commercial pas assuré.

Exportation : vente par agents (12 en Europe : 3 Allemagne, 2 Belgique, 1 Italie, 1 Pays-Bas, 1 Espagne, 1 Portugal ...)

I.2.2. Fabrications mécaniques

Produits :

On ne vend pas de produits, on vend une technique : la mécanique de précision.

On travaille comme sous-traitant pour des clients très divers : automobile, cinéma, aérospatiale, machine-outil (LIP) ...

On fait des moules et de l'outillage, notamment pour LIP.

Il y a eu des affaires catastrophiques : ex. la caméra A.C.M.C.

C'est le résultat de l'absence de politique de produit et de la grande dispersion de la clientèle.

Chiffre d'affaires :

- 1972 : 2.000 KF

- Prévisions 1973 : 2.500 KF

Moyens de production :

Effectif : 140 personnes.

L'outil de production n'est ni très récent, ni très vétuste.

Il y a des machines très perfectionnées.

Nous ne savons pas à quel taux la capacité est utilisée.

Distribution :

Service Mécanique : Ebauches S.A.

Bureau de Paris : Equipements.

Bureau de Besançon : Affaires métropole hors équipements.

I.2.3. Armement

Produits :

Têtes de fusées pour tous engins (sol-sol, sol-air, air-sol, sol-mer, etc. ...) étudiées chez LIP.

Chiffre d'affaires :

68	5,1	millions
69	6,1	"
70	11,5	"
71	14,7	"
72	11,5	"

Prévisions 1973 : 14 millions

C'est probablement le secteur le plus rentable, malgré la vétusté de l'outil de production.

Moyens de production :

Effectif : 221 (cadres 12, ETAM 87, ouvriers 121).

Outil de production vétuste (50 % valable ?).

Nous ne savons pas à quel taux la capacité est utilisée, ni quelle est l'importance des stocks.

Clientèle :

MATRA et d'autres.

I.2.4. L'Horlogerie

Produits :

Le chiffre d'affaires du secteur horlogerie, qui constituait 70 % du chiffre d'affaires total de la Société, a atteint près de 64 millions de Francs en 1972, marquant une augmentation de 9 % sur 1971. Cette augmentation en valeur n'est pas à imputer à une augmentation en quantité, mais à la hausse des prix.

La production en 1972 a été d'environ 500.000 montres (à préciser évolution selon les produits).

La Société fabrique presque entièrement certains mouvements, monte des mouvements à partir de pièces achetées à l'extérieur, principalement à la Société DUOWE, filiale allemande d'EBAUCHES, et achète des mouvements entièrement montés. Sur l'ensemble des montres vendues par LIP, on assiste depuis quelques années à une nette diminution du pourcentage des montres fabriquées en quasi-totalité par la firme (54 % en 1972 contre 76 % en 1967).

La grosse partie de la production repose sur deux mouvements :

- Le T 13, mouvement mécanique dame (production 1972 : 141.000, chiffre très voisin de la production 1967 : 139.000).
- Un mouvement mécanique homme, de base, dont il existe 4 dérivés ; ce mouvement est monté sur ébauches fournies par DUOWE.

Les montres électriques et électroniques (100.000) constituent environ 20 % de la production. Une partie des mouvements électriques et électroniques non habillés est vendue aux U.S.A. à BULOWA et à une chaîne de grands magasins par l'intermédiaire des Suissos.

Des études importantes ont été faites sur la montre à quartz, et une pré-série de 1.000 montres a été lancée.

La fabrication du "Mouvement homme" a été abandonnée par Fred LIP en 1967, année d'arrivée EBAUCHES S.A. La raison invoquée étant le prix de revient trop élevé (à préciser).

Il faut noter le nombre très élevé de modèles, environ 280. Selon différentes personnes, ce chiffre devrait être considérablement réduit.

L'importance du catalogue, la politique commerciale et le désaccord qui aurait existé entre la direction de la production et la direction commerciale, ont eu pour conséquence le développement du stock de produits finis hors collection (ne peuvent être présentés à la clientèle), qui a atteint 80.000 montres, alors qu'il devrait tourner autour de 15.000 montres.

Les prix des montres se situent en moyenne et haute gamme (55 % des ventes entre 150 et 250 F et 35 % au-dessus de 250 F), alors que pour l'ensemble du marché français, 66 % seraient vendus à moins de 150 F.

Moyens de production :

Effectif : 747 à fin 1972 (39 cadres, 244 EPAM, 435 ouvriers, 29 représentants). Main d'oeuvre très qualifiée (préciser évolution).

La capacité de production serait de l'ordre de 800.000 montres (à préciser). De toutes façons, l'outil de production est très sous-employé.

L'usine permet une production très intégrée, depuis les pignons jusqu'aux boîtes d'emballage en plastique.

Pour l'usinage, le matériel est ancien, il y a eu peu d'investissements nouveaux depuis cinq ans.

Les stocks intermédiaires sont très importants du fait que les séries reviennent de 50.000 à 2.000 suivant le stade de production.

En ce qui concerne la fabrication des boîtes, le matériel est récent. Il s'agit des boîtes en laiton. Les boîtes acier nécessitant un traitement thermique spécial ne sont pas produites.

D'une façon générale, les séries de production sont nettement insuffisantes, ce qui entraîne une hausse du prix de revient unitaire.

De plus en plus, LIP devient une unité de montage, qui utilise les fournitures des sociétés fournisseurs liées au groupe suisse. L'incidence de ce processus sur l'emploi des travailleurs est évidemment fondamentale.

Commercialisation :

LIP vend l'ensemble de ses montres par l'intermédiaire des horlogers-bijoutiers.

Une tentative pour étendre le marché aux grands magasins a été faite sans succès ; devant la résistance des horlogers-bijoutiers, Fred LIP a dû renoncer.

Les marges accordées aux horlogers-bijoutiers sont de 42 %, mais en fonction de différentes remises, peuvent atteindre 54 %. Ces marges seraient légèrement inférieures à celles accordées par la concurrence.

Le budget publicitaire paraît disproportionné (5 millions de Francs) et surtout inadapté en fonction du circuit commercial emprunté. En effet, la publicité est faite principalement auprès du public, alors que les horlogers-bijoutiers jouent un rôle d'écran considérable et sont souvent des proscripteurs qui ne "porteraient pas la marque LIP dans leur coeur".

Peu ou pas d'études auprès du consommateur ont été faites. Il faut noter que la production de modèles se "vendant bien" aurait été arrêté.

Les marchés extérieurs semblent avoir été peu ou mal prospectés (les exportations ont constitué 9 % du chiffre d'affaires en 1972).

Les charges commerciales paraissent disproportionnées avec les résultats de ce service.

Approvisionnement :

L'évolution des approvisionnements est significative de la baisse de l'activité usinage et de la part de plus en plus grande prise par les fournisseurs dépendants du groupe EBAUCHES.

Le montant des mouvements entièrement montés achetées à l'extérieur est passé de 846.000 F en 1965 à plus de 3 millions en 1972, l'accroissement étant particulièrement sensible entre 1971 et 1972.

De la même façon, entre 1965 et 1972, le montant des fournitures en provenance d'usines françaises est resté stable, alors que celui des fournitures en provenance de l'étranger (sociétés liées à EBAUCHES) croissait de 70 % (hausse de 41 % entre 1971 et 1972).

Il faudrait savoir si les prix de cession des fournitures à LIP sont les prix du marché, ou si EBAUCHES profite de sa situation d'actionnaire majoritaire pour les majorer. Une liste de prix de fournitures est donnée en annexe 2.

I.3. LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIERE

L'évolution des résultats depuis 1968 peut se résumer ainsi :

- Légère régression de l'activité (en VOLUME)
- Forte baisse de la productivité causée essentiellement par un accroissement important des achats et de la sous-traitance, accessoirement par une légère progression des effectifs.

A signaler la clarté de la comptabilité générale (vérification des comptes de 1972 seulement), la situation financière n'est pas catastrophique en raison des prêts importants consentis par Ebauches S.A. et ses filiales (25 millions).

Résultats avant dotations et frais financiers	Années	Ventes totales		Achats totaux		Rapport Achats/Ventes	Effectifs	
+ 8 176	1968	73 745	100	25 759	100	35 %	1 310	100
+ 1 163	1969	76 727	104	33 626	130	44 %	1 541	118
- 1 788	1970	82 602	112	31 471	122	38 %	1 501	114
+ 4 152	1971	88 826	120	37 590	146	42 %	1 416	108
+ 2 393	1972	90 867	123	41 129	160	45 %	1 354	103
	1 ^o tr.73	23424		12 063		51 %		

Le tableau est suffisant pour comprendre et développer des conclusions logiques et claires.

I.3.1. Les ventes en valeur progressent en quatre ans de 23 % ce qui signifie qu'en réalité, compte tenu de la hausse des prix de vente qui n'a sans doute pas été inférieure à 25 - 30 %, l'activité a au mieux stagné depuis 1968 (compte tenu du fait que la production de 1972 a été sensiblement supérieure aux ventes, la différence figurant dans les stocks).

I.3.2. Parallèlement à cette stagnation de l'activité on observe :

- une croissance des effectifs
- une croissance importante des achats d'où des pertes de productivité
- les effectifs ont connu une forte poussée en 1969 et 1970 puis une réduction depuis
- mais surtout, les achats ont progressé de façon sensible :
 - . en 1968, 100 F de vente nécessitaient 35 F d'achat
 - . en 1972, 100 F de vente nécessitaient 45 F d'achat

(Remarque : Une prise en compte des stocks modèrerait très faiblement cette évolution).

I.3.3. Les résultats financiers devaient nécessairement se dégrader fortement :

- 1968 est la dernière bonne année
- 1969 et 1970 montrent un effondrement des résultats
- 1971 et 1972 marquent une reprise apparente de ceux-ci :
 - . obtenue par limitation des effectifs (blocage de l'embauche)
 - . mais annulée par la progression régulière des frais financiers qui atteignent 5 % des ventes.

1968	3 053 KF
1969	3 722 KF
1970	4 644 KF
1971	4 447 KF
1972	5 175 KF

Ces frais financiers résultent de l'insuffisance de trésorerie provoquée par les mauvais résultats mais provoquent à leur tour une dégradation accélérée de ceux-ci.

I.3.4. Le Bilan au 31 Mars 1973ACTIF

- Immobilisations et valeurs immobilisées nettes	25 millions
- Stocks nets	<u>42 millions</u>
Actif total	67 millions

PASSIF

Capitaux permanents	32 millions
dont actif net <u>8 millions</u>	
Dettes à long terme 24 millions	
Trésorerie négative	<u>35 millions</u>
dont dettes à court terme + 51 M	
Réalizable et disponible - 16 M	
Passif total	67 millions

L'actif net est encore positif : 8 millions.

Des plus values latentes sur les terrains et constructions demeurent malgré la réévaluation de 13 millions fin 1971. En sorte qu'au 31 Mars la situation financière n'est pas catastrophique, si les stocks sont sains.

D'autant que sur les 59 millions de dettes à long et court terme EBAUCHES S.A. et ses filiales en contrôlent de l'ordre de 40 millions.

Le passif peut s'analyser ainsi :

- Fonds propres	8 millions
- Dettes dues au groupe EBAUCHES (y compris les cautions à la B.N.P.)	40 millions
- Dettes à des tiers	<u>19 millions</u>

TOTAL

67 millions

CHAPITRE II

LA SURVIE

La période de survie sera définie au départ de façon formelle : c'est le court terme, 3 mois. Celui-ci pouvant être reconduit.

Nous avons cherché à éclairer le contexte juridique et financier de cette période et nous faisons des propositions en ce qui concerne la production et la vente.

II.1. LES ASPECTS JURIDIQUES ET FINANCIERS

Le jugement prononçant la liquidation et la nomination d'un Syndic a créé une situation juridique nouvelle.

Le Syndic, qui a les pouvoirs, est le représentant des créanciers. Sa mission est de réaliser au mieux l'actif (immobilisations, stocks, clients) pour régler les dettes. Mais compte tenu de l'importance des stocks en cours, il n'était pas possible d'arrêter brutalement l'exploitation sous peine de perdre 40 millions environ (2/3 des stocks au prix de vente). Son objectif sera donc de valoriser au mieux les en cours et de les vendre en achetant le moins possible de marchandises nécessaires.

Si la décision a été longue à prendre c'est parce que EBAUCHES S.A. et les autres actionnaires ont été désaisis de la propriété de l'usine au profit des créanciers, il se trouve d'ailleurs qu'EBAUCHES S.A. est le plus important de ceux-ci.

- Les engagements directs d'EBAUCHES sont de l'ordre de 30 millions.
- Les engagements indirects par l'intermédiaire des filiales ne sont sans doute pas inférieurs à 10 millions.

Soit au total 40 millions.

L'ensemble du passif à régler avec l'actif n'excède pas 60 millions, en sorte qu'EBAUCHES S.A. serait majoritaire à l'Assemblée des Créanciers.

Chassé par la porte il revient par la fenêtre.

Il est possible maintenant d'envisager deux hypothèses qui peuvent co-exister simultanément.

- Le prolongement de la situation illégale actuelle.
- La coopération avec le Syndic qui peut être plus ou moins importante. Celui-ci cherchera à :
 - . récupérer le produit des ventes directes de montres
 - . achever et vendre le maximum de stock
 - . vendre tout ou partie de LIP au plus offrant.

Ainsi des intérêts provisoirement convergents peuvent se dégager plus particulièrement sur l'achèvement et la vente des stocks :

- Pour l'achèvement il a besoin de la force de travail.
- Pour la vente des montres, il a besoin de l'action "popularisation".

Il peut être conduit à aller assez loin dans le compromis car les enjeux financiers ne sont pas négligeables.

Recettes pouvant être encaissées dans les trois mois à venir :

- Montres vendues H.T. (sommes détonues par les travailleurs après réduction de 1 million de TVA)	4 millions
- Stocks pouvant être vendus H.T.	20 millions
	<hr/>
TOTAL H.T.	24 millions (1)

(1) Les stocks comptables au 31.3.73 s'élevaient à 47 millions, avant provisions. En ajoutant 8 millions de frais de main d'oeuvre et 5 millions de marge commerciale, on arrive à un prix de vente de 60 millions. Sur ce total, 40 % au moins semblent pouvoir être vendus dans les trois mois (y compris les 5 millions déjà réalisés). 50 %, au plus, du personnel suffirait pour achever les stocks.

Dépenses correspondantes

- Salaires et appointements pendant trois mois Charges comprises sur la base de la rémunération du 1 ^o trimestre 1973 (congés payés inclus)	10 millions
- Achats complémentaires et frais généraux nécessaires	5 millions
	<hr/>
Coût total	15 millions

BONI de trésorerie possible sur trois mois
24 millions - 15 millions

9 millions

N.B. Dans une solution autonome et illégale, les salaires et charges peuvent être ramenés au niveau suivant :

1.500 F/mois en moyenne, soit 2.100 F avec les charges.

2.100×1.000 PRESENTS = 2,1 millions, soit pendant 3 mois
6,3 millions.

Le boni de trésorerie serait accru de 3,7 millions.

En définitive la main-mise ou le partage d'une somme de 10 millions environ expriment les limites financières de l'enjeu.

II.2. PRODUCTION ET VENTE

Ce n'est pas un programme de remise en route.

Ceci pour deux raisons essentielles :

- . Permettre aux travailleurs de conserver la maîtrise politique et technique des opérations jusqu'à ce qu'une solution à long terme se dégage (1).
- . Éviter aux travailleurs d'être piégés par les problèmes financiers.

Il y a une différence sensible entre le secteur horlogerie et les autres secteurs : c'est que la vente de montres est possible dans tous les cas, alors que la vente d'armement, de machines-outils et de mécanique n'est possible que s'il y a accord avec le Syndic (les clients de ces secteurs n'accepteraient pas de payer directement comme le font les acheteurs de montres). Pour ces raisons nous avons limité nos propositions à la production et à la vente de montres en écartant la production et la vente d'armement, de machines-outils et de mécanique.

II.2.1. Production et vente Horlogerie

Production :

A partir de l'inventaire des stocks, on pourrait établir :

- . Un programme de montage montres
- . Un programme d'achats de fournitures et matières
- . Un programme d'usinage horlogerie.

Le programme de montage devrait être orienté vers les modèles qui nécessiteraient le moins d'achats et surtout le moins d'achats au groupe EBAUCHES S.A.

La reprise de contact avec les fournisseurs est un point crucial. Il s'effectuera de façon différente suivant que le Syndic sera ou ne sera pas dans le coup. S'il n'est pas dans le coup, les fournisseurs devront être payés comptant et encourront une responsabilité pénale.

(1) A cet égard, le retour éventuel des cadres nous apparaît comme un point crucial à propos duquel une position devrait être étudiée.

Vente :

L'expérience de vente faite depuis quelques semaines a une grande importance pour l'immédiat et pour l'avenir. Elle esquisse peut-être une solution de rechange ou de complément à l'ancien système de distribution par les horlogers-bijoutiers.

Il faut donc étendre et organiser le nouveau système de distribution. SYNDEX pourrait donner un coup de main.

II.2.2. Autres secteurs

Compte tenu de ce qui est dit ci-dessus, nous pensons qu'il faut se limiter à sortir le nouveau modèle de rectifieuse pour la foire de Hanovre si les délais le permettent. La foire a lieu en Septembre prochain.

Cette opération témoignerait que les travailleurs de LIP se soucient de l'avenir de l'Entreprise et sont capables de prendre des initiatives dans ce sens.

CHAPITRE III

PROPOSITIONS POUR LE LONG TERME

Deux axes de travail :

- Etudier les bases de remise en route de l'entreprise en assurant l'emploi, le non-démantèlement et le développement.
- Chiffrer les aides nécessaires pour sortir LIP d'affaire.

Ces deux axes de travail devraient être engagés sans tarder si on veut être armés en face des propositions extérieures.

III.1. LES AIDES NECESSAIRES

Il s'agit des aides de l'Etat et des collectivités publiques : aides financières et autres.

Aides financières : prêts du FDES, participation de l'IDI, subventions, dégrèvements, etc. ...

Autres aides : marchés de l'Education Nationale, marchés de la Défense Nationale, aides au développement, à la reconversion de la main d'oeuvre, etc. ...

Nous proposons de chiffrer les aides financières nécessaires pour couvrir un programme d'investissements et un fonds de roulement qui permettent d'assurer un plein emploi durable.

Le programme d'investissements est lié à l'évolution de la technique horlogère : montre mécanique, montre électrique, montre électronique ... Ce n'est pas un problème simple.

Pour la machine-outil et l'armement, c'est sûrement moins compliqué.

Dans un premier temps, on pourrait envisager d'établir un programme d'investissements couvrant la machine-outil, l'armement, et le minimum nécessaire pour rendre l'usinage horlogerie plus rentable.

Après avoir étudié l'évolution technique et commerciale, on établirait un programme d'investissements destiné à assurer l'avenir à long terme en horlogerie.

Ce qui veut dire qu'il serait préférable de ne pas traiter avec les pouvoirs publics au sujet des aides financières avant d'avoir étudié l'évolution technique et commerciale.

A cet égard, il ne faut pas accepter de traiter avec les pouvoirs publics tant qu'on n'aura pas eu accès aux dossiers de l'IDI et obtenu un délai suffisant pour étudier ce dossier.

De façon plus générale, il est évident que toute solution proposée par l'extérieur, et quelle qu'elle soit, devra être étudiée par les travailleurs. Des délais de réflexion suffisants devront être demandés. SYNDEX peut apporter sa collaboration.

III.2. ETUDE DE SOLUTIONS POUR L'AVENIR

Il paraît nécessaire d'effectuer un certain nombre d'études qui devront être menées en étroite coopération avec les travailleurs de l'usine, tant au niveau des axes à retenir que de leur réalisation effective.

Les études pourraient s'articuler autour des thèmes suivants :

III.2.1. Etude du marché

Ce type d'étude doit intégrer au maximum l'expérience de vente qui a été menée depuis un mois.

- Analyse du comportement du consommateur vis-à-vis :
 - . des différents produits :
 - qualité
 - esthétique
 - type de montre
 - . des prix (en relation avec les produits)
 - . des circuits de distribution
 - horlogers-bijoutiers
 - grandes surfaces
 - correspondance
 - ventes directes
- Analyse des circuits de distribution
- Etude de la concurrence : produits, prix, circuits de distribution.

III.2.2. Etude relative à la technique en matière d'horlogerie

Courbe de vie des produits, nouveaux produits, techniques de production actuelles à l'étude, degré de mécanisation, séries de production.

III.2.3. Etude des produits et de l'équipement de LIP

- Etude des produits actuellement sur le marché.
- Etude des possibilités de production : l'équipement et la main d'oeuvre actuels.
- Etude des possibilités d'approvisionnement.

Ces trois types d'études doivent permettre de définir un programme de production :

- . en fonction de l'équipement existant
- . en fonction de la main d'oeuvre et de sa qualification
- . en fonction des investissements éventuels à faire

Ce qui permettra de définir l'enveloppe financière nécessaire et d'établir un plan de financement.

III.2.4.

Enfin, il semblerait intéressant de développer auprès des travailleurs un programme de formation générale et de formation à la gestion.

ELEMENTS D'ANALYSE

Quel peut être le comportement d'EBAUCHES après le jugement du 13 Juillet ?

Objectifs généraux d'EBAUCHES

- . Intégration de LIP dans le groupe ASSUAG.
- . Transfert aux filiales suisses ou allemandes des fabrications de sous-ensembles d'horlogerie, pour faire de LIP une usine de montage.
- . Utilisation de l'actif technique de LIP.
- . Achat aux usines du groupe.
- . Implantation sur le marché français.
- . Concentration européenne.

Décision du tribunal

La décision du tribunal fait d'EBAUCHES un créancier comme un autre. Son pouvoir d'actionnaire majoritaire disparaît.

Il nous semble cependant qu'EBAUCHES devrait continuer à être guidé principalement par ses objectifs antérieurs :

- . Ne pas se priver d'un gros client (15 millions en 1972).
- . Ne pas couler LIP car l'intégration de l'horlogerie européenne et l'invasion du marché français seraient foutues.
- . Dans la situation actuelle, il y a peu de chance de récupérer les créances.

Il est donc possible que le groupe EBAUCHES accepte de poursuivre ses ventes à LIP, mais on peut craindre que les prix de cession soient majorés.

En outre, on ne peut pas écarter l'éventualité d'un rachat de LIP par le groupe EBAUCHES S.A.

ANNEXE 2

ÉLÈVE DES PRIX DES FOURNITURES SPIRAUX FRANÇAIS, PARTICIPATION EBAUCHES SASAINTESPRIT PRESIDENT

	Q.	P.U.	Montant H.T.
0.3.73 - Spiraux CGS 0.150 - EL INVAR 2 T 13	12.000	59,90	7.188,00
7.5.73 - Ressorts centrifuges B.G. 644 330 F	2.400	16,50	396,00
9.4.73 - Fil UBE 0,88 x 0,1	1.100	0,90	990,00

URONE - filiale allemande EBAUCHES S.A. - PFORZHEIM, Richard Wagner alloe,
10.

	Q.	P.U.	Montant H.T.
0.3.73 - 11 1/2 D 7425-2 v. réf. R 571-2 Jeux d'ébauches, trottouse centrale, remontage manuel, calendrier avec correcteur rapide, 21.600 alternances, 17 rubis, empierreés, nickolées, préparés pour utilisation, dispositif "Spirolip" et "antichoc 102", assortiments ancre acier, qualité FAR, avec tige de remontoir 0,09 mm, sans virolo, sans ressort, sans porte-piton, sans spiralo, sans raquette PPM, avec nouveau cliquot, aiguillage 220, guichet à 6 h.	2.000	13,45	26.900,00
1.12.72 - 7526-1, v. réf. R 571 ancres (pour lot n° 208/209)	2.000	881,84	1.763,68