

Embargo:
Vendredi 2 septembre 2005
11 heures



Seul l'exposé prononcé fait foi

**Journée de l'économie
2 septembre 2005, Zurich**

La place économique suisse – la place économique mondiale

Jürgen Dormann, Président du Conseil d'administration d'ABB SA

Mesdames, Messieurs,

Je remercie economiesuisse de m'avoir invité à ce rendez-vous annuel. Pour un non-Suisse, c'est une marque de distinction d'être invité à s'exprimer ici. Je représente également une entreprise suisse, ABB, en tant que président du conseil d'administration. Je vois l'invitation à la Journée de l'économie également comme une marque de reconnaissance pour ce qu'ABB a accompli au cours des deux ou trois dernières années. Cela me fait très plaisir, notamment pour la direction et les employés actuels d'ABB.

Mesdames et Messieurs,

Mon parcours professionnel dans l'industrie pendant plus de 40 ans m'a permis de connaître assez bien la situation de différents pays : l'Allemagne, naturellement, mais aussi les Etats-Unis, la France et, ces dernières années, la Suisse. A la direction du groupe ABB je me suis senti comme un CEO suisse et je peux dire que, malgré des difficultés et des charges considérables, je me suis toujours senti très bien dans votre pays, sur les plans professionnel et privé. Je suis devenu un initié jusqu'à un certain point – avec l'expérience d'un outsider.

Lorsqu'on contemple la Suisse en tant qu'outsider et qu'on la compare avec d'autres pays et régions, on lui donne la meilleure note dans toutes les catégories décisives : les infrastructures, la stabilité politique et économique, l'emploi, la formation, la recherche-développement, la prospérité, la qualité de vie et même des paysages impressionnants et soignés – dans quel autre endroit de la terre le niveau de vie est-il aussi élevé ?

Sur 100 entreprises qui s'implantent en Europe ou déplacent leur siège, plus de la moitié choisissent la Suisse, cela veut tout dire. Il existe des taux d'imposition comparables dans d'autres pays, mais c'est l'ensemble qui convainc. C'est une grande chance et un atout précieux pour la place économique. La Suisse fait clairement partie des pays qui gagnent à la libéralisation des marchés internationaux – notamment en ce qui concerne les flux de capitaux et le commerce extérieur.

Mais quand on pense aux millions de personnes dans le monde qui rêvent de conditions similaires à celles de la Suisse, sachant qu'elles ne pourront jamais les obtenir de leur vivant et espérant que leurs enfants ou petits-enfants pourront y accéder, cela représente un grand défi pour la place économique suisse – et en général pour les pays industrialisés occidentaux. En effet, ces personnes travaillent dur pour améliorer leurs conditions de vie, elles acceptent beaucoup de choses qu'un Européen de l'ouest n'accepterait pas sans sourciller. Elles se bousculent pour acquérir une formation, pour accéder aux marchés – aussitôt qu'elles en ont la possibilité.

En toute état de cause, ces personnes affamées de prospérité nous interdisent de nous reposer sur nos lauriers, de nous contenter du statu quo. Elles nous poussent à la concurrence. Et je pense que ce n'est que justice dans un monde libre, cela correspond aux principes d'une économie de libre marché. Nous devons accepter cette concurrence.

Cela conduit à une situation contradictoire : à en croire les lamentations des Suisses sur la situation de leur pays, on pourrait penser que, comme tant d'autres choses en Suisse, les plaintes se situent à un niveau très élevé. Pourtant, tout va très bien ici.

Cependant, Mesdames et Messieurs, cela ne signifie pas que ces plaintes sont injustifiées. Il ne saurait être question de viser le statu quo. Dans un monde interconnecté et ouvert, cela n'est ni possible ni souhaitable. Faire du sur place, c'est perdre du terrain. Il faut se préoccuper des lignes de développement et de la dynamique de la place économique, et – c'est l'initié qui parle maintenant – il existe un potentiel d'amélioration considérable, qu'il convient d'exploiter rapidement et avec détermination.

Commençons par les symptômes : il y a tout d'abord la faible croissance économique que nous mentionnons chaque année ici. Afin de préserver notre compétitivité, nous avons besoin d'une hausse de la productivité – et heureusement nous avons de bons résultats. Or cette hausse de la productivité doit absolument être accompagnée de croissance si nous voulons éviter de perdre des emplois.

La Suisse est brave, mais elle ne peut se soustraire à la tendance générale observée en Europe occidentale. L'Allemagne, par exemple, est de loin le principal marché d'exportation de la Suisse. Il s'agit d'un problème européen.

Avec des taux de croissance situés entre 1 % et 2 % par an, l'Europe continue de céder des parts de marché aux Etats-Unis et, en particulier, aux grandes économies asiatiques. L'économie chinoise a enregistré un taux de croissance de 9,5 % au premier semestre 2005 et la production industrielle affiche un taux de croissance de plus de 16 %. Si cet écart persiste, la Chine assurera une part de la production mondiale plus grande que l'Europe d'ici à quelques années seulement.

Dans leurs derniers rapports conjoncturels, l'OCDE et la Banque centrale européenne s'attendent à ce que la conjoncture reste faible dans la zone euro. Il faut ajouter à

cela que le potentiel de croissance diminue à moyen terme, notamment en raison de l'évolution démographique.

Le problème de la croissance est accompagné – par une interaction fatale – d'une mollesse des investissements, particulièrement palpable ces derniers temps. Or les investissements sont ce qui exprime le mieux notre confiance dans la place économique. Cependant, personne n'investit dans une région dépourvue de chances de croissance ; et une région où on n'investit pas ne connaît pas de croissance.

Les taux d'intérêt se situent à un taux historiquement bas. Les moyens financiers sont donc disponibles à profusion. En ce qui concerne les conditions de financement, on a l'embaras du choix, comme l'a dit récemment Otmar Issing de la BCE. Mais la demande est timide. Pourquoi en est-il ainsi ?

Malgré des bénéfices bons ou du moins satisfaisants, qui viennent pour l'essentiel de la croissance des exportations, les entreprises, en Allemagne par exemple, ont peu investi à l'échelle nationale. Les capacités disponibles à l'échelle nationale sont suffisantes ou ne sont pas pleinement utilisées. En revanche, les investissements à l'étranger croissent. Les investisseurs saisissent les opportunités liées à un meilleur climat de croissance dans d'autres régions et investissent dans des capacités proches du marché.

Les investissements directs à l'étranger des pays de l'OCDE affichent un reflux de capitaux net supérieur à 260 milliards de dollars pour 2004. Les capitaux étaient pour l'essentiel destinés à l'Asie et à l'Amérique latine. Des taux de croissance élevés, des coûts de production faibles et une augmentation du nombre de consommateurs attirent les entreprises et les investisseurs étrangers.

Chez nous, les ménages adoptent malheureusement une attitude négative, ou choisissent l'attentisme. Ils dépensent avec prudence. En conséquence, les impulsions de la demande intérieure font défaut à l'économie ; la spirale descendante se poursuit.

L'argument fréquent selon lequel, dans cette situation, il faut augmenter les salaires pour consolider la demande interne et donc inverser le cours de la spirale, peut être rangé, à mon avis, dans la boîte à souvenirs de l'économie. De telles propositions sont éloignées de la réalité de la concurrence mondiale. Compte tenu de la situation actuelle en matière de concurrence, toute charge supplémentaire empoisonnerait les entreprises et les augmentations de salaire ont peu d'impact sur le marché intérieur, elles n'ont pas un effet de levier suffisant pour renverser la situation.

Mesdames et Messieurs,

Quel est le levier qui permettra de renouer avec une croissance plus solide ?

Sur le plan de la politique économique, il existe tout un dispositif permettant de déplacer les jalons de manière à favoriser la croissance. Le président d'économiesuisse a présenté à l'instant le catalogue actuel des réformes structurelles et des mesures de politique économique nécessaires.

Ce catalogue est largement identique à celui des quinze premiers membres de l'UE, mais les problèmes et l'urgence y sont généralement bien plus grands qu'en Suisse ; prenons par exemple l'Allemagne ou la France :

- diminuer la quote-part de l'Etat, accroître la responsabilité individuelle des citoyens ;
- consolider les budgets, réduire les charges des citoyens et des entreprises ;
- réduire le protectionnisme et les subventions et accroître la concurrence selon l'économie de marché.

Ces trois points sont le noyau des mesures de politique économique qu'il faut constamment exiger et qui vont dans le sens de la croissance et de la prospérité générale.

Mesdames et Messieurs,

De telles réformes suffiront-elles, suffit-il d'exiger des mesures politiques pour induire un renversement de la tendance ? Cela provoquera-t-il le coup de manivelle dont le pays a besoin ? Ce que j'essaie de dire c'est que des réformes en faveur de l'économie de marché sont nécessaires et doivent être mises en œuvre, mais cela ne suffira pas à rétablir la situation.

Les défis du marché mondial sont d'une toute autre nature. Pour y faire face, il ne suffit pas de réparer le système en place. Pour vous donner une idée plus précise, j'aimerais évoquer l'exemple de la Chine, un pays dans lequel ABB a fait des expériences.

Au plus tard depuis l'adhésion de la Chine à l'Organisation mondiale du commerce (OMC), ou depuis l'annonce récente d'un assouplissement de la politique monétaire, il apparaît clairement que les mécanismes de l'économie de marché s'imposent de plus en plus dans ce pays. Parallèlement, on exploite encore la relation étroite entre la politique, l'Etat et l'économie afin de constituer des positions stratégiques sur le marché mondial. Des excédents importants de la balance commerciale avec les Etats-Unis (162 milliards de dollars en 2004) et des réserves monétaires de 700 milliards de dollars fournissent la marge de manœuvre financière.

Petit à petit, la Chine se ménage un accès à des sources de matières premières et aux capacités de transport nécessaires. Pensons à la tentative chinoise de racheter le neuvième groupe énergétique des Etats-Unis, Unocal, afin de s'assurer des gisements de gaz et de pétrole en particulier en Asie – même si elle a échoué en raison de mesures douteuses du côté américain. Nous assistons aux premiers pas d'une nouvelle stratégie expansive de l'économie chinoise. Cette stratégie vise notamment des marques établies dans le monde entier et l'accès direct aux clients industriels et aux consommateurs.

La Chine est d'ores et déjà le troisième producteur mondial de PC après le rachat du segment PC d'IBM par le groupe chinois Lenovo. La marque Whirlpool constitue un autre exemple dans le domaine des produits de consommation.

Enfin, la Chine s'intéresse particulièrement au rachat d'entreprises possédant de hautes compétences technologiques – et il en existe un certain nombre en Suisse.

Cela révèle une deuxième offensive de ces pays de croissance : ils visent une croissance qualitative. Cette offensive ressort également des efforts et des investissements multipliés dans les domaines de la formation, des sciences et de la recherche.

A l'heure actuelle, la Chine compte chaque année 3 millions d'étudiants diplômés des hautes écoles supplémentaires. Cinq cents collèges ont ouvert leurs portes au cours de ces dernières années en Chine ; cela signifie que le nombre d'étudiants diplômés continuera d'augmenter rapidement en chiffres absolus comme en pourcentage. En 2004, le gouvernement a lancé un programme visant à former 500 000 techniciens hautement qualifiés en trois ans, principalement pour la production industrielle, car il s'attend à ce que l'expansion robuste de ce secteur se poursuive. D'ailleurs ABB n'a pas de problème à trouver du personnel qualifié en Chine.

De plus, la Chine a triplé ses dépenses de recherche ces cinq dernières années. On s'attend à ce que la Chine dépasse l'Union européenne d'ici à cinq ans en ce qui concerne les efforts de recherche – part des dépenses de recherche rapportée à la performance économique.

Les universités d'Inde produisent plus de diplômés en sciences naturelles que l'Europe. La qualité des travaux de recherche et de développement s'améliore rapidement, elle évolue vers une recherche novatrice. Les entreprises européennes réfléchissent à la question d'étendre leurs capacités de recherche en Chine ou en Inde ou à en créer. Des concurrents locaux s'établissent.

Mesdames et Messieurs,

Jusqu'à présent la concurrence concernait les lieux de production. Nous percevons déjà la concurrence entre les sites de développement. D'ici peu, la concurrence régnera également entre les lieux de recherche. Ainsi, le dernier bastion de l'Europe occidentale, notre seule source d'avantages concurrentiels à l'échelle mondiale, sera vide dans cinq ans, dix ans peut-être.

Est-ce une raison de se montrer pessimiste ? Je ne pense pas, au contraire, cette évolution renferme de grandes opportunités pour nous. Nous devons toutefois accepter la venue de nouveaux joueurs de haut niveau sur le terrain de jeu. Nous devons saisir les opportunités commerciales et de collaboration avec ces partenaires qui se présentent.

Mesdames et Messieurs,

Si nous voulons le faire durablement et avec succès nous devons, à mon avis, multiplier les efforts dans trois domaines :

- Nous devons prendre conscience de nos forces et nous concentrer totalement sur elles.

- Nous devons encourager l'esprit d'entreprise et l'exercice du libre marché, avant tout à l'interface entre les sciences et l'économie.
- Enfin, en tant qu'entrepreneurs, nous devons montrer la voie à l'opinion publique – notamment sur le plan moral – donner une direction et une perspective.

Premier point : quelles sont nos forces ? La Suisse dispose d'une infrastructure économique unique. C'est l'association de groupes mondiaux novateurs et d'un réseau de nombreuses petites et moyennes entreprises spécialisées et hautement compétentes. Cela donne un mélange foisonnant de possibilités, d'expérience et de savoir parmi les employés, combiné à des relations étroites dans les domaines de la création de valeur et de la fourniture.

Ce réseau s'appuie sur une infrastructure générale excellente, depuis le système de formation jusqu'à la stabilité politique et sociale en passant par les transports, la communication et l'administration. C'est un niveau que d'autres régions du monde n'atteignent pas, loin de là, et qu'il est difficile de mettre en place. Dans le segment des productions exigeantes sur le plan technologique, tout comme dans celui des services de haut niveau, il nous donne la possibilité de proposer des solutions taillées sur mesure, de réagir rapidement et d'être un partenaire commercial solide et fiable.

Les activités mondiales des grandes entreprises suisses, qui réalisent 90 % de leur chiffre d'affaires à l'étranger et qui doivent investir sur ces marchés pour maintenir et étendre leurs affaires, ont un impact positif sur les petites et moyennes entreprises de Suisse. Elles contribuent à garantir l'emploi et la croissance chez nous, de même qu'elles préparent la voie vers le marché mondial pour un nombre croissant d'entreprises de taille moyenne.

Il s'agit de renforcer et d'encourager cette symbiose entre les groupes d'envergure mondiale et les spécialistes suisses, qui est un des atouts caractéristiques de la Suisse.

Deuxième point, le lien entre les sciences et l'économie. Les performances des universités et des instituts scientifiques suisses sont très bonnes. Des comparaisons internationales récentes le confirment. On a l'impression que l'accumulation de connaissances et de force innovante s'étend bien au delà de la capacité d'absorption de l'économie suisse et de ses 7 millions d'habitants.

Cependant, il est nécessaire d'améliorer cela. Les efforts de l'EPFZ et de l'EPFL vont dans la bonne direction. Dans le domaine des sciences aussi il est nécessaire de travailler en réseau avec les meilleures universités du monde. Cela vaut en particulier pour les thèmes du futur comme l'énergie, le climat, l'environnement, les maladies virales, le génie génétique, la biotechnologie et la nanotechnologie.

Par ailleurs, j'estime qu'il devrait être possible de concentrer davantage les travaux scientifiques sur des projets aboutissant à des innovations concurrentielles sur le plan économique. Autrement dit, une recherche et un développement axés sur les applications.

C'est un exercice délicat. Je suis conscient que la créativité s'épanouit d'autant mieux qu'elle est libre et qu'elle n'est pas, a priori, liée à un objectif. Je ne préconise pas une limitation de la liberté scientifique. Mon souci est plutôt que l'idée créatrice doit passer plus souvent et plus rapidement du laboratoire à l'idée commerciale.

Nous pouvons encourager ce mouvement, je pense, en intensifiant la collaboration entre les instituts, les hautes écoles et l'économie au niveau des projets et en impliquant des petites et moyennes entreprises. Il faut également établir davantage de « partenariats public-privés », des formes variées de collaboration et de financement commun pour des projets de recherche. Chez ABB, nous avons beaucoup d'expérience dans ce domaine. En effet, notre centre de recherche à Dättwil suit des projets menés en collaboration avec plus de 20 universités, dont l'EPFZ et des hautes écoles à l'étranger.

Une autre idée intéressante serait de développer les centres de compétences supracantonaux. Le président du conseil des EPF, Alexander Zehnder, a par exemple récemment proposé la création d'un centre de compétences dans le domaine de l'énergie.

Et enfin, il faut motiver davantage d'équipes à transformer leurs travaux scientifiques en résultats économiques en créant une start-up. Comment les motiver ?

- Faciliter le passage des personnes talentueuses du domaine des sciences vers l'économie et inversement.
- Proposer des modèles de financement appropriés
- Garantir des processus d'autorisation et d'administration
- Fournir une aide en matière d'organisation et d'infrastructure grâce à la création de parcs technologiques ou d'un campus pour start-ups.

Ces différents éléments peuvent faciliter et favoriser la création d'entreprises.

Nous devrions créer un climat qui récompense la prise de risque et l'engagement. Cela renforcerait également la structure des entreprises de taille moyenne en Suisse. Je considère que le courage de prendre des risques, de la part d'un entrepreneur, mérite une reconnaissance particulière. Même s'il y a des erreurs, cela n'a rien de déshonorant.

Mesdames et Messieurs,

J'arrive enfin au troisième point, qui ne peut être qu'un appel : l'image des entrepreneurs et des managers auprès de l'opinion publique. Elle détermine en partie la confiance de la société dans l'économie. Et je pense que des critères psychologiques, comme la confiance des citoyens individuels dans l'évolution économique générale, ne doivent pas être sous-estimés. La motivation ainsi que le comportement des consommateurs et des investisseurs dépendent de la confiance. La confiance dans ses propres forces et ses performances sont aussi une condition à l'adoption d'une attitude positive face à une concurrence ouverte et au refus de se réfugier dans le protectionnisme et la xénophobie.

La confiance me paraît insuffisante. Je ne parlerais pas d'une crise de confiance dans le cas de la Suisse – en Allemagne si. En comparaison avec la problématique allemande, il me semble qu'il devrait être assez facile de rétablir la situation en Suisse.

La contribution que peuvent fournir les leaders de l'économie est d'assumer publiquement leur rôle de leader. L'expérience, le savoir, la compétence dans un domaine, sont disponibles en grandes quantités en Suisse et les entreprises suisses sont bien gérées. D'un point de vue politique, cela ne suffit pas à mon avis. Pour la motivation et la confiance, une communication crédible et active de la part des entrepreneurs, en tant que managers, joue un rôle décisif – au sein des entreprises, mais aussi à l'égard de la société.

ABB a vu qu'une grande entreprise renommée peut rapidement se retrouver au bord du précipice. Aujourd'hui l'entreprise est à nouveau sur les rails. Elle est moins grande aujourd'hui, mais elle suit une stratégie claire et possède une nouvelle équipe dirigeante. D'une manière générale, ses chances de croissance sont bonnes.

Lors du sauvetage d'ABB, il a fallu prendre des décisions concernant le personnel, les finances et la stratégie. Il a fallu surtout restaurer la confiance des employés et des directeurs afin de gagner en confiance à l'interne comme à l'externe.

Cela a été possible grâce à une communication ouverte et intense quant à la gravité de la situation, aux moyens de sortir de la crise, redonner confiance, confiance en soi au cours de très nombreux entretiens personnels, des e-mails ou les lettres du vendredi. Ces dernières informaient, à un rythme hebdomadaire, les employés d'ABB à propos de questions importantes. Parallèlement, les employés avaient la possibilité de m'adresser directement leurs questions par e-mail et de me donner un feed-back.

Pour que les mesures d'économie radicales soient crédibles, il a fallu supprimer des privilèges : le jet d'entreprise, le restaurant des directeurs, qui vont aujourd'hui dans la même cantine que tout le monde, les limousines blindées. Ces actes fondamentalement symboliques montrent le changement de style de direction.

La crédibilité, l'efficacité et la cohésion du conseil d'administration, associées à l'engagement de la direction du groupe ont joué un rôle prépondérant. Toute personne qui associe sa réputation, son avenir personnel à une entreprise, donne un sentiment de confiance. Cette personne recevra l'adhésion des gens.

Mesdames et Messieurs,

L'exemple d'ABB est extrême, mais, justement, il montre bien l'importance de l'ouverture et de la transparence – combinées à une responsabilité clairement délimitée – quand il s'agit d'accroître la motivation et la confiance.

J'estime qu'on peut tirer des leçons de cette expérience, également en lien avec la situation de la place économique.

Si on constate une mauvaise ambiance et une perte de confiance dans les performances économiques de la Suisse ou parmi les directeurs des entreprises, il faut y répondre par une communication intense. Il n'y a pas lieu de céder au pessimisme en ce qui concerne la Suisse. Nous tous, qui assumons des responsabilités de direction, que ce soit dans l'économie, la politique, les sciences ou les médias, devrions utiliser chaque occasion de dialoguer, notamment pour souligner les atouts de la place économique et ses perspectives.

Merci beaucoup.