Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 28 (1970)

Heft: 4

Artikel: L'entreprise multinationale et l'implantation de l'industrie suisse à l'étranger

Autor: Junod, Etienne

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-136636

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: 14.01.2026

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

L'entreprise multinationale et l'implantation de l'industrie suisse à l'étranger[1]

Etienne Junod,
membre de la Direction générale de la Société
F. Hoffmann-Laroche & Cie, Bâle

L'entreprise multinationale ne date pas d'aujourd'hui. Telles M. Jourdain qui faisait de la prose sans le savoir, de nombreuses sociétés ont, dès le début de l'expansion du commerce international, décentralisé leurs activités dans les pays étrangers faisant ainsi les premiers pas vers la multinationalité. C'est particulièrement vrai des entreprises suisses, l'exiguité du marché national n'ayant pas suffi à satisfaire les ambitions des grands capitaines d'industrie que notre pays a connus au début de ce siècle. La croissance non comme une fin en soi, mais à l'effet d'atteindre une taille optimum, était, déjà à l'époque, un impératif économique auquel on ne se soustrayait point.

Il a fallu la Seconde Guerre mondiale pour que les Américains, abandonnant pour un temps leur protectionnisme traditionnel, s'aperçoivent qu'il y avait aussi, hors de leurs frontières, des marchés intéressants, offrant de nouveaux débouchés à des productions qui menaçaient d'excéder la capacité d'absorption de leur clientèle nationale.

Or, quand les Américains découvrent quelque chose, ils s'empressent, animés qu'ils sont par l'esprit missionnaire, de jeter la bonne parole en pâture à qui veut l'entendre. Et quand pour cela on fait appel aux techniques d'information moderne, il y a de fortes chances pour que le message trouve une large audience. Et c'est ainsi que depuis une à deux décennies, le monde dit des affaires débat, à force de séminaires, symposiums, congrès, réunions de travail et que sais-je, des problèmes vieux comme le monde, mais parés des nouvelles couleurs que leur a données la sémantique inventée par les grands pontes de Harvard, Standford, MIT et bien d'autres encore. Il est des peuplades primitives qui cherchent l'extase dans le rythme effréné de la danse menée jusqu'à l'épuisement. La jeunesse moderne, elle, la trouve dans la drogue, et nous n'avons pas de mots assez forts pour condamner cette triste pratique. Mais n'avons-nous pas, nous aussi, notre drogue et notre extase, intellectuelles celles-là, dans le rabâchage incessant et lancinant des slogans de notre temps, qu'ils aient noms automation, informatique, « management », « operational research », « technological gap », prospective et j'en passe.

En se payant de mots, on croit, aujourd'hui, résoudre les problèmes. Or, le malaise de notre temps n'est-il pas dû, pour une bonne part, au fossé d'incompréhension de plus en plus large qui sépare les spécialistes, hautement qualifiés certes, qui

[1] Conférence prononcée lors de l'Assemblée générale de la Chambre vaudoise du Commerce et de l'Industrie, le 24 septembre 1970, au Comptoir suisse à Lausanne.

se meuvent dans les abstractions et l'ésotérisme, et le commun des mortels que leur science abstruse, désoriente et inquiète ?

Il faut approcher les problèmes de façon simple et compréhensible. Que pour apporter des solutions, on se serve des instruments de plus en plus raffinés que nous offre la technique moderne me paraît évident. Mais sachons, à tout le moins, les étudier et les présenter dans des termes accessibles à l'entendement d'intelligences animées par le bon sens. Descartes n'a-t-il pas dit: « La puissance de bien juger et distinguer le vrai d'avec le faux qui est proprement ce qu'on nomme le bon sens ou la raison est naturellement égale en tous les hommes. »

Ces quelques considérations étaient, je crois, de mise à titre d'introduction aux quelques observations que je vais me permettre de présenter sur le sujet qui est le mien, ne fût-ce qu'en guise d'excuse de ne dire que des choses déjà bien connues et en des termes de tous les jours, attendu que je suis bien incapable de parler la langue des computers et de ceux qui ont davantage tendance à les servir qu'à s'en servir.

La société multinationale, disais-je tout à l'heure, existe de longue date. Mais au cours des années, elle a pris des formes diverses, dont le XXIIe congrès de la Chambre de commerce internationale a fait l'objet de ses débats à Istanbul en juin 1969. Il disposait d'un document de base rédigé par M. Sidney Rolfe qui y reprend un ensemble de définitions du professeur Richard Robinson qui, d'après-lui, « n'a pas seulement de solides mérites, mais permet aussi de saisir le processus évolutif » de la société multinationale.

Le professeur Robinson distingue:

— *L'entreprise internationale* qui est une entreprise dans laquelle les opérations internationales sont consolidées dans un bureau faisant partie de la hiérarchie au niveau de la division et qui, en matière de politique, est disposée à envisager toutes les stratégies possibles en vue de la pénétration des marchés internationaux — jusqu'à l'investissement direct.

— *L'entreprise multinationale* qui est une entreprise dans laquelle, qu'il s'agisse de sa structure ou de sa politique, les opérations à l'étranger sont à égalité avec les opérations nationales, dont la direction est prête à répartir les ressources de la société sans souci des frontières nationales pour atteindre les objectifs sociaux. Les décisions restent soumises à des influences nationales car la propriété et les directions centrales demeurent uninationales.

— *L'entreprise transnationale* qui est une société multinationale gérée et possédée par des personnes d'origines nationales différentes. De ce fait, les décisions échappent à l'optique nationale.

— *L'entreprise supranationale* enfin, qui est une entreprise transnationale juridiquement dénationalisée du fait qu'il lui est permis de se faire enregistrer exclusivement auprès d'un organisme international créé par une convention internationale, qui la contrôle et auquel elle paie des impôts.

En vertu de cette définition, on peut dire que les grandes entreprises suisses sont des sociétés multinationales. La direction y est encore centrale et uninationale, les opérations à l'étranger y sont à égalité avec les opérations nationales, et les objectifs y transcendent les considérations purement nationales.

Nestlé, pour prendre un exemple connu, va peut-être un peu plus loin dans la multinationalité, et j'inclinerais presque à y voir une société transnationale. Il n'y a là, d'ailleurs, qu'une nuance et, sans vouloir faire injure à cette grande dame du canton de Vaud, je me permettrai de la tenir, ici, pour multinationale.

Les raisons qui sont à l'origine du passage d'une entreprise de l'échelle nationale à l'échelle multinationale sont multiples et relèvent, souvent, de l'histoire. L'expansion britannique s'explique par le dynamisme du Commonwealth dès la seconde moitié du XIXe siècle; Belges et Hollandais, ne disposant tous deux que de petits marchés nationaux, ont bénéficié, en revanche, de l'apport qu'étaient, pour eux, le Congo et l'Indonésie. La France, toute puissance coloniale qu'elle ait été, n'a pas, dans la même mesure que les pays que je viens de citer, profité de cette situation pour créer de grands groupes internationaux.

La Suisse, elle, est un cas *sui generis*. Sa petitesse l'a forcée à chercher fortune hors de ses frontières, et le fait de ne point avoir de colonies, lui a permis de faire ses choix en toute indépendance. Pour ne citer qu'un exemple, celui de ma propre société, son implantation en Allemagne date de l'année même de la création de Hoffmann-La Roche en 1896. En 1903, nous créions notre société française et en 1905 notre société américaine. En 1907, c'était le tour de Vienne, en 1908 de Londres, en 1910 celui de Saint-Pétersbourg, et ainsi de suite. La dernière en date est celle de Copenhague que nous venons de créer. Notre groupe, tel qu'il se présente aujourd'hui, compte plus de 60 sociétés dans le monde, 6 centres de recherche, 26 fabriques de production chimique et 42 fabriques de production pharmaceutique et de mélange aromatique.

La décentralisation est d'autant plus indiquée que la technique de production s'y prête mieux. Je ne crois pas me tromper en disant que pour Nestlé, il était impératif d'aller chercher sur place la matière première, le lait, soit pratiquement dans chaque pays.

Dans le secteur chimique, et plus particulièrement, dans la branche pharmaceutique, le processus de fabrication se divise en plusieurs stades qu'il est relativement aisé de grouper en « paquets », si je puis dire, susceptibles d'implantation dans des pays étrangers. C'est ainsi, qu'aujourd'hui, la production des substances chimiques est faite dans quelques grands centres, cependant que leur traitement jusqu'au produit fini est largement décentralisé, fût-ce sous forme de production pharmaceutique locale à partir de la substance: comprimés, dragées, ampoules etc. qui sont ensuite empaquetés, fût-ce simplement sous la forme d'emballage de produits déjà semi-facturés et provenant d'un des grands centres de production.

Dans le secteur des produits pétroliers, pour prendre un autre exemple, il semble que la motivation qui a conduit à l'internationalisation soit le problème de la distribution.

En d'autres termes, la multinationalité obéit à des raisons soit intrinsèques à la société concernée, soit extrinsèques. Ces dernières sont aujourd'hui encore les plus déterminantes. En bonne théorie économique, il serait évidemment plus rationnel et, probablement, plus rentable, de concentrer la production d'un groupe dans un ou deux grands centres de grosse capacité — et partant très rationalisés — et d'exporter à partir de là les produits semi-facturés ou terminés vers tous les marchés extérieurs. Mais la théorie se heurte, hélas, aux réalités, telles que l'orgueil national qui a nom protectionnisme et développement d'une industrie locale, telles aussi les balances de paiement déficitaires entraînant des restrictions de devises. Et puis, l'expérience prouve que, une fois atteint un certain seuil, la plupart des marchés ne peuvent être efficacement développés que si on s'y installe, d'abord avec une distribution propre, suivie tôt ou tard d'une fabrication locale.

La création de grands espaces économiques, comme le Marché commun ou les Associations de libre-échange du style AELE en Europe ou ALALC en Amérique latine, est apparue trop tard pour que les industries suisses de la chimie et Nestlé, qui étaient déjà installées dans la plupart des pays membres de ces groupes, puissent tirer avantage de la concentration en un lieu de la production destinée au ravitaillement des marchés ainsi rassemblés. Les Américains, eux, auraient pu suivre cette politique, puisque leur expansion internationale est plus récente. Certains semblent l'avoir fait, mais d'autres ont quand même préféré prendre pied dans chaque pays, séparément, en raison, apparemment, de l'importance primordiale que revêt, aujourd'hui, la distribution. Et puis, n'oublions pas que, mis à part le Marché commun et l'AELE, ces groupes — et je pense ici notamment à ceux de l'Amérique latine — n'en sont encore qu'aux balbutiements du début et n'offrent qu'une cohésion très relative, pour ne pas dire inexistante.

La Chambre de commerce internationale a beau proclamer, dans l'une des résolutions du congrès d'Istanbul que « de nombreuses formes de technologie exigent pour leur application commerciale des marchés dont la taille dépasse celle que peuvent offrir nombre de pays d'accueil, et que le transfert d'une telle technologie sera favorisé par la création de marchés régionaux d'une grandeur suffisante », je crains, pour ma part, que ce message ne trouve que très lentement audience en Amérique latine ou en Extrême-Orient, voire en Afrique, où les conditions politiques font obstacle à la réalisation d'une idée qui ne laisse pas d'être séduisante.

Cela m'amène au revers de la médaille de la multinationalité ou plutôt à certaines des difficultés auxquelles elle peut donner lieu. La conduite des affaires ne va pas sans problème: c'est du reste ce qui en fait l'intérêt. Mais, bien souvent, cet intérêt doit être payé d'un prix qui lui fait perdre un peu de sa fascination. Alors que, dans les pays industriellement développés, une société étrangère une fois ins-

tallée peut, raisonnablement, compter être traitée aussi équitablement que les entreprises nationales et, partant, participer à armes égales à la lutte concurrentielle, il n'en va pas toujours de même dans les pays dits en développement qui sont les grands marchés de demain... voire d'après-demain.

Dans ces pays, en effet, les considérations politiques et nationalistes jouent encore un rôle prédominant dans l'appréciation des problèmes économiques et faussent, trop souvent, le mécanisme délicat des règles du marché.

Le prix le plus lourd est celui qu'il faut payer aux idéologies. Je pense, notamment, aux nationalisations qui ont eu lieu après l'avènement du communisme en Russie, puis dans les pays de l'Est, après la Seconde Guerre mondiale, plus tard à Cuba. Notons, d'ailleurs, que sans que pour autant les Etats concernés aient adopté l'idéologie de Moscou, certains pays occidentaux, tels la France et la Grande-Bretagne ont, eux aussi, tenté l'expérience de la nationalisation pour des raisons dogmatiques, peut-être, mais qui n'en sont pas moins dommageables pour ceux qui en sont les victimes.

Sans aller jusqu'à la mainmise totale de l'Etat sur les entreprises, nombreux sont aujourd'hui les pays qui cherchent une formule de gestion mixte de l'Etat et des capitaux privés de certaines industries. Il s'agit en général des secteurs dits de base et réputés d'utilité publique. Les entreprises suisses — à l'exception de l'industrie électrique — n'appartiennent pas, en général, à ces secteurs. Mais elles sont néanmoins de plus en plus confrontées avec la question d'une participation du capital local à la gestion de leurs affaires. J'y reviendrai au moment où j'aborderai la question du contrôle de la direction des entreprises internationales.

Sur le plan économique, il faut relever le fait que les coûts de production dans les pays en développement sont en général supérieurs, souvent de beaucoup, parfois, à ceux obtenus dans les pays d'origine fortement industrialisés. Cela est dû, en général, au fait que des unités de fabrication créées à l'échelle d'un seul marché n'arrivent pas à produire un volume suffisant pour permettre une rationalisation des coûts. Et puis, les contrôles de qualité, eu égard à l'emploi d'une main-d'œuvre qui n'a pas encore atteint la maîtrise que nous connaissons dans nos pays, requièrent des frais supplémentaires. Mais ces désavantages — auxquels ils se refusent de croire — ne suffisent pas à freiner l'avidité de certains pays d'accueil qui se veulent exportateurs à tout prix pour mieux équilibrer leurs balances des paiements. Raisonnement légitime, en somme, mais qui place les filiales d'entreprises multinationales devant un dilemme délicat, car les maisons mères sont déjà exportatrices des produits de leurs grandes installations d'Europe ou des Etats-Unis et peuvent livrer à des prix tels, sur les marchés d'importation, qu'ils rendent illusoire toute chance, pour ces filiales, de pouvoir y prendre pied à des conditions concurrentielles. Quand nécessité fait loi, on essaie de se débrouiller en recourant à des opérations dites de « switch », soit des compensations multilatérales assorties de primes de péréquation qui permettent, parfois, de trouver des solutions. Le problème est particulièrement aigu,

quand le pays d'accueil fait dépendre l'octroi de devises pour le ravitaillement en matières premières de l'entreprise de l'exportation correspondante d'une partie de la production locale. C'est, actuellement, le cas dans l'industrie pharmaceutique de l'Inde et de la Turquie, par exemple.

Dans une autre des conclusions tirées par la Chambre de commerce internationale de son congrès d'Istanbul, cette honorable institution déclare: « Dans les pays où les sociétés internationales opèrent, on relève un désir très général de participer tout à la fois à la gestion et au capital de ces entreprises. Les sociétés internationales devraient accorder à ce désir l'attention qu'il mérite, et chercher à lui donner satisfaction où cela est possible. En particulier, la formation des dirigeants appartenant à des régions dans lesquelles travaillent des sociétés internationales est très désirable et constitue une des meilleures formes de coopération internationale. »

Nous abordons ici un sujet controversé, à savoir celui de la mesure dans laquelle une société s'implantant dans un autre pays doit ou peut laisser les nationaux participer aux fortunes — souvent diverses — de l'aventure. C'est là un problème qui présente plusieurs aspects où les considérations économiques et politiques s'interpénètrent au point de rendre malaisée une réponse claire et satisfaisante. S'il est possible de dissocier ces considérations, aujourd'hui hélas trop souvent jumelées, il ne fait pas de doute qu'économiquement et financièrement parlant, il est infiniment préférable de contrôler à cent pour cent ses investissements à l'étranger que de devoir recourir à l'apport financier de tiers. C'est beaucoup plus une question de disponibilités financières qu'une question de principe, car chacun, dans le tréfonds de son cœur et de son âme, préfère être son propre maître, plutôt que de ne l'être qu'à moitié. Cette préférence gagne en importance dès lors que l'on a affaire à une entreprise où la recherche et le développement jouent un rôle déterminant dans sa croissance. Ce sont là, en effet, activités gourmandes, mais combien profitables quand le succès veut bien récompenser les efforts fournis. Ceux-ci peuvent être — et sont en général — longs et coûteux et obligent à l'investissement des profits éventuels dans la recherche pendant des années, avant que celui-ci ne soit payant. Or rares, voire inexistants, sont les tiers, bailleurs de fonds, qui sont prêts à patienter et à se priver de dividendes en prévision d'une manne abondante à venir, mais qui peut tout aussi bien ne jamais tomber du ciel si celui-ci n'a point jugé bon d'accorder ses faveurs à tel ou tel chercheur ou groupe de chercheurs en lui refusant le succès. Ce sont choses qui arrivent tous les jours, et il faut une bonne dose de philosophie... et de larges épaules pour les accepter. C'est pourquoi les sociétés qui ont assez de moyens pour s'offrir ce luxe répugnent aux « joint ventures » avec des bailleurs de fonds locaux pour prévenir les discussions inéluctables résultant du conflit qui résulte des philosophies opposées de ceux qui veulent faire une bonne affaire, et vite, et de ceux qui pensent à long terme et savent attendre pour mieux réussir.

J'ai choisi l'exemple d'entreprises tributaires de la recherche et du développement pour cerner avec plus d'acuité les contours du problème. Mais la situation est la même dans toutes les entreprises internationales, quelle que soit leur vocation.

La question du contrôle et de la gestion est l'une des plus délicates qui soit. Elle concerne la vie même de l'entreprise. C'est d'elle que dépend le succès ou l'insuccès d'un investissement ou d'une implantation à l'étranger. L'argent et l'usage qu'on en fait sont, tout compte fait, le nerf de la guerre... et, ce disant, je passe à dessein, comme chat sur braise, sur toutes les questions annexes — bien qu'essentielles — qui concernent les manipulations légales et légitimes des profits au point de vue fiscal. En un mot comme en cent, si l'on peut rester maître chez soi, c'est de loin la solution la meilleure, et pour peu que l'on ait un peu d'imagination et de doigté, c'est encore possible un peu partout. La partie est, toutefois, de plus en plus délicate à jouer, mais c'est, précisément, ce qui en fait l'intérêt. Quand, comme à la roulette, rien ne va plus, force est bien de faire bonne mine à mauvais jeu. Et là encore, pour peu que l'on trouve des partenaires intelligents — et heureusement c'est une race qui n'est pas tout à fait éteinte — il est toujours possible d'aboutir à un compromis acceptable. Mais, et j'insiste là-dessus, il faut considérer cela comme *ultima ratio*, seulement.

Il est vrai que cette attitude très orthodoxe, dont nous n'avons eu qu'à nous féliciter jusqu'ici, n'est pas universellement reconnue. Pas plus tard que l'an dernier, à pareille époque ou presque, se sont réunis à Zurich, sur l'invitation de la Société suisse des Industries chimiques, un certain nombre d'industriels européens pour débattre les problèmes du commerce international. A cette occasion, le représentant d'une importante société anglaise dont l'activité concerne une matière première essentielle, le sucre, a défendu l'idée que, dans la mesure où l'investisseur étranger exploite un produit qui représente l'un des piliers de la structure économique du pays d'accueil, il est parfaitement normal qu'il le fasse en collaboration, non seulement avec l'Etat concerné, mais encore avec des bailleurs de fonds nationaux. « Il n'existe pas de formule magique, a-t-il dit, mais il est probable que la part de l'Etat ne devrait pas excéder 25 %, et celle de l'un des trois associés devrait être de 51 % au moins, de préférence celle de l'investisseur étranger. » Il s'est empressé d'ajouter, ce que je relevais tout à l'heure: « Il y a une précaution à prendre ici. Contrairement à une grande compagnie étrangère, un entrepreneur local voudra souvent obtenir un plus large revenu de son capital. Ceci peut mener au désenchantement des deux parties. »

Je crois en avoir assez dit sur ce sujet pour montrer les difficultés auxquelles se heurte une solution qui satisfasse tout le monde.

Je partage en revanche l'opinion que résume la conclusion du congrès d'Istanbul de la Chambre de commerce internationale que je viens de citer, en tant qu'elle souligne le bénéfice que retire le pays d'accueil d'un investisseur étranger dans le domaine de la formation des cadres.

Il est, en général, de bonne politique pour une société multinationale de s'identifier le plus possible dans chaque pays, à la communauté locale. Force est, d'ailleurs, de le faire, le but que poursuit le gouvernement, en autorisant une implantation, étant avant tout d'encourager la création d'occasions de travail pour ses

ressortissants et d'élever ainsi le niveau de leurs compétences techniques et autres. Le propre d'une entreprise multinationale étant de faire appel aux talents, sans égard à leur origine nationale, le choix des cadres supérieurs des filiales, porte de préférence sur des nationaux du pays d'accueil, si l'on en trouve, ce qui, dans les pays en développement, est parfois encore difficile; puis faute d'y arriver, sur des Suisses d'abord et, ensuite, sur toute autre personne offrant les qualifications voulues. Les cadres moyens et le personnel sont recrutés sur place et je dois dire, qu'en règle générale, il n'y a pas lieu de le regretter. Dans les pays en développement, cette politique contribue à la création d'une classe moyenne qui est un élément de stabilité sociale et politique, et dans les pays industrialisés, l'apport d'intelligences et de compétences de formation différente de la nôtre est un enrichissement indéniable. Je suis persuadé, si j'en crois l'expérience de ma propre société, que la fécondation réciproque d'esprits aussi divers que ceux de nos collègues américains, allemands, français ou japonais, pour ne citer que quelques exemples, a contribué à élargir nos horizons et à créer une atmosphère de vivifiante et amicale concurrence — dans le sens positif du terme — qui nous permet de voir le monde comme un tout, et non comme la somme d'intérêts nationaux particuliers appelant d'incessants compromis.

C'est particulièrement frappant dans le secteur de la recherche où le dynamisme américain et la réflexion critique européenne s'équilibrent de façon harmonieuse.

Je ne m'arrêterai guère à la question de la conduite des affaires, du management. La diversité des conditions locales appelle une délégation des compétences aux chefs des filiales étrangères. C'est sur le degré d'indépendance qui leur est laissé que la discussion peut porter. C'est là question de politique de maison que chacun résout à sa façon. Dans notre société, nos chefs de filiale ont une très large autonomie et sont responsables de la conduite des affaires dans leur pays. La direction centrale se concerte avec eux sur les objectifs à atteindre et leur laisse le soin de prendre les dispositions qui s'imposent. Nous appliquons les règles connues sous le nom du « management by exception », la centrale n'étant appelée à intervenir que dans les cas qui sortent de l'ordinaire, ou qui sont de nature à influer la politique générale du groupe. Comme j'ignore la politique que suivent en la matière les autres sociétés suisses, je n'en dirai pas plus.

Après avoir, bien imparfaitement, je le crains, tenté d'esquisser les circonstances qui sont à l'origine des sociétés multinationales suisses et quelques-uns des problèmes qui les préoccupent, je voudrais, pour compléter le tableau, examiner ces sociétés dans l'optique de notre économie nationale. Je prendrai pour point de départ les travaux que poursuit actuellement, à la demande du Conseil fédéral, le professeur Kneschaurek de l'Université de Saint-Gall aux fins d'esquisser quelle pourrait être l'évolution économique de notre pays jusqu'en l'an 2000 en faisant appel à toutes les techniques subtiles de la prospective.

Les deux premières parties de cette étude ont été publiées et commentées: on en connaît donc les grandes lignes. Il en ressort que le taux de progression de la population suisse risque fort de décroître, par rapport à celui de la dernière décennie,

la population féminine augmentant légèrement plus que la masculine. Quant à la population étrangère, si nous entendons maintenir notre rythme de croissance économique, elle devrait atteindre 18,5 % de la population totale, et croître de 400.000 unités. Une autre solution consisterait à porter progressivement de 4000 à 8000 le chiffre annuel des naturalisations, ce qui permettrait — dans la même hypothèse — de se contenter d'une proportion de population étrangère de 14,2 %. Trois mois après la consultation populaire à laquelle a donné lieu l'initiative Schwarzenbach, il peut paraître osé d'énoncer ces chiffres et de s'exposer ainsi à l'ire de ceux qui ont soutenu cette initiative. Loin de moi l'idée de ranimer une polémique que l'action décidée de nos autorités a, sinon arrêtée, à tout le moins calmée. Mais force est bien, à quiconque se refuse à la politique de l'autruche, de se poser la question de savoir ce qu'il va advenir de notre capacité de tenir notre rang dans l'économie mondiale face à une concurrence toujours accrue.

Cette question n'est, en ce sens, pas déplacée dans le contexte du sujet qui est le mien aujourd'hui, que nombreuses sont les voix qui postulent un accroissement sensible de l'émigration de la production suisse à l'étranger. L'un des avocats — et non des moindres — de cette thèse n'est autre que M. Waldemar Jucker, secrétaire de l'Union syndicale suisse. Lors d'un séminaire sur la Suisse et l'intégration européenne organisé à Zurich par le Crédit Suisse, au début de 1968, il a fort pertinemment, en effet, mis l'accent sur le fait qu'à l'avenir, ce ne seraient pas tant les difficultés d'importation ou une imposition douanière excessive qui obligeraient l'industrie suisse — ce qu'il semblait appeler de ses vœux — à tourner ses regards vers une implantation à l'étranger, mais bien plutôt la situation tendue régnant sur le marché du travail en Suisse. C'est, sans doute, parce qu'il n'avait pas lieu de craindre que cette situation se modifiât rapidement qu'il a pu tenir ces propos. Il est, en effet, piquant à cet égard de lire les objurgations récentes des collègues américains de M. Jucker à l'adresse des industriels de leur pays que pourrait tenter une implantation étrangère, stigmatisant avec l'ardeur qui leur est propre le risque accru de chômage national qui en résulterait. Comme quoi, en matière économique, il ne faut jurer de rien!

Certes, une émigration accélérée de l'industrie suisse serait peut-être un moyen de pallier les difficultés qu'elle rencontre dans le recrutement des travailleurs dont elle a besoin. Mais ce ne serait qu'un palliatif limité. N'émigre pas qui veut, il faut encore en avoir les moyens. Or, à côté de quelques grandes entreprises, il y a en Suisse une quantité considérable de petites et moyennes entreprises dont l'activité est axée sur les besoins du marché national et pour lesquelles l'exportation n'est pas d'une importance telle qu'elle justifie une implantation étrangère, répartie qu'elle est sur plusieurs pays, dont aucun, pris séparément, n'autoriserait pareille aventure. Mais, ce disant, on ne résout pas le problème. Je crois pour ma part que si la situation actuelle du marché du travail se perpétue, il faudra chercher une solution dans une collaboration beaucoup plus poussée avec des entreprises de la même branche et de taille à peu près semblable situées dans d'autres pays, et ce sous la forme de

fabrication sous licence ou d'union des forces pour la prospection des marchés lointains. Cela requiert une certaine imagination, mais les Suisses n'en ont pas manqué jusqu'ici.

Pour en revenir à l'émigration de celles des entreprises qui la peuvent financer, il y a lieu de relever qu'elle a déjà atteint un niveau tel, dans la chimie, par exemple, qu'elle ne peut pas aller beaucoup plus loin. Il serait faux et dangereux, en effet, de faire de la Suisse un centre de cerveaux et de laboratoires de recherche, privé de l'infrastructure industrielle qui fait vivre les uns et les autres. L'expérience semble prouver que tant le management que la recherche doivent pouvoir puiser leurs inspirations dans une confrontation avec les problèmes de la technique et de la fabrication, de la réalité des choses, en un mot. Une entreprise industrielle ne se conçoit que si elle produit des biens, et dans les sociétés multinationales, il est indispensable que la centrale puisse parler d'expérience à ses affiliées: fût-ce à propos de tel problème de marketing, ou de tel procédé de fabrication. Le jour où ce dialogue n'est plus possible, c'en est fait de la cohésion du groupe et de sa force de frappe.

On voit, par ces quelques observations, que le problème n'est pas si simple qu'il paraît. Le temps n'est pas encore venu pour reprendre la discussion de la main-d'œuvre étrangère, mais on sera bien obligé d'y revenir tôt ou tard. Mon propos n'étant pas, aujourd'hui, de traiter la question des réformes de structure de notre économie qui s'imposeront probablement un jour à nous, je n'en dirai pas plus. Nous avons là, tous, matière à réfléchir.

Il serait peut-être intéressant, pour terminer, de chercher à établir ce que les entreprises multinationales suisses représentent dans, et pour, notre économie. Je dois avouer qu'il est très difficile d'articuler des chiffres faute de disposer de données statistiques valables et parlantes.

Je lisais l'autre jour dans le compte rendu d'un livre qui vient de paraître et dans lequel l'auteur compare les investissements étrangers américains et européens que — en admettant que la valeur et la production d'une filiale étrangère corresponde au double de la valeur comptable de l'investissement qu'elle représente — le total des productions des filiales suisses à l'étranger se monterait au double des exportations des maisons mères en Suisse. Pour la chimie, dont les exportations ont été de 4,3 milliards en 1969, j'inclinerais à penser que ce rapport est, probablement, plutôt de l'ordre de 3 à 1.

Le bénéfice qui en découle pour la Suisse s'exprime dans le chiffre des prestations dites invisibles qui s'élevèrent à 4,95 milliards en 1969, dont une bonne part provient du transfert de licences, de frais de régie et de dividendes qu'il est pratiquement impossible de chiffrer.

Bien que les sommes en jeu soient considérables, elles ne reflètent qu'incomplètement l'importance des investissements des sociétés multinationales suisses qui, pour maintenir leurs positions dans les pays d'accueil, y réinvestissent constamment une part non négligeable de leurs profits pour améliorer et étendre leurs pro-

ductions. C'est du reste pourquoi notre Conseil fédéral a toujours relevé, avec raison, que lorsqu'on voulait juger de l'ampleur de l'aide que la Confédération accorde aux pays en voie de développement, il fallait aussi tenir compte des investissements privés des sociétés suisses. Si on le fait, la Suisse figure en bon rang dans la liste des pays qui accordent une telle aide.

Les comparaisons qu'on fait, à cet égard, sont d'ailleurs un peu faussées en ce qui concerne la Suisse. En effet, ainsi que j'ai eu l'occasion de le relever, notre pays a de longue date investi dans les pays en voie de développement, et ce bien avant que les Américains et la communauté internationale en fasse une sorte de « devoir moral ». Nous avons donc, si j'ose dire, accordé notre aide avant les autres et ce que nous faisons, maintenant, n'est qu'un complément — non négligeable au demeurant — à ce qui existe déjà depuis longtemps.

Je doute que cette argumentation trouve un accueil très favorable de la part de tous les pays avides d'aide, mais elle est, je crois, économiquement et matériellement tout à fait défendable.

Nous n'avons, d'ailleurs, aucune raison de chercher des excuses. La Suisse a, de tous temps, jeté sa semence aux quatre vents consciente qu'elle était de la responsabilité qui incombe, dans la communauté des peuples, à ceux à qui il a été beaucoup donné. Les sociétés multinationales pour leur part, ont joué le rôle qui leur était dévolu. Plaise au ciel qu'elles puissent continuer à le bien jouer dans l'avenir.