

Questions à la Weleda

Ramon Brüll

La Weleda apparaissait ces dernières années comme une entreprise anthroposophique vitrine par son taux de croissance, qui avait réussi le « saut en dehors de la niche ». Des chiffres de pertes élevées circulent à présent et l'on entend parler, du côté de la direction elle-même, de mesures d'économie drastiques. La situation de fait est encore actuellement très compliquée. Les communications de crise de Gmünd en Souabe et de Bâle, soulèvent à vrai dire de nombreuses questions — Ramon Brüll en a posé quelques-unes.
Un commentaire.

La Weleda AG a enregistré, en 2011, environ 10 millions de Francs suisses de pertes. C'est beaucoup d'argent. Comme le communique l'entreprise, à présent, une *taksforce* a été formée pour cette raison (ce qui du reste n'est rien d'autre qu'un groupe de travail), laquelle doit « entreprendre les mesures nécessaires pour l'avenir ». Les nombreuses questions qui se posent ici commencent déjà par un coup d'œil sur la composition de cette *taskforce* : pourquoi ne consiste-t-elle exclusivement qu'en représentants des gros actionnaires ? Pourquoi, ni les petits actionnaires, ni les chefs d'entreprise, ni les représentants des travailleurs n'y sont impliqués. S'agit-il d'un problème de sociétaires ou de direction d'entreprise ?

Une autre question : pourquoi a-t-on insisté dans les communications d'entreprise en désignant des objectifs comme le maintien de la Weleda, la garantie de l'indépendance et le renforcement du capital propre, et non pas cependant sur la consolidation des emplois ? Sont-ce ces mesures décidées ou repérées, les signes annonçant une lutte pour le pouvoir entre conseil de gestion (capital) et direction de l'exploitation (travail) — ou bien la lutte pour le pouvoir fait-elle déjà rage ?

Selon une nouvelle de la *Schwäbischen Post*, du 27 janvier 2012, Peter Braun, l'interim CEO de la « direction du groupe », en fonction depuis seulement le 13 janvier, a appelé à prendre aussitôt des mesures. Le nouveau chef du Konzern central de Bâle veut obtenir, entre autres, des économies par des offres de formations extérieures ou complémentaires ; il a décidé d'arrêter l'embauche mondiale et une baisse des coûts par *sponsoring* et celle des frais de voyage. Pour les mesures d'arrêt à l'embauche, le consentement du groupe de direction est nécessaire. Cela ressemble à une réaction de panique et cela soulève encore d'autres questions : comment un comité à Bâle, peut-il juger si la distribution d'une poste libre au laboratoire, dans l'intendance ou dans la vente est vitale ou bien du luxe, dans une succursale de Santiago du Chili ? Et comment les revendications de haute qualité peuvent-elles être garanties, en rapport aux produits et aux emplois, si l'on économise sur la formation des collaborateurs ? Les frais de voyage très élevés ne sont-ils pas plutôt la conséquence de la réorganisation qui vient très récemment de s'ensuivre lors de la centralisation des fonctions de directions à Bâle ? Comment doit-on là économiser, sans remettre en question cette centralisation ?

Signes avant coureurs non perçus

En tant que causes originelles des pertes enregistrées, on désigne la partie des remèdes ou médicaments, dont le déficit ne pouvait plus être compensé par les bénéfices de la partie cosmétiques. Leur évolution serait aussi restée inférieure aux attentes. Si l'on regarde aujourd'hui le bilan de l'année 2010, tous les symptômes qui ont constitué les pertes de 2011, sont déjà présents à leur début : la « croissance dépassant la moyenne », « un accroissement marquant » — dans la régression des bénéfices. Seulement, une autre raison fut mentionnée pour ce résultat décevant : la faiblesse des cours Euros-francs devait être fautive. A-t-on joliment parlé du résultat ? Ne voulait-on pas reconnaître le problème ou bien ne pas le nommer ?

La restructuration, déjà désignée, lors de laquelle l'entreprise fut scindée en *Business Units*, donc en champs d'affaires (pharmacie ; cosmétique, marchés internationaux), est-elle la cause primordiale ou bien la conséquence de la perte ? Comment donc au niveau des « fonctions de directions impressionnantes, empiétant sur les champs d'affaires » qui étaient concentrées à Bâle, pouvait-on encore savoir, sur quoi on décidait, si en même temps, la production des médicaments doit s'ensuivre en un autre lieu, à savoir central, dans la souabe Gmünd ?

Est-ce que l'expérience d'autres entreprises n'enseigne donc rien, à savoir que la centralisation rend plus chère (voir les frais de voyage !) alors que l'initiative et la responsabilité sur place motivent aussi bien qu'elles mènent à de meilleurs résultats ? Pourquoi la Weleda déroge-t-elle précisément à cette règle grossière ? A-t-elle oublié ses racines, qui reposent dans les impulsions sociales de Rudolf Steiner ? Est-ce que les personnalités responsables du comité de gestion et de la direction d'entreprise connaissent encore surtout cette impulsion ? Et ceux qui les connaissent — pourquoi n'entend-on rien dire de leur part ? Est-ce que la Weleda est une entreprise anthroposophique qui fait vitrine, simplement parce qu'elle est devenue grosse et qu'elle emploie actuellement presque 2 000 personnes ? Ou bien parce qu'elle utilise encore des compositions de remèdes que Steiner proposait déjà ? Ou bien aussi pour la raison qu'elle s'oriente selon les instigations sociétales que l'anthroposophie doit proposer ? Pourquoi, surtout, la Weleda est-elle une société de capitaux (AG, selon la réglementation suisse) et non, par exemple, une coopérative ? Pourquoi n'est-elle pas depuis longtemps une fondation ou une association (communauté de travail) entrepreneuriale autonome ?

Si déjà l'on pense dans la catégorie du langage usuel du *Business* : ces mesures d'économie mèneront-elles à externaliser [sous-traiter, *ndt*], dissocier ou arrêter la partie pharmacie déficitaire ? Si cela allait de soi de la garder, pourquoi ce dessein doit-il être souligné lors de chaque occasion qui se présente ?

Croissance fatale ?

La Weleda est-elle fatalement condamnée à sa propre croissance ? Surtout, est-ce que la croissance de ces dernières années était organique, ou bien le chiffre d'affaire en croissance ne pouvait-il être atteint qu'au moyen de mesures de *marketing* sur-proportionnées ? L'actuel chiffre d'affaire, et donc sans taux de croissance, peut-il être maintenu ou, le cas échéant, le rester seulement artificiellement ? D'autres groupes de produits, comme les « lignes de soins corporels », sont-ils développés et mis sur le marché, parce que les anciens n'étaient plus demandés ? Ou bien ont-ils été développés, parce que dans la courante manière d'enseigner l'économie, une entreprise doit justement croître — non pas pour survivre, mais pour satisfaire les attentes de ses propriétaires ? Quel est principalement l'objectif de la Weleda ? De faire du profit ? De produire des remèdes et des produits de soins corporels anthroposophiques, sains, écologiques, durables ? De financer le Goetheanum ? De s'affirmer sur le marché ? Selon quelque peu la devise : le capitalisme — nous pouvons nous aussi ! Où, s'il vous plaît, et quand, se formera donc un groupe de travail (ou moi, je veux bien : une *taskforce*), qui se pose ces questions-là ?

Info3, n°3/2012

(Traduction Daniel Kmiecik)