

<b>Zeitschrift:</b>	Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Herausgeber:</b>	Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Band:</b>	54 (1996)
<b>Heft:</b>	4: Compétitivité et cohésion sociale
 <b>Artikel:</b>	Compétitivité et cohésion sociale : les deux clés du succès économique
<b>Autor:</b>	Jenny, Alain
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-140532">https://doi.org/10.5169/seals-140532</a>

### 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:** 12.01.2026

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

# **COMPÉTITIVITÉ ET COHÉSION SOCIALE, LES DEUX CLÉS DU SUCCÈS ÉCONOMIQUE**

Dr. Alain JENNY  
*Granit SA*  
*Lausanne*

## **1) La mondialisation et la pensée unique**

Dérégulation, libéralisation des marchés, flexibilité du travail, globalisation, mondialisation, sont les tartes à la crème de la nouvelle pensée unique. C'est dans cette logique que les gourous, issus des grandes firmes de consultants, s'emploient au nécessaire dépoussiérage des structures bureaucratiques en place. Mais, simultanément, ils cassent des pans entiers de l'économie réellement productrice de richesses, agricole, artisanale ou industrielle, pour la remplacer par les jeux de "l'économopolie" selon la définition du Professeur français René Passet<sup>1</sup>.

Mais les règles du jeu sont faussées. A l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle, la compétition est mondiale, qui met en concurrence les Etats-nations entre eux, et les grandes multinationales entre elles, sans respect aucun pour des règles ou des valeurs communes. Car la mondialisation du commerce met sur le même pied de concurrence certains pays respectueux de l'environnement et d'autres qui légueront aux générations futures des déserts invivables. Ce libéralisme extrême a comme conséquence que les industriels des pays qui exploitent les enfants pour produire à bon marché font disparaître, car elles ne sont plus concurrentielles, les usines des pays évolués qui envoient les enfants à l'école. Ces distorsions ne sont pas tolérables.

"Nous devons admettre que la croissance économique n'a de valeur que pour autant qu'elle renforce la stabilité de nos sociétés et en augmentent le contentement". "Les règles de spécialisation et de partage du travail au niveau international, prônées par le GATT, conduisent à démanteler nos institutions de protection sociale et environnementale, sans créer de prospérité au sein des pays pauvres"<sup>2</sup>. Les riches s'appauvrissent et les pauvres ne s'enrichissent pas, ce qui augmente inéluctablement les tensions décrites ci-dessus et les risques de conflit.

---

<sup>1</sup> Le Nouveau Quotidien du 11.11.96, François Gilliéron.

<sup>2</sup> Sir Jimmy Goldsmith, Le Figaro, 17.5.93.

Comme aucun organisme n'est en mesure d'imposer une régulation internationale, et que le pouvoir des multinationales est devenu plus grand que celui des Etats, c'est la théorie du "laisser-faire" qui prévaut.

Comme le relève Georges Soros, la situation actuelle ressemble à celle qui prévalait au début du siècle. "C'était l'âge d'or du capitalisme et du laissez-faire. La puissance dominante, l'Angleterre, principale bénéficiaire du système commercial de l'époque, engageait ses canonnières partout où elle le jugeait nécessaire pour maintenir ses priviléges"<sup>1</sup>.

C'est l'Amérique qui a repris cette position, véhiculant par la force et par la propagande les mêmes concepts de laissez-faire, au nom des principes de l'ultralibéralisme. Le monopoly financier qui en découle voit le système financier et bancaire international se détourner des valeurs réelles pour augmenter chaque jour un peu plus la bulle financière; cette priorité à la spéculation financière plutôt qu'à la création de richesses, tout comme l'incapacité de la Communauté internationale de défendre des valeurs communes, se contentant de satisfaire les intérêts égoïstes des plus nantis, risquent de déboucher sur des catastrophes comparables à celles du début du siècle. "Fondamentalement instables, les marchés financiers peuvent s'effondrer, provoquant des dépressions économiques, des troubles sociaux, de nouvelles guerres, et finalement, de nouveaux totalitarismes"<sup>2</sup>.

La mondialisation, sous sa forme actuelle, offre peu d'aspects favorables et beaucoup d'aspects défavorables. Ce sont surtout les petites et moyennes entreprises qui subissent le choc, elles qui sont pourtant les plus grandes créatrices d'emploi. Et cela, au moment même où les grandes structures délocalisent, ferment des usines souvent encore rentables dans leur propre pays, afin de maximiser leurs profits à court terme.

Socialement et politiquement, il n'est plus tolérable de continuer à augmenter le chômage, dans les pays occidentaux, alors que l'Europe compte 34 millions de pauvres, que le tiers des habitants de la Russie et le quart de ceux des Etats-Unis vivent nettement au-dessous du seuil de pauvreté. Il serait donc urgent de défendre au sein de l'Europe un modèle politique et culturel auquel la plupart des Européens s'identifient, qui ne réduise pas l'économie au seul marché, qui fasse de la solidarité sociale et de la défense de l'environnement que nous léguerons aux générations futures des enjeux majeurs. La concurrence ne devrait être possible qu'avec les pays respectant les mêmes règles. La protection au niveau des frontières de l'Europe est parfaitement possible, et elle ne serait désavantageuse que pour quelques grandes entreprises obsolètes.

---

<sup>1</sup> Le Défi de l'argent, Edition Plon, 1996.

<sup>2</sup> Cf. G. Soros, *supra*.

Faute d'une telle volonté politique, "l'Europe risque de n'être qu'une étape vers la dérégulation totale prônée par les Etats-Unis, qui nous entraîne vers un désordre suicidaire par la négation du respect des différences culturelles et des idéaux des différents peuples"<sup>1</sup>.

La mondialisation n'est pas inéluctable si une mobilisation suffisante se produit dans les pays occidentaux. La Suisse se doit de donner l'exemple d'une résistance raisonnable.

## 2) La fin de la prospérité helvétique

Grâce à la paix du travail et à de nombreux mécanismes de concertation entre tendances opposées, la Suisse a vécu un demi-siècle de prospérité qui a permis de gérer efficacement les tensions. Ce consensus social a permis à l'économie suisse d'exportation de donner naissance à quelques-unes des grandes multinationales helvétiques dont les succès font pâlir d'envie bon nombre de leurs concurrents.

La stabilité politique, corollaire d'une économie prospère, permit également un prodigieux essor des sociétés de services, dont principalement les banques. Ces dernières ajoutèrent peu à peu à leur rôle de prestataires de services pour l'économie celui de refuge de capitaux immenses que l'instabilité de leur pays d'origine ou le poids écrasant des taxes qui y étaient prélevées sur la fortune attiraient dans notre havre de paix.

Contrepartie négative d'un système basé sur le consensus, la Suisse intérieure s'est progressivement enfermée au cours des dernières décennies dans une toile d'araignée de cartels sécurisant les priviléges de ses membres, mais renchérisant les prix au point de mettre en danger la capacité concurrentielle de l'économie d'exportation. L'abondance et le confort ont endormi nos classes dirigeantes, persuadées que la prospérité était un droit acquis, que l'imagination devait être proscrire, et qu'il suffisait de planifier de grands travaux de construction en s'endettant pour répondre à l'attente des citoyens. La crise, prévisible depuis longtemps, mais brutalement intervenue au début des années 90, en est la conséquence.

Le retour à une économie de marché libérale et concurrentielle, et la remise en ordre des finances publiques sont donc indispensables, et il faut applaudir aux efforts entrepris dans ce sens. Mais il ne faut pas confondre la suppression des carcans qui paralySENT les entrepreneurs, avec la destruction du consensus social et politique qui représente l'essence même de notre pays et a fait sa prospérité. La mise en cause de l'acquis social, est un exercice dangereux auquel s'essaient un certain nombre de dirigeants politiques et économiques; ils ne voient que le profit comptable à court terme, sans être capables d'une vision de synthèse inscrite dans le long terme.

---

<sup>1</sup> Edgar Pisani, *Le Monde diplomatique*, 1996.

La compétitivité des entreprises découle, bien sûr, de la réduction des frais. Cela entraîne les dirigeants à supprimer de nombreux postes de travail. Mais la compétitivité découle surtout de l'innovation, qui permet à l'entreprise d'aborder de nouveaux marchés avec de nouveaux produits. Or, le lancement d'un nouveau produit se fait plus facilement dans son marché intérieur, qui permet de tester une nouvelle approche avant de se confronter à la concurrence internationale. D'où l'importance que l'entreprise sache se faire aimer, pour inciter ses premiers clients à l'acte d'acheter. Cela exclut les entreprises qui rompent la cohésion sociale. Ces dernières sont aussi, la plupart du temps, les moins compétitives.

A l'échelle des enjeux actuels, il n'est plus possible pour la Suisse de se prémunir seule contre la compétition sauvage des pays qui n'intègrent ni les coûts sociaux ni les coûts environnementaux. C'est à l'échelle de l'Europe qu'une telle solution pourrait être trouvée, mais elle risque de prendre encore trop de temps. La réaction doit donc s'organiser à l'échelle de la Communauté nationale, ou d'une Région au moins.

Car la chute de nombreuses entreprises, en augmentant le nombre des chômeurs et des exclus, nuit à la cohésion sociale, mettant en danger à plus ou moins long terme la compétitivité du Pays et de ses entreprises. L'un est indissociable de l'autre. Les banques qui ont dû leur prospérité à la stabilité du Pays, et qui sont fortement attaquées dans leur image par un mouvement derrière lequel on devine de grands concurrents américains, ont encore besoin de la solidarité de tout un pays pour se défendre, malgré leur puissance. L'ont-elles oublié, quand elles abandonnent les petites entreprises nationales et se détournent de l'économie réelle, agricole, industrielle, artisanale du Pays, pour se lancer dans des spéculations financières internationales? Ont-elles le droit d'inciter les gérants des fonds de pension, dépositaires de l'épargne forcée de tout un peuple, à "investir davantage en produits dérivés" pour gagner quelques points de rentabilité à court terme, mais assassiner l'économie industrielle de demain? Car les entreprises innovantes qui devraient faire vivre nos enfants et petits-enfants ne réussissent plus à se développer, faute des capitaux nécessaires.

Dès que le chômage est redevenu une préoccupation majeure, les différentes Autorités ont mis en place de nombreuses politiques de relance ou de stimulation de l'emploi. Des millions ont été investis à cet effet. La recherche fut appelée à l'aide sur un mode incantatoire. Mais les résultats concrets sont quasi inexistant.

C'est donc de la responsabilité de tous - collectivités publiques, entreprises, entrepreneurs et collaborateurs - d'innover et de trouver des solutions permettant de lutter contre le chômage et de maintenir la cohésion sans nuire à la nécessaire compétitivité.

Il faut savoir que le développement d'une nouvelle entreprise industrielle est très lent. Il faut facilement dix ans et plus, jusqu'au stade où son existence n'est plus menacée, et où elle se comporte en véritable acteur économique, créateur de profits et d'emplois et porteuse d'impôts pour les collectivités publiques. C'est donc quand tout va bien

qu'il est nécessaire d'innover, de créer des entreprises, et de les aider à décoller. Or, non seulement rien de sérieux n'a été entrepris au cours des quelques décennies écoulées, mais la "nomenklatura" au pouvoir a souvent mis des bâtons dans les roues des véritables entrepreneurs, que les banques et institutions dites de capital-risque ne voulaient pas financer.

Cela n'était pas grave quand l'épargne privée était disponible en quantités suffisantes pour assurer ce financement. Mais, le renforcement de l'épargne collective, obligatoire, au détriment de l'épargne privée, a eu comme conséquence de tarir les sources de financement pour les entreprises de demain. La responsabilité des banquiers et autres gérants de fonds de pension est donc particulièrement grave, quand ils investissent ces fonds dans la spéculation internationale et non dans le renouvellement de l'économie.

L'une des entreprises industrielles les plus prospères de Suisse romande a vécu au bord de la faillite les vingt premières années de son existence, il y a plus de cent ans. A l'époque, des actionnaires privés courageux l'ont assainie à deux reprises, ce qui lui permet d'atteindre le milliard de francs de chiffre d'affaires aujourd'hui. Si le deuxième pilier avait été obligatoire, que l'épargne ait été collectée par des fonds de pension dont les gestionnaires auraient confié leur fortune à des financiers préoccupés uniquement de rendement à court terme, cette entreprise, et beaucoup d'autres qui font encore notre prospérité, n'existeraient pas aujourd'hui.

### **3) Le développement local, clé de la compétitivité respectueuse de la cohésion sociale**

Le succès économique passe par un climat social positif, lequel ne se conçoit que par le respect mutuel des partenaires dans la discussion, la négociation, et la formulation d'une volonté politique commune. La paix du travail a ainsi assuré à la Suisse, pendant un demi-siècle, une prospérité sans égal, à l'abri de barrières douanières solides. Un pays comme la Hollande donne aujourd'hui l'exemple d'un tel sursaut politique et d'une mobilisation commune de toutes les énergies; salaires bloqués, flexibilité du travail réalisée, dépenses publiques réduites, impôts abaissés, réduction de la durée du travail, partage du travail et travail à temps partiel encouragé, création d'emplois par des patrons solidaires qui y investissent une part de leurs gains de productivité.

Le développement local implique une solidarité de tous les acteurs économiques, dont l'essence est davantage affective que logique. Dans la bataille des multinationales pour la conquête des marchés de produits de grande consommation, c'est la capacité financière qui domine: elle permet d'investir en publicité des centaines de millions et de pratiquer un véritable lavage de cerveau sur les jeunes générations. Mais il reste un espace important pour les marques des entreprises nationales, à condition de trouver une bonne adéquation affective avec la population locale. Il y a gros à parier que le conflit Feldschösschen - Cardinal verra la part de marché des marques suisses diminuer très

fortement au profit des marques étrangères. En sacrifiant à la pure rationalité comptable, les dirigeants de l'entreprise alémanique n'ont pas compris que leur seule raison de survie, dans le contexte des grandes batailles publicitaires internationales, était d'ordre émotif et non rationnel. Ils ont tué le lien affectif d'une partie de la population avec un symbole - la marque Cardinal -, et leurs résultats s'en ressentiront forcément de façon grave.

C'est dans la compétitivité solidaire que réside l'amorce possible d'une troisième voie entre libéralisme sauvage et interventionnisme stérilisant. Les régions ont déjà amorcé un premier pas vers leur identité propre en tant qu'acteurs économiques, par la création d'organismes de promotion économique. Mais il ne s'agit plus de voler une entreprise à une autre région pour créer une véritable prospérité, basée sur la compétitivité de la Région et des ses entreprises. Il faut construire des réseaux de collaboration et de solidarité entre tous les acteurs, unis dans un même combat. Seule cette méthode permet de concilier l'inconciliable, et de positionner nos entreprises dans la compétition internationale sans casser la cohésion sociale.

Dans la compétition actuelle, face à la puissance commerciale des multinationales et de certains Etats qui organisent la promotion de leur économie nationale comme une véritable machine de guerre commerciale, à l'instar des Etats-Unis, du Japon, ou de la France, les petites entreprises isolées sont perdues. Elles doivent se battre au moins en concertation et en partenariat avec d'autres entreprises émanant de la même Région, du même Pays ou de la même Communauté européenne. Les programmes de collaboration inter-entreprises émanant de plusieurs pays de la Communauté vont dans ce sens. En d'autres termes, il y a regroupement d'intérêts économiques sous l'égide de collectivités publiques, lesquelles n'agissent - ou ne devraient agir - qu'à titre subsidiaire et en appui de l'initiative privée.

Comment peut-on mobiliser l'ensemble des acteurs autour des enjeux décrits précédemment? Surtout pas en créant de nouvelles structures, solution de facilité habituelle des élites helvétiques. La mobilisation doit s'opérer par une confluence naturelle et volontaire des acteurs concernés vers des programmes ambitieux et mobilisateurs.

Le maintien de la qualité de vie dans notre Pays représente cet enjeu mobilisateur qui permettra de reprendre l'initiative du développement. Il faudra le faire au sein d'une *éthique* qui respecte nos partenaires des pays plus pauvres, en restant solidaires avec les personnes les plus défavorisées (et en particulier les personnes âgées) et dans le respect de nos enfants et des générations futures à qui nous ne devons pas léguer un environnement détruit en seulement quelques générations.

Cela implique de travailler tous ensemble à un modèle qui serve de vitrine exportable, où les échanges d'information prennent le pas sur les transports désordonnés et inutiles de matières; où les transports en commun seront privilégiés dans toute la mesure du possible; où les économies d'énergie seront la règle et le gaspillage, l'exception;

où l'agriculture devenue plus extensive produise pour des consommateurs tout autant sensibles à la qualité de ce qu'ils mangent qu'à la non pollution des nappes phréatiques par un excès d'engrais ou de pesticides, au sein d'un véritable partenariat producteurs - consommateurs.

La récente crise des activités de services a mis en évidence qu'il n'existe pas de panacée universelle pour la prospérité. Cette dernière ne peut pas plus être assurée en s'appuyant sur le seul secteur des services que sur les seuls secteurs agricole ou industriel. La Suisse devra donc maintenir un équilibre entre les divers volets de l'économie.

Il faut retrouver, en cette période de crise, les grands projets qui ont mobilisé nos ancêtres au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. Les pionniers de l'époque, occupés à construire des réseaux de communications et de télécommunications demandés par les Autorités, créèrent les racines de toute l'industrie suisse du XX<sup>e</sup> siècle. Il est indispensable que les banques, et les sociétés financières réapprennent à marcher main dans la main avec l'industrie, non seulement existante, mais en devenir; comme à l'époque où l'on créait le Crédit suisse pour financer l'ambitieux projet du tunnel du Gothard.

L'entreprise "Suisse Incorporated" est entrée dans le tourbillon des concurrences internationales. Quels que soient les ressentiments des uns et des autres provoqués par des options stratégiques erronnées de certains grands acteurs, nous sommes tous solidaires dans cette guerre économique. Il est vital de maintenir la cohésion sociale, par la solidarité des acteurs entre eux, afin d'augmenter nos chances de compétitivité.

