

## Andreas Koopmann

Economie suisse - Quo Vadis ?

Conférence donnée le 20 novembre 2015 au RC Aigle

**D**iriger une entreprise en Suisse est un travail passionnant, qui demande un travail constant pour que, dans un pays où la base des coûts est élevée en comparaison internationale, on puisse maintenir des activités économiques et industrielles dans le sens large du terme.

### Sept atouts de la place industrielle suisse

L'un des premiers atouts de la place économique suisse est sa stabilité politique. C'est quelque chose d'extrêmement important qu'il s'agit de chérir dans le futur. Bien sûr la vie politique doit être active, doit être émotionnelle, mais sa stabilité pour l'économie est extrêmement importante. En tant qu'entrepreneurs nous devons savoir où nous allons, et quel sera l'environnement politique dans lequel nous prendrons nos décisions d'investissement.

Second point important, la sécurité de l'État de droit, qui n'est pas une réalité dans beaucoup de pays. On sait que, quand une disposition est ancrée dans la loi, on peut compter dessus. Elle restera valable sans changer du jour au lendemain.

On sent cependant quelques brèches dans la sécurité de l'État de droit en Suisse. Observons par exemple ce qui s'est passé avec les banques. Prenant du recul, rappelons-nous les banques telles qu'elles fonctionnaient il y a 10 ans et où nous en sommes aujourd'hui. La Suisse et les États-Unis avaient signé des accords formels au sujet des intermédiaires financiers et leur activité sur le territoire américain. Considérant ce qu'il en est devenu sous l'effet de pressions externes, on doit bien constater que l'État de droit n'est plus aussi solide qu'auparavant.

Autre exemple, l'initiative sur les impôts sur les successions. Cette initiative qui heureusement n'a pas abouti contenait une disposition à effet rétroactif. Elle remettait en cause, sur plusieurs années, une situation qui était parfaitement claire et parfaitement connue. Le fait qu'une telle initiative ait pu aboutir en votation marque un net affaiblissement de la sécurité du droit.

Troisième exemple de l'affaiblissement de la sécurité du droit, l'initiative Minder. La disposition constitutionnelle est adoptée, une ordonnance d'application publiée, 2 ou 3 mois après,

une fois que toutes les sociétés cotées en bourse ont adopté dans leurs assemblées générales toutes les conditions nécessaires pour la mise en œuvre de ces dispositions et se soumettre à la volonté populaire, le conseil fédéral lance une procédure de consultation pour une révision de la loi sur les sociétés anonymes qui, pour certains de ses aspects, aller en sens contraire des dispositions de l'ordonnance.

Ces incertitudes sur l'environnement légal sont observées non seulement par les entreprises domestiques, mais aussi par les observateurs étrangers comme on peut s'en convaincre en lisant la presse économique internationale, donnant ainsi l'image d'un pays qui ne sait pas très bien où il va. Et c'est pas très bon. Il est nécessaire de stabiliser notre environnement légal est de redonner à la Suisse cette aura d'un pays solide et clair dans ses idées.

Au chapitre des atouts toujours, il faut mentionner notre excellent système de formation à tous les niveaux. Il faut mentionner en particulier notre système de formation duale – l'apprentissage – absolument remarquable, envié par énormément de pays, il faut que ça reste comme ça, il faut que l'économie privée continue à conserver le contrôle de cette formation, il ne faut pas le donner à l'Etat. Ce qui signifie bien sûr pour les entreprises qu'elle continuent à consentir les efforts, financiers en particulier, mais aussi les efforts de formation pour maintenir ce système qui est absolument remarquable.

L'entreprise Bobst, alors que Monsieur Koopmann la dirigeait, comptait dans sa direction plus 75 % de cadres qui avaient été formés par apprentissage à l'origine.

Quatrième atout, le partenariat social en Suisse fonctionne bien. Bien sûr le patronat et les syndicats ont leurs rôles à jouer, il faut qu'ils le jouent, mais tant qu'ils le font de manière non dogmatique, qu'ils recherchent des issues de manière constructive, il est toujours possible de trouver des solutions de compromis.

Cinquième atout, l'économie bénéficie toujours d'une attitude positive à son égard de la part de la population. En Suisse, de manière générale, la population semble toujours comprendre l'importance de l'économie. C'est ce qui fait vivre le pays. Ce n'est pas le cas partout. Dans certains pays, on voit apparaître dans la population une tendance à rejeter l'économie privée.

Sixième atout: Le multiculturalisme et le mul-

tilinguisme en Suisse. Nos jeunes vivent dans un très petit pays, avec trois langues et demie, avec des cultures fondamentalement différentes. Monsieur Koopmann, par exemple, est de parent suisse allemands. Il a fait toute sa vie en Suisse romande, retourne fréquemment en Suisse alémanique, ce qui lui permet parfaitement de mesurer les différences culturelles. Les différences culturelles sont importantes mais les Suisses ont appris à vivre ensemble, ils se tolèrent, ils ont leurs différences, ils se battent, mais dès qu'ils se sentent attaqués en tant que Suisses, ils savent qu'ils sont relativement petits alors ils se serrent les coudes.

Le multilinguisme en fait partie. Les jeunes savent qu'il est important pour eux d'apprendre des langues, le monde est devenu mobile, le monde est devenu petit, et le fait de parler deux ou trois langues dans un si petit pays comme le nôtre représente une énorme richesse.

Dernier atout à mentionner ici : le complexe du petit. Les Suisses sont le complexe du pays sans ressources. C'est très sain. La Suisse n'est pas une grande nation et n'est pas puissante à l'échelon mondial. C'est ce qui leur permet de comprendre qu'on n'obtient rien pour rien. Il faut se battre tous les jours, il est indispensable de se remettre en question. En fin de compte il se pourrait bien que ce soit un l'avantage d'être petit. C'est en tout cas un piège qui guette les grandes nations auquel les Suisses échappent.

#### **Quatre faiblesses de la place industrielle suisse**

Première faiblesse la lenteur de prise de décision du système politique suisse. Bien sûr on peut y trouver quelques avantages par exemple la lenteur de décision minimise le risque d'erreur ou de regrets, mais dans un monde qui change si rapidement, les Suisses sont un peu à la traîne et peinent à s'adapter à des situations politiques internationales, voire nationales, ce qui peut leur jouer certains tours.

Lié à ce sujet, se pose la question du niveau de compétence des autorités politiques au plus haut niveau. Les tâches d'un conseiller fédéral sont extrêmement complexes et il y est peu préparé, c'est un milicien. Il est difficile pour les parlementaires fédéraux de traiter tous les dossiers qui leur passent sur la table. Ce sont des dossiers très variés, très compliqués et très rapidement des limites apparaissent qui expliquent peut-être la lenteur des processus de décision. Cette cri-

tique ne se veut pas un prêche en faveur de politiciens professionnels. Il est certain cependant que le personnel politique a besoin de davantage de soutien et d'encouragement afin d'espérer pouvoir attirer du personnel politique de haut calibre. C'est certainement une question à résoudre dans le futur.

Troisième faiblesse : les Suisses ont eu la vie beaucoup trop facile pendant beaucoup trop longtemps. Une bonne partie de la population l'impression que la qualité de vie dont elle jouit est donnée à jamais. Le niveau de vie de la Suisse est quelque chose de normal, pensent-ils. On y a droit. Cette pensée est un piège. La Suisse entre dans une période qui va être un peu plus difficile, un peu plus tendu dans les mois qui viennent, ce qui n'est pas très bon sans doute mais ce qui représentera une bonne opportunité de secouer un peu la population et de lui faire réaliser qu'il n'y a rien d'acquis. Certes, en comparaison internationale, la Suisse s'est sortie de manière remarquable de la récente crise, le chômage est à un niveau plancher, le niveau de formation de la population est remarquable, les revenus moyens sont très élevés, il y a très peu de réelle pauvreté, une situation qui est certainement le résultat du travail acharné de ceux qui ont précédé. Et c'est ça qui a amené les Suisses pouvoir résister à ce point. Il ne faut pas cependant que la population croie qu'elle y a droit. C'est un piège pour l'économie qui se nourrit d'arrogance, de perte d'envie de travailler, d'alourdissement, de prise de gras, de paresse, d'incapacité à fixer les priorités, etc.

Dernière faiblesse : la difficulté de se remettre en cause. Il est trop facile de se prendre pour le meilleur, cette facilité peut jouer des tours. La nouvelle disposition constitutionnelle contre « l'immigration de masse », n'a toujours pas trouvé au niveau du conseil fédéral de solutions d'application dans les relations entre la Suisse et l'union européenne.

Le ministre suisse des relations extérieures, Didier Burkhalter, malgré ses qualités, n'a pas l'oreille des ministres de l'union européenne. En effet, la hauteur de la pile des problèmes qu'ils doivent résoudre est telle que la question suisse n'apparaît même pas. Et c'est tout à fait normal. C'est un excellent exemple de la difficulté qu'on peut avoir en Suisse à mesurer l'échelle des problèmes.

Dans cet environnement politico-économique devenu plus tendu, bien que la Suisse ait connu cette situation depuis plusieurs dizaines d'an-

nées, l'abandon du taux plancher franc suisse euro par la banque nationale suisse le 15 janvier a déclenché un tsunami. Ne craignons cependant pas la provocation. Monsieur Koopmann a connu le dollar quatre francs 60 suisse, et depuis lors le dollar n'a cessé de s'effriter. Tous en Suisse ont connus la parité avec le franc français. Aujourd'hui le franc suisse a multiplié sa valeur par six par rapport à la monnaie française. Ceci mis en perspective, il faut bien constater que cette situation a rongé est mis sur la sellette l'économie suisse pendant des dizaines d'années. Revenons à la Banque Nationale, lorsqu'elle a établi ce taux plancher, elle a donné à l'économie suisse un répit artificiel de trois ans et demi et lorsqu'elle a lâché la secousse a été énorme, le franc suisse remontant de façon énorme.

Il n'est pas interdit de penser que des pans entiers de l'économie n'ont pas réalisé que pendant cette période de trois ans et demi il fallait continuer à foncer, qu'ils se sont peut-être laissés aller un peu pendant cette période et prennent le choc d'autant plus violemment maintenant. C'est certes facile à dire, mais comme entrepreneur on ne doit jamais oublier qu'une économie est constamment en restructuration. Le mot n'est pas très populaire, il faut donc l'expliquer. Certaines activités qui étaient normales il y a 40 ans, on ne les fait plus. Certaines activités d'aujourd'hui ont les fera plus. Mais d'autres activités apparaissent et ce changement constant, qui rend gagnant ceux qui sont bien placés et perdant ceux qui sont dans un secteur qui va disparaître va continuer. Il faut être réaliste, on doit continuer à s'adapter à ce monde qui change.

### **Fin du taux plancher**

L'abandon par la banque nationale suisse du taux plancher franc euro conduire à une accélération du changement au niveau des entreprises. Monsieur Koopmann pense que l'économie suisse va en souffrir pendant deux ou trois ans, avec son cortège de chômage et faillite.

Que faire dans ce contexte ? L'expérience de l'industrie mécanique dont Monsieur Koopmann lui souffle quelques idées.

Il faut se différencier, c'est-à-dire offrir quelque chose de différent de ce qu'offre la concurrence, ou quelque chose en plus. En effet, lorsque l'on a de nombreux concurrents pour un même produit, le client choisit sur le prix. Par contre, lorsque l'on peut offrir un service supplémentaire, une meilleure livraison, quelque chose

à laquelle le client soit sensible, alors on a des chances de l'emporter. Cette attitude est valable quelque soit l'industrie, en particulier aussi l'industrie des services et celle du tourisme. Compte tenu de ses prix de revient, l'industrie suisse doit se concentrer sur la haute valeur ajoutée. La Suisse ne sera jamais compétitive pour des produits simples ou courants. Un hôtel moyen de gamme par exemple, qui attire une clientèle très sensible aux prix, aura moins d'opportunités de faire des marges qu'un hôtel qui vraiment offre quelque chose de supplémentaire, peut-être pour le même genre de clientèle mais pour les besoins qu'elle cherche. C'est ce genre de choses, qui tournent autour de la valeur ajoutée, sur lesquelles il faut se concentrer.

Il est intéressant d'observer dans l'industrie, en ce moment, que ce sont les activités à moindre valeur ajoutée dans l'entreprise, c'est-à-dire qui demandent du personnel un peu moins formé, qui subissent en ce moment les plus gros changements. Ce sont ces personnes qui sont éventuellement sujettes à licenciements. Et c'est normal. Car ce type de travail on peut l'obtenir ailleurs moindre coût ; ce qui nous aide à comprendre et relever le défi de la formation.

Autre côté intéressant, sur le plan de l'immigration, c'est qu'elle doit être sélective. La population de personnes non formées dans notre pays suffisamment fournie ; cette déclaration qui semble élitiste est réaliste. Par contre la Suisse a toujours besoin d'immigration de personnes très bien formées, on manque d'ingénieurs par exemple.

### **Créativité et simplicité**

Dernier point à mentionner : la créativité, la faculté d'inventer de nouveaux produits, la recherche constante d'innovation, non seulement sur les produits et services à la clientèle, mais aussi sur les manières de faire, les manières de réaliser les processus internes sont vitaux. La recherche de simplification est importante. Il faut savoir se concentrer sur ce qui est essentiel. Le monde politique est également interpellé : simplifiez la législation, chaque fois qu'une loi est créée, supprimez en deux ! C'est un champ important qui permettrait à la Suisse de se distinguer de la concurrence 🌐