

**Zeitschrift:** Les intérêts de nos régions : bulletin de l'Association pour la défense des intérêts jurassiens

**Herausgeber:** Association pour la défense des intérêts jurassiens

**Band:** 56 [i.e. 57] (1986)

**Heft:** 10: Comment financer le risque industriel?

**Artikel:** Quel avenir pour l'industrie suisse d'exportation?

**Autor:** Kudelski, Stefan

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-824221>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 05.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Quel avenir pour l'industrie suisse d'exportation?



Par Stefan Kudelski, industriel, créateur du « Nagra »

Vu la modestie de nos ressources naturelles, nous avons besoin d'une bonne industrie d'exportation. La nôtre est menacée par la concurrence de pays dans lesquels les coûts de fabrication sont inférieurs aux nôtres. Il faut agir vite, car si une industrie a besoin de générations pour se construire, quelques mois suffisent à la démanteler.

Nous opérons aujourd'hui dans un régime quasi général de libre-échange des produits industriels. Cette situation est récente. Il n'y a encore pas très longtemps, beaucoup de pays (ou plutôt de régions économiques) vivaient presque en autarcie. On ne voyait, par exemple, que peu de produits importés aux Etats-Unis durant les années soixante.

Les mécanismes économiques d'un pays fonctionnant en vase clos sont très différents de ceux d'un pays ouvert aux échanges mondiaux. Si, par exemple, le gouvernement d'un pays autarcique distribue tout-à-coup du pouvoir d'achat à sa population (quitte à le financer par un emprunt étranger), ce surplus de pouvoir d'achat peut relancer l'économie, «amorcer la pompe», comme disait Roosevelt. Le citoyen, en achetant plus, stimule l'industrie qui, à son tour, distribue plus de pouvoir d'achat.

Dans un régime libre-échangiste, par contre, le pouvoir d'achat distribué pour relancer l'économie peut parfaitement être gaspillé pour l'achat de biens importés. C'est ce qu'on a observé en France après l'arrivée de la gauche au pouvoir. Il est en effet étonnant, dans ce

genre d'affaires, de voir des dirigeants (pourtant prestigieux) appliquer parfois une théorie élaborée durant une phase économique précédente sans se rendre compte qu'elle est déjà périmée.

Le passage au libre-échange est récent et modifie fondamentalement les mécanismes de nos économies. Presque toutes les théories élaborées durant les années autarciques doivent être révisées avant qu'on puisse les appliquer. Le problème se révèle d'autant plus aigu que nombre de ces théories viennent d'Outre-Atlantique, où l'autarcie s'est prolongée bien plus tard qu'ailleurs par suite, simplement, des dimensions du pays et de ses tendances isolationnistes.

## Un bref rappel historique

Un pays pauvre en ressources naturelles ne peut offrir à ses habitants qu'un niveau de vie médiocre s'il ne trouve pas un moyen d'exporter sa seule richesse: le travail. Il peut s'agir de mercenaires comme de produits élaborés.

Les pays qui reçoivent ces produits élaborés devraient être heureux: on travaille à leur place tout en les payant, alors que la nature leur fournit gratuitement ses dons. On les rétribue, en somme, pour la peine que se sont autrefois donnée leurs ancêtres de conquérir une région favorisée. Mais si les exportations deviennent par trop massives, le pays importateur est amené à se défendre, pour ne pas se vider de tous ses moyens de paiement. On connaît l'exemple de la Rome Impériale qui

payait avec son or l'importation des tissus de luxe indiens: nulle part on a retrouvé autant de pièces d'or romaines qu'en Inde.

Entre les deux guerres mondiales, l'Allemagne et le Japon voulaient améliorer leur niveau de vie par l'exportation de leur travail, quitte à vendre leurs produits à vil prix. Ceci a suscité des mécanismes de barrage. En plus d'une protection tarifaire, on érigeait des barrières «de principe» difficilement contournables.

Il ne faut pas oublier que, en ce temps-là, la majeure partie des Etats étaient soit protectionnistes, comme l'Europe et les Etats-Unis, soit des colonies d'empires européens qui les considéraient comme des chasses gardées. Cette situation ne doit d'ailleurs pas être étrangère à la détermination de ces pays de se sortir de cet isolement par les armes. Ils ont certes été défaites militairement, mais on n'a plus osé les enfermer à nouveau dans leur cage. Les Américains ont prêché le libéralisme par l'exemple: ils ont ouvert tout grand leurs frontières. Ils étaient probablement si persuadés de leur supériorité technique, industrielle et financière qu'ils s'estimaient à l'abri de toute concurrence sérieuse. De plus, ils ont fait de leur mieux pour que les Européens décolonisent, offrant ainsi à leurs anciens adversaires l'espace vital tant réclamé.

La Suisse a, sur le moment, énormément profité de cette mutation. Son industrie était intacte et lui a procuré une ère de prospérité sans précédent dans son histoire. De leur côté, les Allemands et les Japonais ont non seulement reconstruit leur industrie, mais l'ont surdéveloppée d'une manière extraordinaire pour profiter de l'aubaine.

La concurrence allemande ne nous pose pas trop de problèmes: le niveau de vie des Allemands est assez semblable au nôtre. Le seul avantage qu'ils ont sur

nous provient peut-être d'une bonne législation anti-cartellaire qui exerce une bienfaisante action modératrice sur leurs coûts.

## Le cas du Japon

Par contre, la concurrence japonaise est extrêmement redoutable, car elle n'est pas uniquement motivée par des raisons économiques. Les Japonais sont bien assez riches pour payer largement leurs importations. S'ils continuent à essayer de conquérir tous les marchés, c'est probablement plus pour effacer l'humiliation de la défaite militaire que par nécessité réelle: ils veulent se montrer capables de gagner la guerre économique.

A vrai dire, leur niveau de vie réel est encore passablement inférieur au nôtre. Les salaires «vitrines» dans les entreprises-vedettes (Mitsubishi, Hitachi, Nippon Electric, Matsushita, Sony) n'entrent que pour une petite part dans les prix de revient: l'essentiel de la production et de la préparation (outillages) est confié à des sous-traitants, souvent dépendants des entreprises-vedettes. Or là, le rapport quantité de travail/salaire est infinité supérieur au nôtre.

Ces avantages devraient déjà suffire à donner aux Japonais une place de choix sur le marché mondial. Or, ils ne s'en contentent pas: leur gouvernement mène l'industrie d'exportation d'une manière quasi militaire. En coordonnant les actions et en appliquant de véritables stratégies, ils donnent à leur industrie la puissance de la chose organisée. Que peut faire une foule de dilettantes, même motivés, contre une armée structurée pour vaincre?

Cette coordination devient redoutable lors de l'attaque de nouveaux créneaux. Les produits sont d'abord soigneusement testés sur le marché domestique. Quand ils sont techniquement au point, et cela chez plusieurs fabricants, on les



lance simultanément sur tous les marchés extérieurs, de manière à ce que les «attaqués» n'aient pas le temps de se ressaisir.

De plus, les Japonais subventionnent indirectement leurs exportations. Dans de nombreux cas, les recherches et développements, ainsi que les outillages de production sont financés par l'Etat. Mais, surtout, par un jeu subtil de garanties contre les risques de l'innovation, des entreprises, même petites, peuvent avoir accès à du capital bien plus avantageux que le nôtre. Le plus vexant, c'est que, souvent, ce capital sous-payé provient du marché suisse. En somme, nous poussons le masochisme jusqu'à fournir – et encore au rabais – le marteau avec lequel nos concurrents japonais nous tapent sur le crâne.

Evidemment, cela peut, dans certains cas, s'expliquer. Quand vous avez trop de lait, vous essayez de le vendre,

même au rabais, pourvu que cela soit dans des contrées lointaines, afin de ne pas perturber votre marché. Quand on a trop de capital, autant le placer à un taux ridicule, pourvu que cela soit «au diable vert». Mais, pour notre industrie de haute technologie, le Japon, ce n'est pas loin, c'est la porte à côté !

### **La Corée, La Malaisie, La Chine...**

Nombre d'entre nous espèrent que les Japonais de la nouvelle génération vont progressivement apprendre à goûter aux joies sinon du dolce farniente, du moins à celles d'un travail moins acharné. Nous pourrions d'ailleurs y déléguer quelques experts! Mais même si cela devait se produire, les Japonais seraient vite remplacés par de nouveaux arrivants qui ont encore faim: Les Coréens, en particulier, qui concurrencent déjà les Nippons, en attaquant le bas de leurs marchés... Ce

qui les pousse à se décaler vers le haut... c'est-à-dire vers les marchés typiquement suisses !

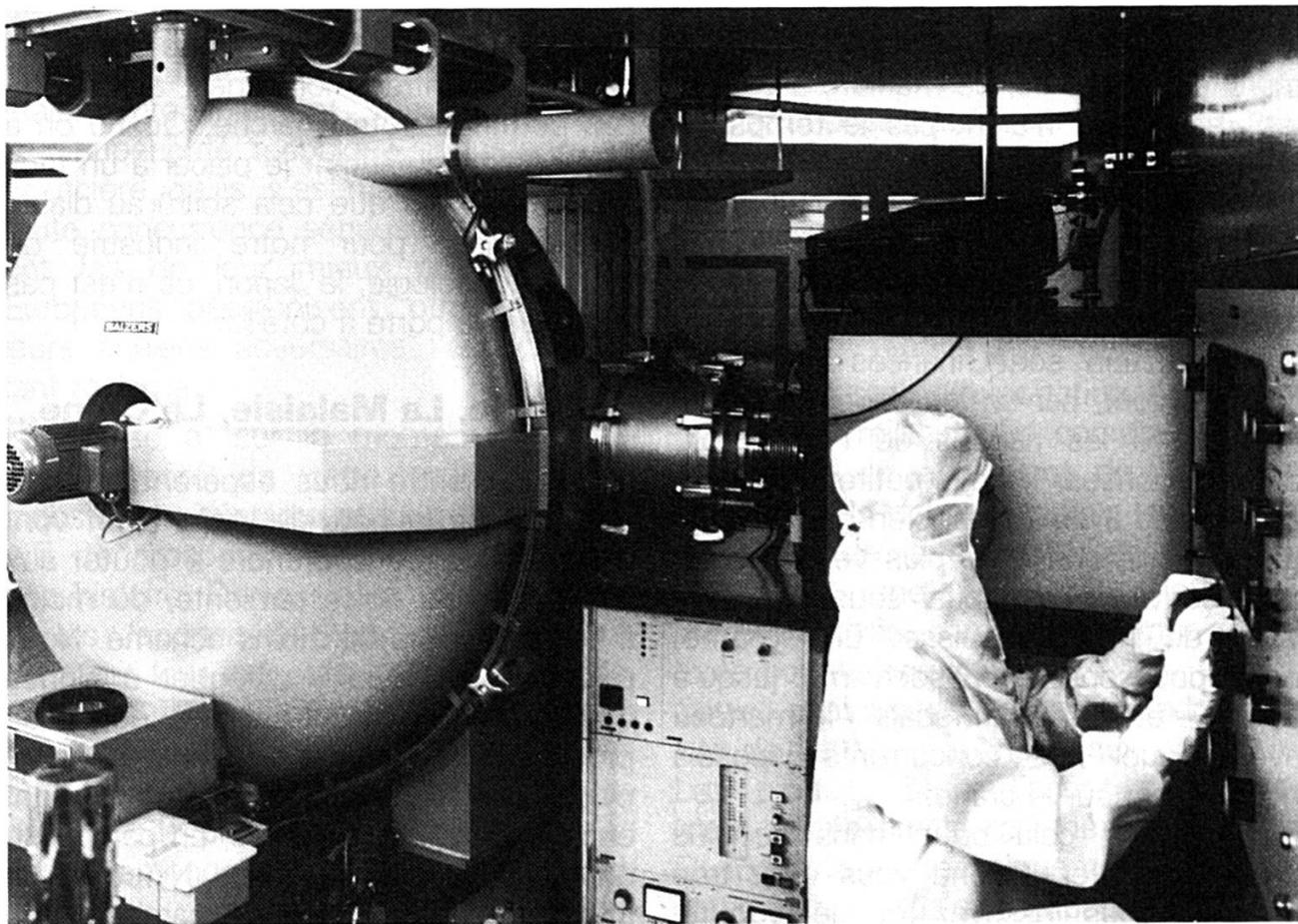
## Les Etats-Unis

Il est très instructif d'étudier ce qui se passe aux U.S.A, car l'expérience nous montre que, très souvent, les mêmes événements se reproduisent chez nous quelque temps après. Mais il y a des différences dont il faut tenir compte : d'abord, les Etats-Unis disposent d'un énorme marché domestique. Ensuite, ils s'attaquaient surtout à de grands produits, ciblés sur le centre du marché, délaissant souvent les petites spécialités, convenant mieux à la taille de nos entreprises.

Dans les années soixante, le dollar était surévalué. Produire en Amérique coûtait cher et il fallait que les produits manufacturés là-bas soient techniquement très en avance pour être exportables. Ils

l'étaient. Mais quand on commença à baisser les barrières douanières, l'intérêt d'une production à l'étranger, aux prix «étrangers», et d'une vente aux U.S.A, aux prix «américains», apparut rapidement aux industriels.

On commença alors à transférer la production vers les succursales étrangères, préexistantes ou construites dans ce but. Certains pays «moins développés», comme le Mexique, Taiwan, la Corée et même le Canada furent les grands bénéficiaires de l'opération, qui présente un caractère de solidarité très sympathique. Si un flot de marchandises se dirigeait vers les Etats-Unis, il y eut un courant inverse, celui du savoir-faire. Car, pour qu'ils puissent produire correctement, il fallait instruire les «moins développés». Or il est difficile, surtout dans les produits de haute technologie, de fabriquer loin des centres de recherche. Alors on leur apprit aussi, progressivement, à dé-



# **PIGNONS ASTRA**

**CH 2735 BEVILARD TEL. 032/92 14 24**

**FABRICATION DE PIGNONS ET ROUAGES  
POUR HORLOGERIE ET INSTRUMENTS DE PRECISION**

# **FIDUCIAIRE PROBITAS S.A.**

Un ensemble de spécialistes  
en gestion d'entreprises, droit,  
révision, fiscalité, informatique et personnel,  
à votre service.

A Bienne: rue Hugi 3

032 23 77 11

A Porrentruy: rue Achille Merguin 18

066 66 48 49

*pour toutes vos  
affaires  
financières*

**BANQUE JURASSIENNE  
D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT**

BASSECOURT

DELEMONT

PORRENTRUY

MOUTIER

SAIGNELÉGIER



066 56 74 22

066 22 62 22

066 66 18 67

032 93 42 62

039 51 15 44

Ouvert chaque jour jusqu'à 18 h 30

velopper. Et comme le savoir-faire est une denrée qui diffuse, on vit bientôt des entreprises non américaines produire des sous-ensembles, puis des produits complets. Et d'autres entreprises américaines achetèrent ces produits en «OEM» pour les vendre sous leur propre marque. Puis les vrais producteurs établirent leurs chaînes de distribution. En vingt ans, une part importante de la fabrication émigra.

Evidemment, cela eut un effet désastreux sur les balances économiques. Comme on ne pouvait, pour beaucoup de raisons, rétablir des barrières douanières, on laissa tomber – une première fois – le taux du dollar.

A l'inverse, récemment, et pour des raisons presque doctrinales, le dollar remonta à près de 3 francs: la gauche française n'a pas le monopole d'emploi de médicaments à date d'utilisation périmée! Ce fut, dans bien des cas, le coup de grâce pour certaines industries. Rapidement, la vérité des prix reprit le dessus. Aujourd'hui, avec un dollar diminué de moitié, il redeviendrait possible de fabriquer beaucoup de choses en Amérique. Mais la balance ne s'améliore que très peu: en plus du fait que certaines monnaies des «sous-traitants» ont suivi le dollar dans sa baisse, bien des fabriques américaines ont disparu ou émigré. Soulignons que ces phénomènes ne sont pas symétriques: il faut des générations pour créer une industrie, mais elle peut être démantelée en quelques mois par la dispersion des équipes d'hommes qui détiennent le savoir-faire.

## Le cas de la Suisse

D'abord, on peut se demander si nous avons besoin d'une industrie d'exportation. On s'est déjà posé une question semblable à propos de l'agriculture, puisqu'on pouvait importer notre nourriture à des prix beaucoup plus bas que ceux

demandés par nos paysans. A l'époque, l'industrie d'exportation était florissante et il aurait été envisageable, du point de vue strictement financier, d'acheter nos produits agricoles avec les excédents dégagés par cette industrie. Heureusement, cette idée n'eut pas de suite. Mais si l'on n'a plus d'industrie d'exportation, qui va fournir la monnaie d'échange pour payer nos importations ? Ce n'est évidemment pas le monde agricole. Toutefois, nous avons un tertiaire exportant fort efficace (les banques, les assurances et les entreprises de commerce international). J'ai interrogé des représentants de ces professions à ce sujet. Ils m'ont répondu qu'ils pouvaient bien contribuer à la balance, mais qu'il ne saurait être question, pour eux seuls, de remplacer l'industrie. Et si leur secteur est aujourd'hui florissant, il n'est pas dit qu'il le restera toujours. Dans bien des cas, cette prospérité est tout autant due à la bureaucratie qui entrave leurs concurrents qu'à leurs mérites intrinsèques. On ne peut compter indéfiniment sur les erreurs des autres. Les télécommunications informatisées diminuent le besoin en commerçants internationaux compétents. L'informatique permet à des banques de fonctionner avec moins de personnel spécialisé, et ceci dans des pays où le manque de ce personnel limitait jusqu'à aujourd'hui l'épanouissement de ce genre d'établissement.

J'en arrive, personnellement, à la ferme conviction qu'il nous est indispensable de conserver un secteur industriel raisonnablement prospère. Mais, vis-à-vis de concurrents aussi agressifs que les Extrême-Orientaux, comment offrir sur le marché des produits compétitifs ?

## Le cours du franc suisse

La méthode la plus classique pour stimuler les exportations consiste à s'arranger pour faire baisser le cours de sa mon-

naie. Je pense que les responsables de nos finances craignent qu'une telle manœuvre relance l'inflation et attendent, avant de s'y résoudre, que les exportations commencent réellement à caler. Mais attention ! Il y a une grande hystérèse dans les ventes de biens d'équipement. Si un produit cesse d'être compétitif, on continue quand même à l'acheter, car on sait l'utiliser et l'entretenir, on a des pièces de rechange, des accessoires, etc... On ne change de fournisseur que lorsque l'écart est devenu insupportable. C'est alors que les statistiques d'exportation révèlent le problème. Si l'on apporte des correctifs qu'à ce moment, le marché est probablement perdu pour longtemps... car le même retard de décision va se produire dans l'autre sens.

Les salaires et la majeure partie des prix domestiques sont fixes, exprimés en francs suisses. Si le franc s'apprécie, cela équivaut à une hausse générale des salaires en valeur absolue. Mais les intéressés ne s'en aperçoivent qu'en vacances, à l'étranger. Parfois même, des produits importés ne baissent pas : l'importateur, probablement pour ne pas déranger ses clients par de continues modifications de prix... consent à garder pour lui la différence. Par contre, en cas de baisse du franc, les prix sont immédiatement augmentés. C'est le célèbre mécanisme du cric.

## Automatisation, rationalisation, amélioration de la productivité

Puisqu'une bonne partie de notre problème provient du niveau très élevé de nos salaires (je parle de ce que coûte le travail et non du pouvoir d'achat que confère le salaire), rationalisons et automatisons la production. L'idée aurait été excellente si nos concurrents avaient eu la gentillesse de continuer à tout faire à la main. Mais les Japonais, en particulier

grâce aux capitaux à très bas taux d'intérêt dont ils disposent (souvent, comme je l'ai dit plus haut, grâce à nos propres épargnants), ont automatisé leur industrie bien avant nous. Bien entendu, nous rationalisons et automatisons autant que nous le pouvons mais cela ne fait que rétablir la situation précédente et ne résout pas notre problème.

Par ailleurs, il ne faut pas oublier qu'une rationalisation et une automatisation très poussées augmentent l'inertie : il devient plus difficile au fabricant de suivre l'évolution du marché. Ce phénomène a été manifeste dans le secteur automobile américain : on savait réaliser économiquement n'importe quel moteur, pourvu qu'il s'agisse d'un V-8 de 6 litres de cylindrée.

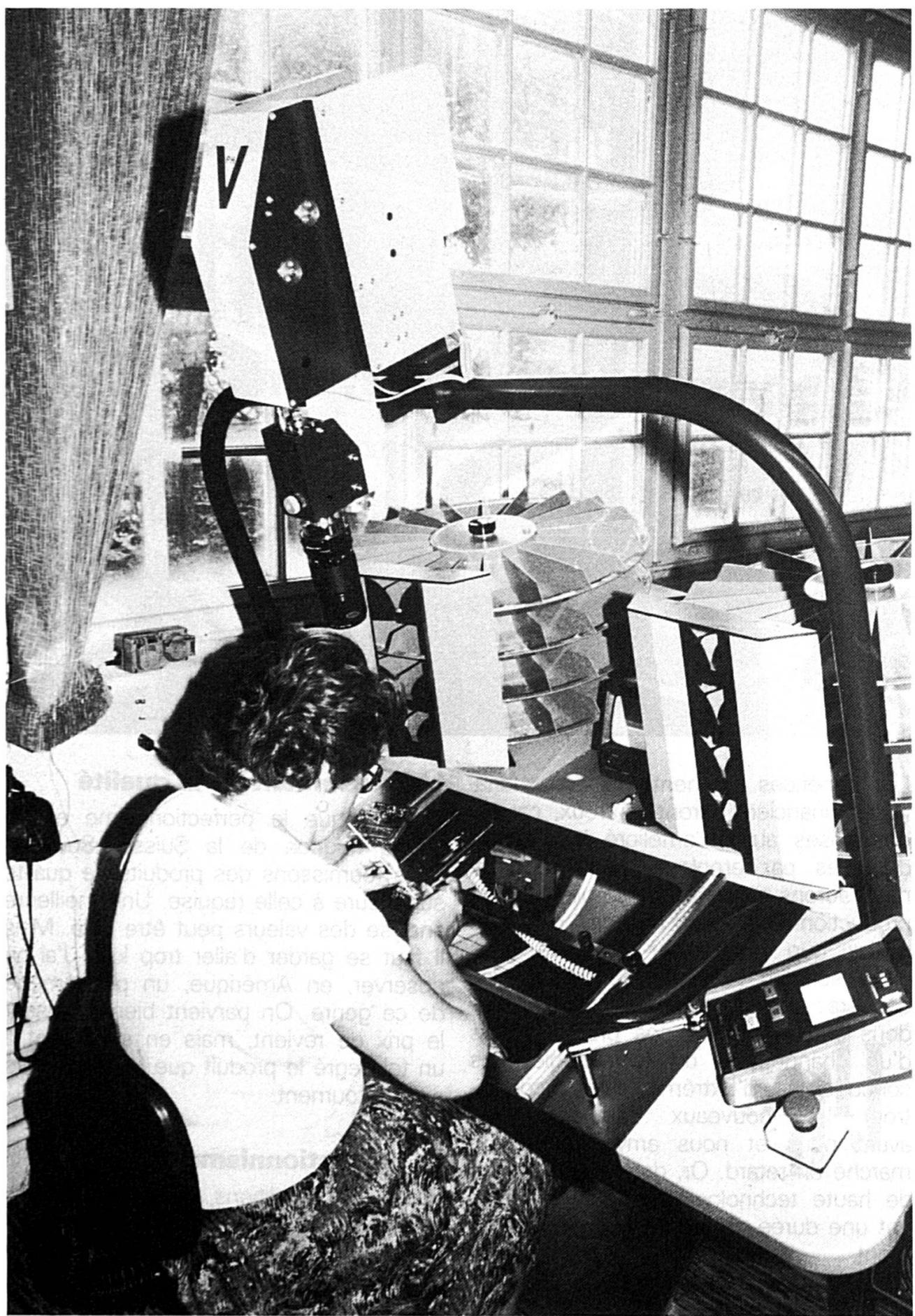
## La recherche du créneau-miracle

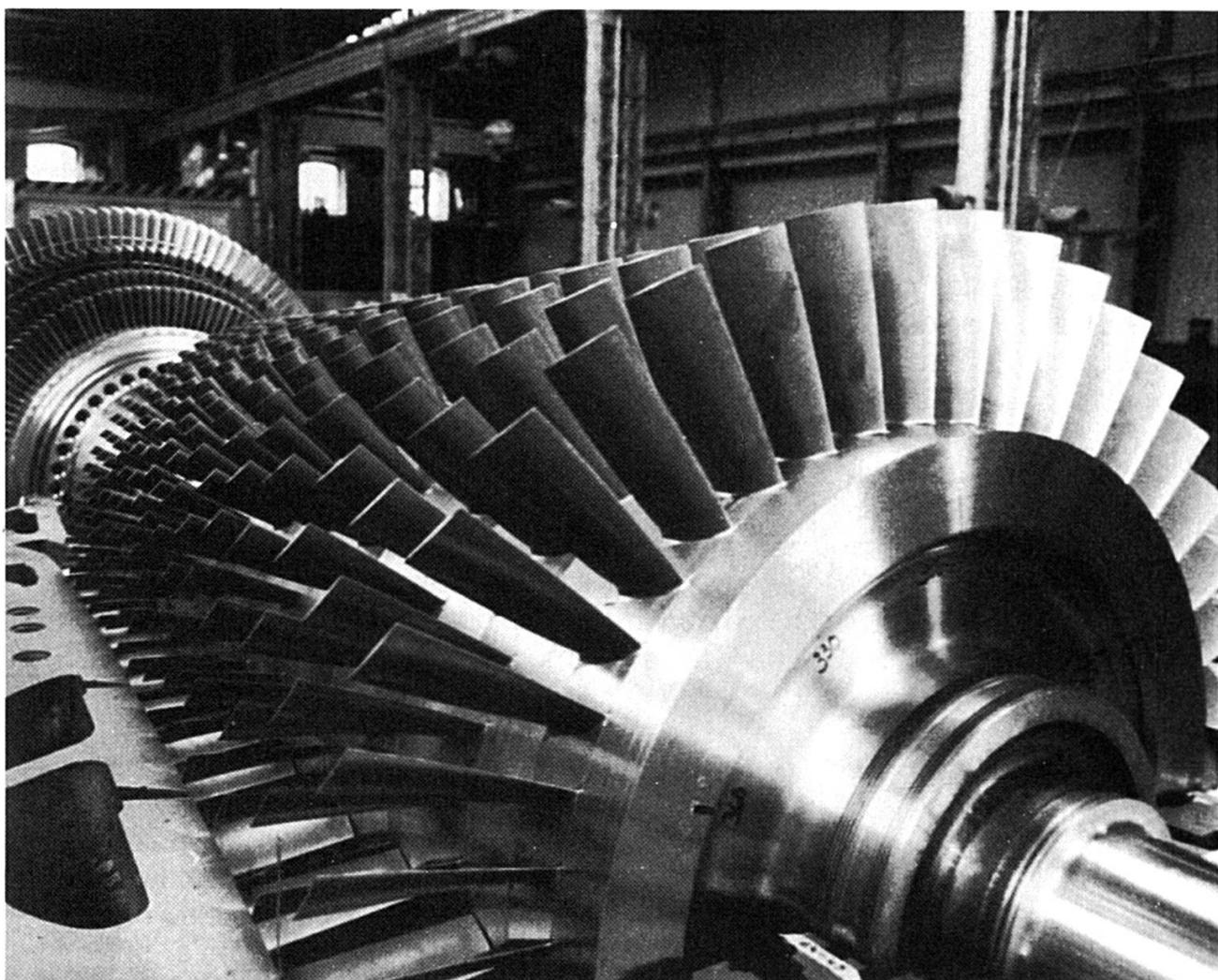
Une tactique évidente consiste à déplacer ses activités vers un secteur non encore attaqué par les Honorables Japonais. Mais si l'on excepte quelques créneaux qu'ils ont estimé trop éphémères pour s'y intéresser, ces secteurs sont rares et surencombrés... par des confrères qui ont eu la même idée !

Si vous inventez un créneau nouveau, par définition libre, et s'il est bon, vous le verrez envahi en peu de temps. Sauf si vous avez une protection par brevets inattaquable. Mais cela est trop exceptionnel pour qu'on puisse compter dessus. En fait, la recherche du créneau-miracle s'apparente plus à la chasse au trésor qu'à une tactique de marketing.

## La transformation du fabricant en marchand

Puisque fabriquer en Suisse est si cher, fabriquons, comme les Américains, à l'étranger. Cela peut se faire très discrètement, en augmentant dans les produits la part des sous-ensembles achetés dans des pays à bas salaires.





Les bénéfices augmenteront et les analystes financiers seront heureux, car les entreprises auront amélioré leur chiffre d'affaires par employé. Mais, en fait, nous aurons expatrié une partie de notre production. Dans bien des cas, cela vaut mieux que de fermer boutique mais cette solution présente de très graves dangers: progressivement, nous perdons le contrôle de nos produits. Lors d'un changement de technologie, nos concurrents d'Extrême-Orient connaîtront les nouveaux sous-ensembles avant nous et nous arriverons sur le marché en retard. Or, dans nos secteurs de haute technologie, certains modèles ont une durée de vie de trois ans seulement.

On a vu au surplus que cette tactique n'a pas tellement réussi aux Américains.

### **L'abaissement de la qualité**

On sait que le perfectionnisme est le péché mignon de la Suisse. Souvent, nous fournissons des produits de qualité supérieure à celle requise. Une meilleure analyse des valeurs peut être utile. Mais il faut se garder d'aller trop loin. J'ai pu observer, en Amérique, un phénomène de ce genre. On parvient bien à baisser le prix de revient, mais en simplifiant à un tel degré le produit que les acheteurs s'en détournent.

### **Le protectionnisme**

Dans ces conditions, pourquoi ne pas envisager un discret retour au protectionnisme? Pour les Etats-Unis ou le Marché Commun, ces solutions sont probablement fortement envisagées,

# Bons hôtels et restaurants jurassiens

**Vous pouvez vous adresser en toute confiance aux établissements ci-dessous et les recommander à vos amis**

## MOUTIER

### HÔTEL-RESTAURANT DES GORGES

PIZZERIA « LA ROMAGNOLA »

Cuisine à toute heure

Spécialités italiennes

Fam. Montanari

**032 93 16 69**

## BONCOURT

### HÔTEL DE LA LOCOMOTIVE



Salle pour banquets 80 à 90 places

Petite salle avec carte : spécialités, scampis, grenouilles, truites, etc.

Vins des meilleurs crus

M. Gatherat

**066 75 56 63**

## TAVANNES

### HÔTEL ET RESTAURANT DE LA GARE

Hôtel réputé de vieille date pour sa cuisine soignée et ses vins de choix - Petites salles pour sociétés - Parc pour autos et cars

Fam. A. Wolf-Béguelin

**032 91 23 14**

## DEVELIER

### HÔTEL DU CERF

Cuisine jurassienne - Chambres - Salles

Charly Chappuis

**066 22 15 14**

## DELÉMONT

### HÔTEL VICTORIA

Famille

Roger Kueny

**066 22 17 57**

Restaurant de spécialités



Restauration :

lundi-mardi  
mercredi-dimanche

jusqu'à 1 h  
jusqu'à 2 h

**RESTAURANT  
BARS  
DISCOTHEQUE**

Discothèque-bar :

lundi-mardi  
mercredi-dimanche

jusqu'à 2 h  
jusqu'à 3 h

**2800 DELEMONT  
Tél. 066-22 84 33**

2800 Delémont - Derrière la gare - Téléphone 066 22 84 33

**Derrière la gare**

## MOUTIER

### HÔTEL SUISSE

Accueillant  
Grandes salles  
Chambres tout confort

Famille  
C. Brioschi-Bassi  
**032 93 10 37**

# Bons hôtels et restaurants jurassiens

Vous pouvez vous adresser en toute confiance aux établissements ci-dessous et les recommander à vos amis



## Restaurant de la Poste – Glovelier

066 56 72 21 Famille Marc Mahon-Jeanguenat

Grande salle pour sociétés, banquets et noces – Deux salles à manger accueillantes – Rendez-vous des sportifs  
Fermé le lundi dès 14 heures



## Hôtel-Restaurant de la Gare

2725 Le Noirmont

Fermé du lundi G. & A. Wenger – Tél. 039 53 11 10  
au mardi Spécialités selon saison et arrivages  
jusqu'à 18 heures Menu du jour – Chambres tranquilles

## SAIGNELÉGIER

## HÔTEL BELLEVUE

Cent lits - Chambres (douche et W.-C.)  
Sauna - Jardin d'enfants - Locaux aménagés pour séminaires - Tennis - Prix spéciaux en week-end pour skieurs de fond

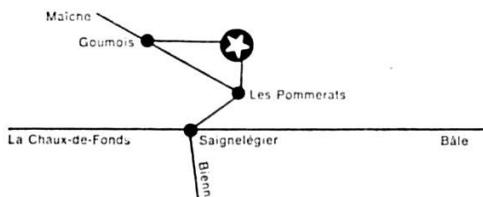
Hugo Marini  
039 51 16 20

## COUFAIVRE

## HÔTEL-RESTAURANT DE LA CROIX-BLANCHE

Spécialités jurassiennes  
Lard – Saucisse – Terrine maison  
Chambres confortables

Marianne et  
Marc Beuchat  
Fermé le mardi  
066 56 72 77



## AUBERGE DU MOULIN-JEANNOTTAT

Truites aux fines herbes  
Pain de ménage cuit au four à bois  
Dortoirs pour groupes  
Famille P. Dubail-Girard  
Tél. 039 51 13 15

## MONTANA

## RESTAURANT «LE BELVÉDÈRE»

Cuisine régionale  
12 sur 20 au Gault et Millau 1986.

Laurent  
Degoumois  
027 41 17 63

## SAIGNELÉGIER

## HÔTELS DE LA GARE ET DU PARC

L'étape gourmande au cœur des Franches-Montagnes – Spécialités selon saison et arrivages des produits frais – Idéal pour vos vacances et réunion de travail

Famille  
Michel Jolidon-  
Geering  
039 51 11 21 / 22

d'autant plus que le Japon, contre lequel ce genre de mesure serait principalement dirigé, pratique assez le libre-échange à sens unique. Il y a tellement de trucs de protection non tarifaires !

Toutefois, j'ai l'impression que, jusqu'à présent, les Etats-Unis n'ont pas osé s'aventurer dans cette voie pour des raisons de principe, bien sûr, mais aussi parce qu'ils comptent beaucoup sur la prospérité nippone dans le cadre de leur politique étrangère globale ! le bloc communiste n'est pas loin.

Pour la Suisse, un protectionnisme du marché intérieur n'aurait pas beaucoup de sens : ce sont les débouchés mondiaux qui nous intéressent et nous n'avons aucun moyen d'installer des barrières douanières sélectives chez nos clients. Mais si une autre solution n'est pas rapidement trouvée, nous serons peut-être forcés un jour d'entrer, même à contrecœur, dans le Marché Commun.

## **L'amélioration de la compétitivité**

Finalement, on ne voit aucune solution réellement suffisante dans les moyens évoqués plus haut qui, pour certains, ne sont que des expédients dangereux ! Il faut donc se faire à l'idée que si l'on veut conserver une industrie d'exportation digne de ce nom, il est nécessaire d'améliorer la compétitivité de base.

La compétitivité, c'est le rapport entre ce qu'on offre et le prix qu'on en demande. Pour l'améliorer, il faut offrir plus ou vendre à un prix inférieur. Or, de quoi se compose le prix de revient d'un produit industriel ?

### **a) Les salaires**

C'est, dans la haute technologie en tout cas, le premier poste. Ils concernent non seulement la production, dont le coût tend d'ailleurs à diminuer suite à l'automatisation, mais la recherche et le déve-

loppement, dont l'importance croît rapidement et que l'on n'arrive que lentement à « assister par ordinateur ».

Or si le fabricant exportateur suisse doit concurrencer, en tant que vendeur, mettons le Japonais, il doit subir, en qualité d'employeur, la concurrence des secteurs orientés vers le marché intérieur suisse : l'administration, les régies de monopoles, les services privés et tous les domaines protégés, y compris ceux du secondaire domestique à marché captif.

Le problème central, dans cette affaire, vient donc du fait que l'exportateur doit se battre sur un marché livré à la vraie concurrence, où les règles de l'économie de marché sont effectivement respectées, tandis que le secteur orienté vers le marché interne a su, en règle générale, fortement atténuer la concurrence, voire – dans certains cas – l'éliminer si totalement qu'il devient ridicule de parler encore d'« économie de marché ».

Les cartels sont autorisés en Suisse. Seuls les abus trop criants sont poursuivis. Le Marché Commun, comme les U.S.A, les ont interdits. Ceci explique peut-être pourquoi la compétitivité des Allemands, par ailleurs très semblables à nous, est meilleure que la nôtre.

Cette limitation de la concurrence sur le marché intérieur a encore une autre conséquence : si le fabricant exportateur suisse a de la peine à concurrencer le tertiaire domestique sur le plan des salaires, il éprouve aussi de la difficulté à être compétitif comme employeur sur le plan mondial. Dans les secteurs de haute technologie, le marché de l'emploi est international. Or, même si nous offrons des salaires, exprimés en dollars, bien plus attractifs que ceux de Californie (à compétence égale), le pouvoir d'achat que procurent ces salaires est inférieur à celui obtenu dans cette même Californie, du moins pour le « panier de la

ménagère» d'un ingénieur de développement de première classe. Nous ne sommes pas attractifs, sauf, peut-être, pour les amateurs de tourisme. Cette situation est essentiellement due au coût élevé de la vie chez nous, conséquence directe de cette limitation de la concurrence et des secteurs protégés.

Le remède, en ce qui concerne les salaires, consiste peut-être à rétablir l'économie de marché dont on se réclame et démanteler les entraves à la libre concurrence, ainsi que les systèmes de marchés protégés ou captifs... constitués souvent sous les prétextes les plus respectables tels que la protection de l'environnement, la santé, l'ordre ou la sécurité !

### **b) Les composants, les fournitures, l'énergie...**

En somme, l'«acheté» par le fabricant. Là, souvent, on se ravitailler sur le marché domestique et l'on doit subir, à nouveau, la cartérisation. Pour les pièces importées, nous constatons trop souvent qu'on nous demande des prix beaucoup plus élevés qu'à nos concurrents étrangers. Parfois, c'est par suite d'ententes tacites entre les importateurs, mais le plus souvent c'est parce que les fabricants étrangers estiment que le Suisse est assez riche pour payer ! Il y a une sorte de consensus à cet égard...

Bien sûr, le fabricant compétent lutte contre cela en important lui-même. Cela est facile, du moins pour les entreprises d'une certaine taille et pour les composants en provenance des Etats-Unis. Mais comme l'industrie américaine est en régression, il faut de plus en plus s'approvisionner au Japon. Et les Japonais pratiquent une politique très différente de celle des Américains. Ils veulent avant tout vendre des produits terminés. Nous avons souvent pu constater que les prix d'exportation des composants étaient supérieurs aux prix domestiques,

tandis que le contraire était vrai pour des produits terminés. Nous sommes cependant mal placés pour leur reprocher une politique... pratiquée autrefois par nos horlogers !

Il y a, entre autres, deux remèdes envisageables :

- 1) Une législation limitant les exclusivités d'importation (comme cela existe aux Etats-Unis et, je crois, dans le Marché Commun) et, encore une fois, une législation anti-cartellaire.
- 2) L'organisation, peut-être avec l'aide des attachés commerciaux de nos ambassades, d'un système d'information sur les prix pratiqués par nos concurrents.
- 3) Eventuellement, la constitution, par les industries concernées, de coopératives d'achat dans les pays de production.

### **c) Le loyer de l'argent**

Autrefois, avant l'automatisation et quand la vie des produits s'étendait sur des décennies, une entreprise industrielle moyenne avait besoin d'assez peu de capital par rapport à son chiffre d'affaires.

Il en est tout autrement aujourd'hui. Les automates de fabrication et d'assistance à la recherche et à la préparation du travail s'amortissent sur des années. Mais le savoir-faire représente, lui aussi, une part de plus en plus grande du prix de revient. On doit donc investir dans la recherche l'équivalent d'une ou même de plusieurs années du chiffre d'affaires. Ceci augmente considérablement, pour une industrie moderne, les besoins en capitaux.

Or ces capitaux existent. La prospérité générale a permis, via l'épargne, leur constitution. Mais ils ne sont mis que très parcimonieusement à disposition des industries d'exportation qui, vu leurs marges réduites, ne peuvent pas offrir de rendements mirobolants, tout en pré-



sentant des risques non négligeables. C'est pour cela que les Japonais ont mis en place des mécanismes spéciaux donnant accès, pour les entreprises exportatrices, à du capital à très bas taux.

Evidemment, il s'agit en fait d'un subventionnement indirect des exportations. Mais là, à nouveau, si nous voulons être compétitifs, nous devons au moins les imiter, même si cela occasionne quelques accrocs à nos principes.

### **Subventionner l'industrie d'exportation ?**

L'idée même de subventionner une industrie traditionnellement libre est choquante. Mais nos principaux concurrents le font et nous ne pouvons pas supporter un tel handicap. En fait, nous le faisons aussi indirectement, comme tout le monde, en essayant de faire couvrir par la communauté une partie, au moins, des frais de recherche et de développe-

ment, une composante de plus en plus importante du prix de revient dans les secteurs technologiquement avancés. Je pense que nous devons accroître cette aide et – surtout – la rendre plus efficace. Les Américains ont une longue expérience dans ce domaine : ils offrent aux entreprises qui font progresser la technologie des contrats de développement assortis de conditions de contrôle appropriées, qui impliquent pour la recherche un rythme et une efficacité «industrielle» et non «académique». Une autre pratique, qui serait bienvenue, consisterait à distribuer les commandes destinées aux administrations, en général assez avantageuses, en priorité aux entreprises luttant sur les marchés extérieurs, ce qui pousserait certaines sociétés un peu endormies dans le confort d'un marché protégé à se dynamiser.

S. K.