

Zeitschrift: Revue économique franco-suisse
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 70 (1990)
Heft: 4

Artikel: Les relations franco-suissees et la situation des entreprises suisses en France
Autor: Freymond, Rémy
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-886864>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 14.03.2025

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

Les relations franco-suisse et la situation des entreprises suisses en France

Rémy Freymond,
Journaliste économique

L'année 1989 fut très faste pour les rapports commerciaux franco-suisse qui virent une progression importante du volume des échanges par rapport à 1988 ; les exportations françaises évoluèrent de + 18,1 % vers la Suisse (plus vite que la moyenne d'ensemble des importations suisses, en hausse de 15,5 %) et les exportations suisses vers la France de 19,1 % selon les statistiques suisses (12,9 % selon les données françaises).

En 1989, la bonne santé de l'économie suisse servit de locomotive au développement des échanges franco-suisse, dans un contexte de développement global des échanges commerciaux entre la France et l'AELE, et de baisse des exportations de la Suisse vers l'AELE au profit de la Communauté, notamment de la France.

Le solde de la balance commerciale française atteignit le record de 16,4 mia de FF (2,07 mia de Sfr. vu de Berne).

L'année 1990 ne ressemblera pas à 1989. En effet, la progression des échanges en pourcentage semble cette année près de deux fois moins forte en données brutes jusqu'à octobre qu'elle ne l'avait été l'an dernier.

Mais cette année, en valeur nominale, le solde de la balance commerciale pourrait atteindre les 17 mia de FF, record historique quadruplant le chiffre de 1977 (4,3 mia de FF) et éclipsant les deux pointes historiques de 1985 (16,2 mia de FF) et 1989 (16,4 mia de FF).

En 1989, l'excédent français sur la Suisse permettait à Paris d'éponger 30 % de son déficit commercial avec la CEE sur un total d'échange de 54,7 mia de FF. Il est vrai que la Suisse permet à la France de réaliser le second de ses plus gros excédents, juste après celui des échanges français avec le Royaume-Uni.

Les rapports commerciaux franco-suisse sont tout à fait atypiques des résultats globaux de la balance commer-

ciale française (- 44,5 mia de FF en 1989), d'ailleurs en nette aggravation cet automne, la plupart des grands contrats français avec l'étranger, comme Airbus, étant libellés en dollars. Par contre, ces échanges franco-suisse sont représentatifs de l'orientation des échanges français vers la zone OCDE (4/5 des échanges français).

Cet excédent français réalisé en Suisse vient pourtant loin derrière celui de l'Allemagne, qui retirait de ses échanges avec la Suisse un résultat sept fois plus élevé que celui de la France (14,7 mia de Sfr.), et la France restait sur ce résultat en retrait de 20 % sur celui de l'autre voisin immédiat, l'Italie (2,5 mia de Sfr.). Cette année, la progression des exportations suisses vers

l'Allemagne et l'Italie réduira l'ampleur de ces deux derniers résultats.

En données brutes, les exportations suisses vers la France se sont fortement tassées en octobre, après de bons résultats en début d'année, alors que les importations depuis la France suivent la courbe inverse.

Quant à la part de marché des entreprises françaises en Suisse, elle était de 10,9 % en 1989 (33,5 % pour la RFA) retrouvant son niveau de 1984, tandis qu'en 1988, les entreprises manufacturières françaises à participation majoritaire suisse atteignaient 8,1 % du CA global des étrangères en France (8,9 avec les participations minoritaires).

En bref, en 1989, la France était le second client de la Suisse (8,258 mia de Sfr.), derrière la RFA (17,134 mia de Sfr.), mais devant l'Italie (7,159 mia de Sfr.) ; la Suisse était en 1989 le neuvième fournisseur de la France et son huitième client.

Ce résultat suisse pourrait sans doute être encore amélioré par de nouvelles implantations dans la distribution en territoire communautaire.

On constate d'autre part un fort déséquilibre dans les zones d'implantation des entreprises suisses en France, concentrées dans une « Suisse élargie » ; tendance au demeurant assez naturelle, mais qui fait que les Suisses sous-exploitent d'autres possibilités de créations. En 1990, c'est du côté d'entreprises suisses non encore physiquement présentes sur le marché français que l'on attendait des créations leur permettant d'accéder à la CE. Force est pourtant de constater que ce sont les filiales des groupes et entreprises suisses déjà présents en France qui sont à l'origine des principales acquisitions et créations suisses, dans les secteurs pharmaceutiques et chimiques pour l'essentiel.

A) Solde de la balance commerciale franco-suisse au :

31 mars 1990	3,51	mia de FF en faveur de la France
30 juin 1990	7,79	mia de FF en faveur de la France
31 octobre 1990	14,37*	mia de FF en faveur de la France

* Chiffre provisoire.

(statistiques des douanes françaises)

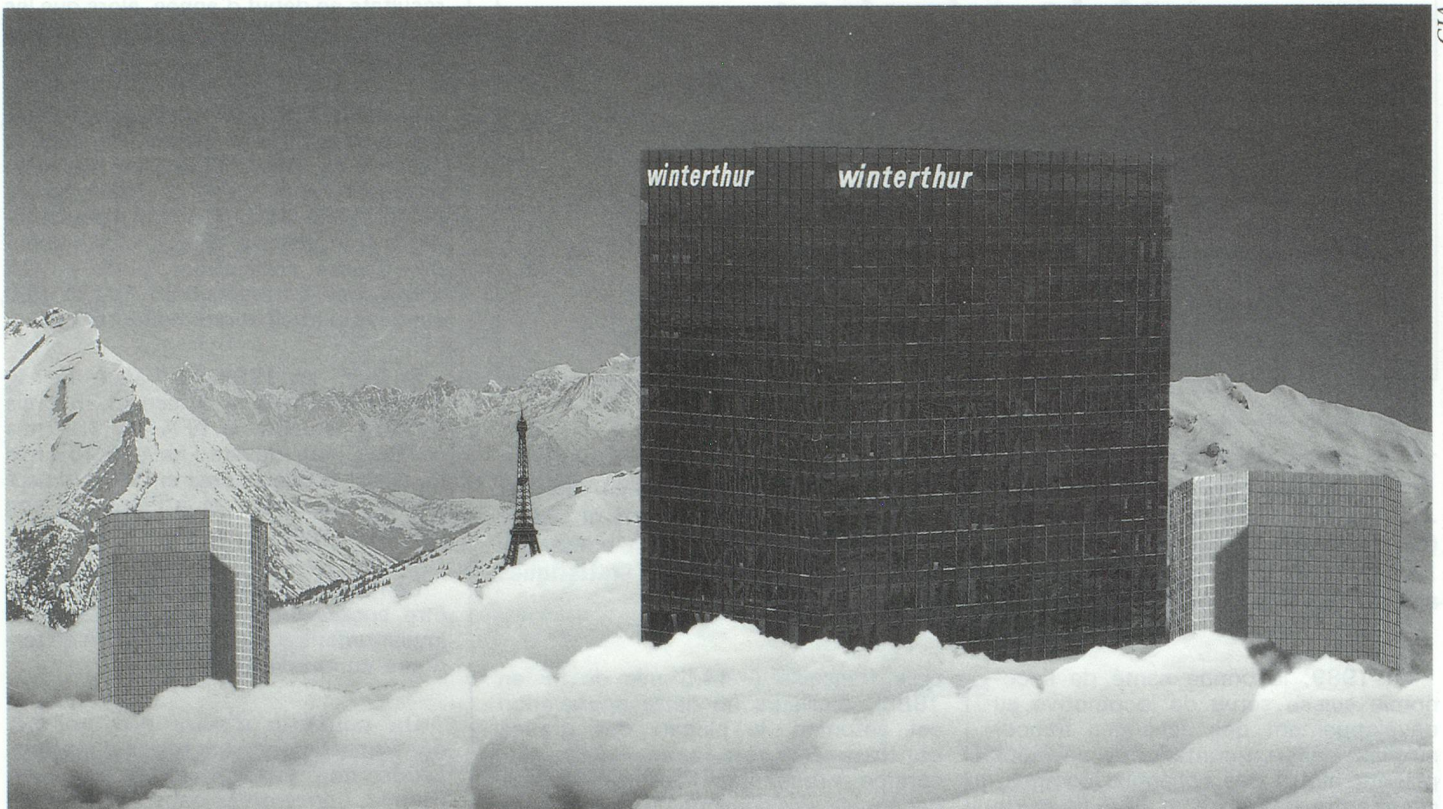
B) Commerce extérieur

<i>Sens France-Suisse :</i>	
janvier à décembre 1989	10,332 mia de Frs
janvier à octobre 1990	9,029 mia de Frs
(+ 6,7 % par rapport aux 10 premiers mois de 1989)	

<i>Sens Suisse-France :</i>	
janvier à décembre 1989	8,258 mia de Frs
janvier à octobre 1990	7,269 mia de Frs
(+ 7,1 % par rapport aux 10 premiers mois de 1989)	

(Statistiques suisses - Office Fédéral des Affaires Économiques Extérieures)

Avec un assureur à la hauteur on peut voir plus loin



Voir plus loin est depuis longtemps déjà une réalité pour Winterthur.

L'expérience acquise sur de nombreux marchés internationaux fait de Winterthur un Groupe d'Assurance Européen de tout premier plan, organisé autour d'implantations authentiques et fortement intégrées à l'économie locale.

Vous donner les moyens de voir plus loin, plus large, plus clair, telle est l'ambition commune de tous nos collaborateurs et conseillers dont le professionnalisme a fait la réputation de Winterthur.

Du simple particulier à l'entreprise multinationale, la qualité de nos produits et de nos services s'inscrit dans la plus pure tradition d'excellence et de rigueur suisses, toujours au plus haut de l'assurance.

winterthur

Aucune compagnie ne vous parle avec une telle assurance

Winterthur - société suisse d'assurances - Tour Winterthur - Cedex 18 - 92085 Paris la Défense - Tél. (1) 49.03.87.87

Le ralentissement de la croissance des échanges est dû pour une bonne part au resserrement de la conjoncture suisse (un taux d'inflation annuel autour de 6,6 % pour 1990, une hausse du coût de l'énergie parmi les plus fortes de la zone OCDE, une quatrième hausse des taux hypothécaires), et, dès le troisième trimestre 1990, aux incertitudes liées aux retombées de la crise du golfe sur certains achats et investissements français.

Il faut rappeler qu'il y a en France environ 300 entreprises industrielles de 20 employés au moins, à participation majoritaire suisse, représentant plus de 45 milliards de FF de CA HT, 65 000 employés et un peu plus de 8 % du CA global des entreprises étrangères en France, selon la DATAR.

Ce chiffre est quatre fois supérieur à celui des entreprises industrielles italiennes en France et reste légèrement supérieur à celui des industries anglaises.

Les perspectives sectorielles

Les ventes de produits suisses en France ont certainement moins progressé en 1990 qu'en 1989 (+ 19,1 % par rapport à 1988 selon les statistiques suisses) et ce mouvement est susceptible de se poursuivre en 1991.

La répartition des ventes par secteur d'activité ne semble pas avoir subi de profond changement en 1990, les produits principaux des échanges restant traditionnellement l'appareillage mécanique et électrique, les machines et chaudières, les produits chimiques organiques, et la bijouterie en très forte progression en 1989 (+ 86,3 % par rapport à 1988), les métaux précieux et la joaillerie. En 1989, les produits pharmaceutiques avaient également bénéficié d'une forte hausse des ventes (+ 40,6 %), un bon résultat étant donné les contraintes du marché français. Les objets d'art et les antiquités avaient également progressé, compte tenu d'une très forte hausse des prix en 1989, mais les perspectives s'assombrissent sur le marché de l'art.

Le secteur machines et appareils est touché par le recul de la demande globale en biens d'équipement et cette tendance pourrait s'accroître en 1991. Les industriels suisses, fortement exportateurs, risquent donc de souffrir dans ce domaine d'une part avec le niveau du Franc suisse, et d'autre part à cause du taux d'inflation suisse qui tend à être plus élevé que celui des principaux clients.

Le CA global dans ce secteur est à la hausse en France, en particulier dans l'industrie du travail des métaux ; cependant la France souffre d'une insuffisance chronique de l'adaptation de sa production à sa demande intérieure, qui la contraint à importer massivement.

La Suisse est ainsi globalement le 6^e fournisseur de la France (7,6 mia de FF en 1989) en machines, tout en restant son 7^e client (7,4 mia). La France a surtout progressé à l'export, y compris sur le marché suisse en 1989 (+ 12,3 %).

En fonction de l'évolution du premier trimestre 91, les besoins en équipement français pourraient s'accroître. Mais il n'est pas sûr, selon la conjoncture intérieure suisse et le niveau du Franc, que les entreprises suisses maintiennent intactes en France leurs parts de marché. L'électro-érosion par exemple, pourrait connaître un repli avec une croissance globale de 5-10 %, inférieure en tout cas à celle de 1989. **Le secteur textile** français a continué d'investir en équipement en 1989 ; cependant cette demande risque néanmoins de fléchir du fait des difficultés que l'on connaît dans tous les domaines d'activité de ce secteur. **Le textile reste pourtant en tant que tel un secteur traditionnel d'échanges franco-suisse.** La Suisse était en effet en 1989 le 8^e fournisseur de la France en textile habillement-chaussures (441,7 mio de Sfr. en 1989) et le 5^e client du textile français (823,4 mio de Sfr.). Les exportations suisses vers la France qui continue d'importer beaucoup, surtout dans les textiles artificiels, sont toutefois en légère reprise, mais ont progressé moins vite que les exportations françaises vers la Suisse depuis 1987. La Suisse est le 4^e client de la France pour l'habillement, dont le haut de gamme reste le secteur porteur du textile, alors que le coton filé par exemple, est en recul. En 1989, les exportations françaises d'habillement avaient fait un bond de 24 % (mais de 7 % seulement sur le marché suisse). La chaussure est agitée par une vague de disparitions et de reconcentrations d'entreprises, effet de la concurrence du sud de l'Europe sur une production souvent trop clairsemée pour faire face aux enjeux de délocalisation de la distribution.

La Suisse, 8^e client de la France dans l'agro-alimentaire (3,9 mia de FF en 89, y compris le vin, mais non le champagne), entretient dans ce domaine un fort déficit, qui pourrait être réduit si l'on considère que d'autres pays de petite taille ont réussi à s'imposer sur le marché français (la Belgique et les Pays-Bas devant l'Allemagne). Les deux tiers des exportations françaises vers la Suisse dans l'IAA sont constitués par les boissons et alcools et les matières premières ; la France produit et exporte relativement peu

de produits cuisinés compte tenu de son potentiel, céréalier agricole notamment.

Le **marché de l'aluminium** en France était en 1989 de 935 200 tonnes, dont 360 000 sont importées. Une grande nationalisée française conserve un monopole de fait de la production de l'aluminium de première fusion. Le marché est donc assez étroit et subit les turbulences des grands cycles liés à la périodicité des électrolyses. Il faut d'autre part rappeler que l'énergie entre pour 20 % dans le coût de production de l'aluminium. Les prix de vente de tous les métaux ont baissé de 10 à 12 % pour 1989/90 et, pour l'aluminium en particulier de 12 à 13 %. Il n'y a pas de modification en terme de volume. L'avenir semble donc être aux demi-produits et aux produits dérivés, comme l'Alucobond dont Alusuisse-Lonza France garde le monopole mondial ; la France, base de transformation des demi-produits, est aussi une plate-forme pour l'exportation vers l'Afrique ou le sud de l'Europe, puisqu'elle fait un excédent de 744 mio de FF sur les demi-produits, tout en étant nettement déficitaire sur la bauxite et l'aluminium. Se rapprocher des utilisateurs (emballage) en aval de la matière première et miser sur les produits à plus grande valeur ajoutée constituent les deux choix stratégiques de ALF (*), qui après des acquisitions en 1989, complète la rationalisation et la diversification de ses activités.

Le **Secteur du Bâtiment/Travaux Publics**, bon client de certains produits aluminium, sont globalement en léger recul. Le logement, qui redémarrait, sera particulièrement touché. Le bâtiment s'est emballé au niveau européen, remplissant les carnets de commande des fournisseurs de matériaux ; les grands chantiers comme Eurodisneyland ont créé des goulets de production qui ont fait grimper les prix et créent des problèmes d'approvisionnement (chaudières par exemple).

La Suisse troisième exportateur mondial dans le **secteur chimique**, est le 7^e fournisseur de la chimie française avec 7,9 mia de FF en 1989 (+ 13 %), et le 6^e client de la France avec 8,2 mia de FF (+ 14,5 %). La production française, très importante, était en hausse régulière depuis plusieurs années. Mais dès fin 90, les résultats seront en baisse et cette tendance pourrait s'accroître en 1990. Les nombreuses ramifications de ce secteur (chimies organique et minérale ; détergents, cosmétiques, pigments, colorants, etc) rendent toutefois difficiles les pronostics. La division plastiques, très dépendante du secteur automobile subit d'ores et déjà

(* Cf. Revue Économique Franco-Suisse n° 4/1989, page 49.



MATERNA

laits en poudre
pour enfants et adultes

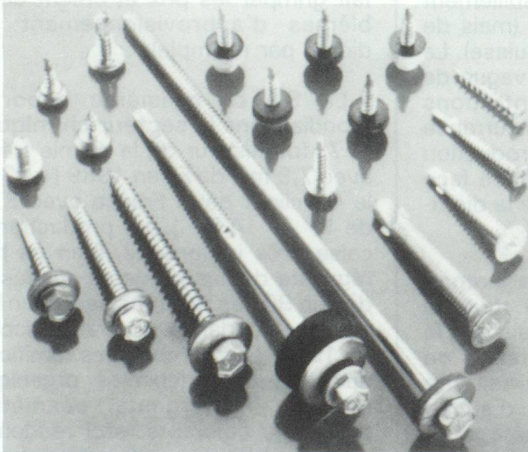
NORMAFRUIT

jus de fruits en ampoules
pour bébé

Société Française des laits médicaux Materna
250 bis, bd Jean-Jaurès - 92100 Boulogne
Tél. : (1) 46 21 74 00 - Télécopie : (1) 46 21 41 85

Techniques de fixation **SFS** par autoperçage

Sécialiste dans le domaine de l'autoperçage et seul fabricant en France de la gamme **spedec**. SFS vous offre en direct de l'usine de Valence une gamme étendue de produits et de visseuses spécialisés pour l'industrie de l'automobile et du poids lourd, pour la pose de toitures et de bardages, menuiseries aluminium, PVC, etc...
Vente et assistance technique.



SFS Stadler, un groupe de renommée internationale

39 rue G. Méliès
BP 609
F-26006 VALENCE CEDEX

Téléphone: 75.42.44.22
Télex: 345 246
Télécopieur: 75 55 38 22

CHEFS D'ENTREPRISES !

L'IMMOBILISME EST VOTRE ENNEMI !
VOUS ÊTES À LA RECHERCHE :

- d'un contact avec la Suisse
- d'une nouvelle technologie
- d'une diversification
- d'un partenaire
- d'un institut de recherches expérimentales ou appliquées
- d'une possibilité d'implantation

DANS LE CANTON DE VAUD, ENTRE
LE JURA ET LE LAC LEMAN

FAITES APPEL À L' **OVCI** !

OVCI Office vaudois pour le développement
du commerce et de l'industrie

Av. Mon-Repos 24
1005 LAUSANNE (Suisse)
Tél. international + 41/21- 23 33 26
Fax international + 41/21- 233 329

le recul de cette activité en France. Le textile est également en chute, de même que les tanins et colorants dans le cuir où l'Italie et l'Espagne créent une forte concurrence. Par contre on anticipe une demande croissante sur des produits spécialisés comme certains papiers fabriqués notamment chez Ciba-Geigy et une croissance soutenue dans les plastiques électroménagers. **Les variations du Franc suisse ont accentué le problème des achats de matière première en Suisse par les filiales françaises.** Ciba-Geigy, numéro un du phytosanitaire en France et dans le monde, se situe dans les dix premiers producteurs pharmaceutiques en France ; 20 % de la production de ses filiales françaises sont d'ailleurs réexportés, ce qui correspond à la moyenne nationale d'exportation française dans ce secteur.

Les laboratoires pharmaceutiques investissent énormément dans la recherche, en France plus qu'ailleurs, le rythme de création de nouveaux produits est soutenu, avivant fortement la concurrence dans un marché dominé par trois grands de plus de dix milliards de FF de CA. Jusqu'à présent, seuls les nouveaux produits pharmaceutiques présentaient une rentabilité attractive ; les entreprises étrangères et suisses en particulier doivent aligner les prix des produits sur ceux imposés par la Sécurité Sociale. C'est donc sur les quantités - aujourd'hui remises en question - que ces sociétés ont misé pour compenser la faiblesse du prix de vente. Un décret du 22 octobre 1990 exige encore un abaissement du prix de vente de nouveaux médicaments remplaçant les anciens. Il faudra sans doute attendre une législation européenne pour obtenir un nivellement de la réglementation.

Les transports, une des grosses activités dans le domaine des services, subissent quelques secousses en raison du prix du pétrole. Le transport routier intérieur continue de se développer en France ; le prix du transport routier était en hausse et avait rattrapé le niveau de l'inflation en septembre 1990 : 6,62 FF par kilomètre comme coût moyen d'exploitation au véhicule-kilomètre pour un ensemble de 40 T effectuant un peu plus de 100 000 km par an. **Un tassement est à prévoir sur l'ensemble des produits du transport : trafic aérien, export.** Bien qu'il puisse y avoir des reports dans des sociétés ayant misé sur le transport plurimodal : la baisse enregistrée sur le transport routier peut être en partie récupérée dans le domaine ferroviaire. La filiale française de Danzas Suisse en progression de 9 % de CA en 90, prévoit de mettre l'accent sur le développement interne en 91, en gardant des effectifs stables. Pour 90 c'est le trafic aérien français qui est le plus touché ; Air Inter a supprimé certaines prestations, Air France envisage une restructuration.

Charmilles Technologies France SA

Charmilles Technologies racheté en 1983 par le groupe G. Fischer, diffuse en France par le biais de sa filiale environ 200 machines numériques par an dans le domaine de l'électroérosion (usinage de moules plastiques et métal pour le verre, les plastiques électroménagers, les plastiques et caoutchoucs dans l'automobile, etc). Ce marché sur lequel ne se trouve aucun producteur français, est tenu à 45 % par Charmilles ; les ventes globales en France sont de 500 machines environ, producteurs asiatiques et suisses se partageant le marché. En aval de ce secteur on trouve en France la région d'Oyonnax (Plastic Valley) qui concentre moulistes, outilleurs et injecteurs. La filiale de Palaiseau qui sert également de centre de formation pour la clientèle, ne pratique que la vente et l'après-vente pour la France et l'Europe occidentale ; son apport dans le CA de Charmilles est de

20 %, avec une hausse remarquable de 17 % du CA, porté en 1989 à 65 mio de FF. « *Ce résultat tient au fait que nous vivons depuis 8 ans en état de crise permanente ; il n'y a pas pour nous d'acquis définitif* » commente M. Burnand, directeur financier de Charmilles Technologie. Il semble en effet que le marché français commence à saturer dans l'électroérosion ; la durée de vie d'une machine reste de 4 à 5 ans, même si l'électronique, qui représente 70 % de la valeur de la machine, vieillit de plus en plus vite. L'accent est donc mis sur la satisfaction de la clientèle et la position sur le marché. 1991 pourrait paraître maigre par rapport aux excellents résultats de 1989, mais la sortie de la haute conjoncture se fait déjà sentir en 1990, dont les résultats restent « satisfaisants et au-dessus de l'objectif » pour Charmilles France.

Le domaine du tourisme reste très dynamique et l'excédent français atteignait 39 mia de FF en 1989, année faste, à laquelle semble-t-il, 1990 n'aurait pourtant rien à envier. Sur le plan européen la France est un pays particulièrement apprécié des étrangers pour leur séjour. Mais ce secteur souffre de la concentration grandissante des périodes de vacances au niveau européen. Interhome, une filiale à 100 % de la Migros via Hotelplan qui fonctionne à la fois dans l'immobilier et le voyage, mise sur la fidélisation de la clientèle plutôt que sur sa multiplication, son souci étant l'accès direct au client. **En France le marché reste cependant très éclaté**, et sa restructuration ne paraît pas être pour demain, ce qui peut nuire à l'amélioration des infrastructures.

Le marché de l'assurance est en plein essor international, débordant le seul cadre national français, ce qui favorise les sociétés bien implantées à l'étranger. La diversification des activités est un autre caractère d'évolution, avec un véritable boom de l'épargne-retraite et un fort développement de l'assurance-vie. Mais paradoxalement, ce sont les banques qui bénéficient pour l'instant des doutes croissants qui s'accumulent autour de la capacité de la Sécurité sociale à assumer l'avenir des retraites, par un simple report de l'épargne. Cette dernière s'est en effet

effondrée. Pour l'assurance, la couverture des risques industriels, des entreprises, et le développement des produits individuels par capillarité (assurance-maladie) ouvrent des perspectives de croissance qui se ferment par contre dans la non-vie : on envisage une détérioration dans les risques industriels, la croissance des primes automobiles (70 mia de FF de primes sur 200 mia globaux de non-vie) est proche du zéro, en fin de courbe positive : il y a baisse des prix due à l'âpreté de la concurrence. Et la non-vie a été touchée de plein fouet par les tempêtes de début d'année. **La Suisse occupe 1,3 % du marché mondial de l'assurance, contre 4,5 % pour la France** ; en France, la Zürich Assurance, 4^e assureur européen, se maintient à 0,6 % du marché non-vie et 0,2 % du marché vie, dans un marché très fortement dominé par trois nationalisées. Un marché stable les progressions de CA sont dans l'ensemble très lentes et fortement liées à celle du PNB.

Autre secteur, la presse et l'édition. En France, la Suisse n'est que faiblement présente, que ce soit en termes de participation, de production ou de distribution, alors que les Allemands ont pris de plus gros risques sur ce marché qui reste, il est vrai, difficile : tout d'abord parce que le Syndicat du Livre reste puissant, qu'ensuite il faut de solides arrières pour reprendre des « canards

AU-DELÀ DES FRONTIÈRES DE LA CHIMIE



LUMINANCE/Prinzel

La haute compétition est une lutte d'endurance pour les hommes et les matériaux. Une aventure commune où sportifs et chimistes partent sans cesse à la découverte de nouvelles performances.

Avec un budget de recherche de plus de 6 milliards de francs, Ciba-Geigy, un des leaders mondiaux de la chimie fine, est engagé dans la course à la performance avec ses activités colorants et produits chimiques, plastiques, pigments et additifs, pharmacie, agriculture.

Au-delà des frontières de la chimie, Ciba-Geigy mène le combat de l'infiniment petit pour notre santé et notre bien-être.

CIBA-GEIGY

2 et 4, rue Lionel-Terray 92506 Rueil-Malmaison Cedex

souvent boîteux » ; et qu'enfin la distribution des seuls produits suisses est difficilement rentable. La difficulté pour la presse écrite de trouver des annonceurs explique en partie certains échecs, comme Emois (Ringier), supprimé en 1988, alors que ce groupe conserve 20 % du capital du Point. La Suisse alémanique a passé certains accords d'édition avec la France (Jardin des Modes) ; mais globalement la présence suisse dans ce secteur, directe comme indirecte, ne paraît pas devoir se développer dans l'immédiat. Dans l'édition on trouve entre autres la présence de Edipresse dans Payot-Paris. Alors que les produits français sont bien diffusés en Suisse, on notera que la croissance des produits suisses de l'édition en France est proche de zéro.

« Naturalisées » ou « belles étrangères » ?

Nous avons voulu nous pencher cette année sur les rapports des entreprises suisses en France avec leur environnement : clientèle, concurrence, pouvoirs publics, syndicats professionnels, et bien sûr, maison-mère dans le cas des filiales. Cette enquête non-exhaustive ne permet pas de faire des statistiques, mais autorise à dresser un petit tableau typologique ; l'attitude de certaines filiales face à leur « nationalité d'origine » nous a d'ailleurs plutôt surpris : si les rapports, souvent quotidiens avec la maison-mère suisse, sont excellents, ces mêmes entreprises adoptent sur le marché français, au

LES PRINCIPAUX PRODUITS SUISSES SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS

En 1989, les ventes de produits suisses en France ont atteint 8 258 millions de francs suisses soit 19,1 % de plus qu'en 1988 (6 936 millions) (selon les statistiques suisses).

Les principaux produits exportés en 1989 par la Suisse et vendus sur le marché français ont été les suivants :

Produits	Valeur (en milliards FF)	Évolution (en %) par rapport à 1988
Chaudières, machines et appareils mécaniques	5,475	+ 11,9
Produits chimiques organiques	3,961	+ 12,7
Machines et appareils électriques	2,274	+ 5,5
Pierres gemmes, métaux précieux, bijouterie	2,016	+ 86,3
Instruments d'optique, de mesure, de contrôle	1,602	- 2,0
Horlogerie	1,438	+ 13,3
Plastiques et ouvrages en matière plastique	1,172	+ 15,2
Pigments et matières colorantes	1,157	+ 7,2
Produits pharmaceutiques	0,900	+ 40,6
Objets d'art, antiquités	0,862	+ 36,4
Papiers, carton	0,745	+ 17,9
Aluminium et ouvrages en aluminium	0,670	+ 4,9
Ouvrages en fonte, fer ou acier	0,616	+ 10,4
Produits divers des industries chimiques	0,579	+ 14,9
Produits de l'édition	0,474	+ 0,2
Coton	0,452	- 0,9
Huiles essentielles, parfumerie	0,404	+ 2,0
Produits laitiers	0,339	+ 1,5
Outils, outillage, articles de coutellerie	0,312	+ 1,3
Filaments synthétiques ou artificiels	0,277	+ 6,1
TOTAL	25,725	+ 14,4

moins dans certains secteurs, un profil... « neutre » ! C'est-à-dire que loin d'avancer comme un atout l'origine suisse de l'entreprise ou du produit (même fabriqué en Suisse), elles tentent plutôt de faire oublier cette filiation. Compréhensible dans le cas de grands groupes multinationaux, cette tendance peut surprendre dans des structures industrielles plus modestes.

« Nous cherchons à être le moins suisses possible », souligne par exemple M. Burnand, de Charmilles Technologies ; « la vraie image est la qualité du produit, pas son origine suisse. L'origine

suisse d'un produit n'est plus en soi un label de qualité ». « L'image suisse est trop liée à celle d'une cherté du produit, en oubliant la qualité ou les "plus" qui l'accompagnent », confirme M. Crespin de Suter + Suter.

Ces dernières remarques concernent surtout des produits diffusés auprès de spécialistes et de professionnels. Mais si cette attitude a une validité assez générale du fait du nivellement croissant des techniques et des savoir-faire en Europe, l'image suisse reste valable pour certaines catégories de produits, grands publics surtout, comme le fromage ou l'horlogerie, et aussi dans le secteur des services, mais aussi produits plus spécialisés : pour M. Piedeleu, directeur et gérant de Cardag France, qui diffuse l'un des produits les plus chers du marché de la carte privative ou bancaire, l'image de cherté du produit suisse est compensée par sa réputation de fiabilité, qui reste un atout auprès des clients sérieux, donc exigeants.

Selon une enquête récente réalisée en France dans le secteur de l'assurance, les assureurs suisses seraient placés en tête des étrangères par le grand public : image du sérieux suisse en général, ou bonne cote des entreprises suisses d'assurance par leurs seules prestations de qualité ?

A l'inverse, l'image du secteur bancaire suisse a pu souffrir auprès de ce même grand public de la publicité donnée à de récentes affaires ; mais sans que cette réputation soit entamée auprès des professionnels.

Entre l'oubli volontaire ou la revendication de l'« helvéticité », il y a place pour une voie plus pragmatique. Chez Suter + Suter, on se réclame tantôt d'une origine, tantôt de l'autre, « en

Cardag France

Le marché de la carte privative et bancaire actuellement de 80 mio de cartes (sans les cartes téléphoniques) devrait se développer d'ici trois ans jusqu'à 120 ou 130 mio de cartes par an en France, en retard sur la Grande-Bretagne (160 mio de cartes), estime M. Piedeleu, directeur de Cardag France, une très petite unité de 2 personnes sise à Noisy-le-Grand. Cardag Suisse, qui produit 40 mio de cartes par an, exporte déjà une forte part de sa production ; en octobre 1989, Cardag France devenait sa première filiale à l'étranger. Alors que Cardag Suisse diffuse un produit fini, personnalisé, Cardag France fait appel à des sous-traitants en France pour la personnalisation des supports, le passage d'un pays à l'autre de listings confidentiels, bancaires par exemple, restant délicat. Le marché français est en pleine recomposition.

Pour M. Piedeleu, il n'y a place que pour trois grands producteurs spécialisés, alors que ce nombre est d'une quinzaine aujourd'hui. Une unité de production suisse serait envisageable en cas d'export important de la production. Une autre maison suisse a d'ailleurs racheté une unité de production en France ; mais le numéro un mondial de la carte a fermé une unité en France il y a quelques mois. La stratégie de Cardag, en plus, de serrer les délais, très fluctuants dans ce secteur, reste de fournir un produit haut de gamme ; même cher, les gros émetteurs de cartes restent sensibles à la fiabilité du produit qui est en même temps un support marketing. Cardag France, à l'heure du premier bilan, estime avoir diffusé près de 4 mio de cartes (5 % du marché) pour un CA de 2,5 mio de FF environ.

fonction de ce que le client recherche réellement ». Malgré quelques importants clients suisses dans le secteur pharmaceutique français, comme Ciba-Geigy, Sandoz ou Roche, ou dans le domaine alimentaire avec une filiale de Nestlé, Suter + Suter n'a pratiqué aucune démarche d'offre systématique auprès d'autres clients suisses potentiels sur le marché français, bien que l'essentiel de sa clientèle soit étrangère, anglo-saxonne principalement. Il y a là dans cet exemple une évidente démonstration que la grande majorité des filiales suisses en France se conduisent comme n'importe quelle autre société française... « Je remercie Danzas de m'avoir fait oublier que c'était une société suisse » déclare M. Berthod, Directeur Général du Groupe Danzas France, sur ce point.

Les rapports des entreprises « suisses » avec les pouvoirs publics sont bien sûr très différents selon qu'il s'agit d'une succursale de droit suisse ou d'une filiale de droit français. Une société de droit suisse est en effet soumise à un contrôle administratif strict, alors que ce dispositif s'allège pour les sociétés de droit français. Un groupe peut ainsi combiner succursales, et filiales, soumises donc à des régimes juridiques et comptables distincts. C'est le cas pour le Groupe Zürich France, dans lequel Zürich France est une succursale suisse de droit suisse (de même qu'Alpina) et Zürich International France (ex-Abri) une filiale ; le principal intérêt de cette dernière consiste à pouvoir posséder, si l'on reste sur l'aspect juridique, des compagnies de droit européen.

En dehors de l'aspect juridique qui détermine les rapports avec l'administration, fiscale pour l'essentiel, des entreprises se trouvent devant la nécessité, ou devant le choix tactique, d'entretenir des relations plus ou moins étroites avec le(s) ministère(s) responsable(s), ou avec des organes officiels intermédiaires. « Peut-être que j'en fais un peu plus pour naturaliser Danzas », confie M. Berthod des Transports Danzas, membre lui-même du Conseil National des Transports.

Mais outre l'aspect de la nationalité du groupe, il y a aussi le choix personnel des dirigeants français des filiales d'être ou de ne pas être actif dans les contacts avec le reste de la profession (et donc de la concurrence).

Se tenir informé peut être une motivation. Peser sur les décisions négociées en est une autre : Alusuisse, présente au sein du Syndicat National de l'Aluminium estime par la voix de son directeur général, M. Frehis, qu'il faut une « grande présence dans les organismes professionnels pour participer à l'élaboration des normes européennes et que cette stratégie est prônée par le groupe

Suter + Suter

La filiale française de Suter + Suter (rue Le Corbusier à Rungis-Silic...) a été fondée il y a 20 ans pour un important projet de création d'un site pharmaceutique en France. L'industrie constitue en 1990 80 % des projets d'architecture et d'ingénierie traités par Suter + Suter en France, et la pharmacie, qui est un département à part entière dans le groupe (Suter + Suter Pharma), représente encore 80 % de l'activité de Suter + Suter dans ce secteur. Ce département permet d'éviter la sous-traitance et place Suter + Suter « vraisemblablement comme un des leader dans ce domaine en France », estime M. Crespin, avec la conception et l'aménagement de laboratoires, d'usines et d'entrepôts pour des multinationales chimiques et pharmaceutiques, avec une forte proportion de sociétés anglosaxonnes mais aussi suisses : comme cet important contrat avec Ciba-Geigy à Huningue pour un projet pluridisciplinaire de transformation et

d'extension d'une unité de production, en cours de réalisation ; et des expertises pour Roche et Sandoz en collaboration avec le groupe Suter + Suter. Outre la formation, Suter + Suter France commercialise des systèmes de CAO (conception assistée par ordinateur) de McDonnell Douglas. Pour M. Crespin, Suter + Suter France est dans une phase d'expansion, et envisage à terme de diversifier ses secteurs d'activité en des industries « propres », du tertiaire, des loisirs ; cette diversification est déjà intervenue dans le secteur des services, avec le tourisme et la santé publique. La demande se fait aujourd'hui plus ponctuelle et les clients ont tendance à fractionner les projets. Mais le marché reste globalement en hausse.

Déjà présente à Sophia Antipolis, Annecy et Rungis, Suter + Suter installera un autre bureau à Strasbourg en 1991.

auprès de toutes ses filiales ». Cette tendance est en effet plus nette au sein des grands groupes, qui peuvent même devenir dans des secteurs précis où ils sont dominants, un interlocuteur difficilement contournable des pouvoirs publics. C'est aussi le cas des trois groupes chimiques, Ciba-Geigy, Roche et Sandoz, qui en plus des rapports inévitables avec les ministères de l'Agriculture et de l'Industrie, ont multiplié les contacts avec les ministères de l'Environnement et de l'Intérieur afin de faire entendre leur point de vue : « pour montrer que sur l'environnement et la sécurité, nous prenons nos responsabilités » souligne M. Philippi de Ciba-Geigy. Le mécénat a été aussi pour ce dernier groupe l'occasion d'établir des ponts avec le ministère de la Culture. Chez Charmilles Technologies, c'est le ministère de l'Éducation qui a été l'interlocuteur pour l'organisation de stages au sein de l'entreprise ; mais dans ce dernier cas, l'expérience n'a pas été jugée concluante par les dirigeants de Charmilles qui n'ont que peu de contacts avec le reste de la profession : les autres producteurs sont d'ailleurs surtout asiatiques et... suisses, et il n'y a pas de concurrence française. A titre personnel pourtant, M. Burnand (qui est double national), préside le syndicat de la zone industrielle de Palaiseau, qui regroupe 80 PME.

Cette sociabilité de certaines entreprises a son pendant, en particulier dans les petites structures ; comme Interhome, dont le directeur M. Haab, estime, après une tentative d'adhésion,

superflu d'appartenir au Syndicat National des Agents de Voyage (SNAV) tout comme aux organismes syndicaux de l'immobilier ; ces marchés et principalement celui de l'immobilier, sont selon lui beaucoup trop éclatés pour que les syndicats puissent exercer efficacement une certaine pression.

Chez Suter + Suter, même attitude malgré l'adhésion aux Chambres de Commerce suisse et américaine.

Nous avons donc là aussi un tableau contrasté : certaines entreprises ne ressentent pas le besoin (ou parfois dans les petites structures n'ont pas de temps ou de personnel à y consacrer), de se faire connaître plus avant des pouvoirs publics ou des organismes professionnels, et ainsi de se « naturaliser » par une implantation complète dans le milieu industriel français ; d'autres au contraire recherchent ces contacts, parfois par goût personnel, plus généralement par conscience d'une nécessité liée au secteur d'activité, comme dans l'assurance, « il règne une forte solidarité professionnelle » souligne M. Dufief, directeur général adjoint de la Zürich Assurances, qui rend indispensable une présence dans les organismes professionnels.

Une autre question évoquée au cours de notre enquête concerne les rapports entre filiales françaises et sociétés-mères suisses. La situation actuelle donne lieu à des mouvements entre deux notions-clés (ou parfois leur contraire) : déconcentration, centrali-

sation. La perspective de 93 donne en effet lieu à des recentrages dans les types d'activité des entreprises ainsi que leur localisation, selon un schéma à l'échelle européenne, en particulier dans les grands groupes. C'est ainsi que Ciba-Geigy est amené, dans le cadre de sa stratégie européenne, à fermer malgré leur viabilité deux usines, à partir de 1991 et sur quatre ans, à Lyon et Toulouse (10 % des postes pourraient ne pas être renouvelés d'ici 1993 en Suisse). En 1991 encore, un plan de restructuration chez Nestlé-France pourrait entraîner des réductions de 10 % du personnel de la SOPAD, sise à Courbevoie, et d'autres suppressions de postes à Rowntree-Nestlé.

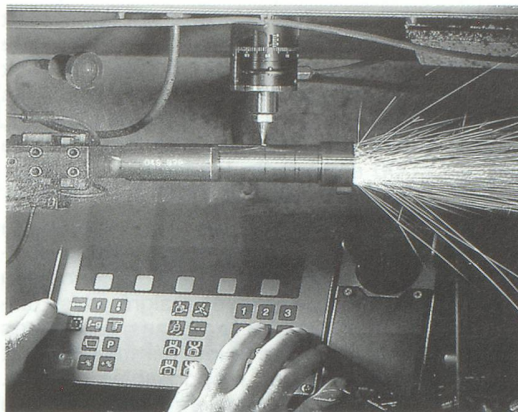
D'autres entreprises de taille plus modeste rationalisent en les reconcentrant leurs activités régionales, comme Interhome qui ferme sa succursale de Lyon. D'autres au contraire ouvrent dans des régions en plein essor, comme Suter + Suter à Strasbourg.

A côté des mouvements régionaux apparaît dans certains groupes la conscience croissante qu'une implantation internationale est un atout pour la clientèle, et l'on raisonne de moins en moins « national » : comme dans l'assurance le réseau international existant du groupe permet de suivre le client français (des entreprises) à l'étranger et de compléter la gamme de prestations. Même préoccupation dans le transport où chez Danzas la position de leader dans le fret de Danzas Monde est exploitée comme argument de vente.

De plus en plus également, dans la perspective européenne, la France est une plate-forme pour les activités du sud de l'Europe, voire de l'Afrique du Nord.

Comme toujours en période de tassement de la conjoncture globale, certains groupes ont tendance à resserrer les contrôles sur leurs filiales mettant l'accent sur le développement interne plutôt qu'externe, ce qui entraîne soit une pression plus forte du siège sur les résultats de la filiale, soit une tendance centralisatrice ponctuelle, parfois aggravée par la redéfinition d'une stratégie européenne. Mais sur ce dernier point, la France par sa proximité et son importance sur le plan communautaire, reste un tremplin important et ne devrait pas trop en souffrir.

Les entreprises se heurtent de plus en plus à cette nécessité : être près du client, pouvoir lui offrir un service après-vente et un suivi d'une qualité égale ou supérieure à celle de la concurrence : « *all business is local* », conclut M. Dufief de la Zürich Assurances, « *dans la ligne de notre définition comme groupe multi-local et décentralisé* ». « *Besoin d'accès direct au client* » ajoute M. Haab d'Interhome. Ces préoccupations, fortes dans



« ... Pour certains équipements, le client se montre plus exigeant sur la qualité de son investissement en période difficile... ce qui serait plutôt à l'avantage des producteurs suisses. »

Photo : Hilti France SA.

le secteur des services, en contact direct avec le grand public, ne sont pas fondamentalement différentes dans les produits diffusés auprès des professionnels même si les vecteurs sont différents (force de vente propre, et surtout VRP, grande spécificité du marché français). La nécessité de la proximité est la conséquence inévitable du nivellement de la qualité des produits industriels comme des services. En dehors du tertiaire, même préoccupation chez Alusuisse : « il ne faut plus avoir le métal comme dieu, puisque le producteur ne contrôle plus les prix, soumis aux variations du London Metall Exchange ; la nouvelle stratégie d'Alusuisse depuis juillet de cette année est de se trouver plus près du client » ; le négoce, où les marges sont faibles, représente un tiers du CA d'Alusuisse France.

Toutefois certaines entreprises se heurtent à un problème de taille, alors qu'il leur faudrait étendre leur implantation locale pour conserver ou augmenter leur surface sur le marché et leur C.A. On peut certainement parler de seuil critique, très variable d'un secteur à l'autre.

Les rapports entre maisons-mères et filiales se jouent donc sur cette toile de fond : déconcentration des filiales et tendance à une redéfinition de la place des filiales dans le groupe selon une stratégie plus globale, susceptible d'entraîner un mouvement centralisateur vers la Suisse. Mais la plupart des filiales rencontrées bénéficient d'une forte décentralisation globale, même si certaines décisions (grosses acquisitions, ou investissements) restent soumis à la direction du groupe ; Interhome cumule par exemple l'uniformité apparente des unités de vente (les locaux ont le même ameublement à Salzbourg à Paris ou à Barcelone...) et une centralisation des données informatiques (clients et lits disponibles) en Suisse : M. Haab juge pourtant très autonomes les deux filiales françaises, à l'intérieur desquelles la délégation de pouvoir est elle-même importante.

Qu'est-ce qu'une entreprise française ?

L'environnement français joue bien sûr un rôle important sur le fonctionnement des filiales suisses en France, dont le personnel est presque toujours, y compris chez les cadres, français à 100 %. Bien qu'il y ait souvent « le Suisse de service » : un stagiaire, ou un double national ; bref, un égaré...

Chacun souligne l'évolution de l'environnement économique français depuis une dizaine d'années. **Les grands problèmes qui empêchaient certains directeurs financiers de dormir ont disparu** : blocage des marges, contrôle des prix, contrôle des changes... Et les rapports au sein des entreprises sont mieux huilés. Mais pour M. Burnand de Charmilles Technologies France SA, qui a bien connu l'Allemagne, la France reste un pays méditerranéen, avec sa culture spécifique de travail et de production.

Il est pourtant difficile de dire comment cette « culture française » est perçue au siège suisse.

La spécificité française est peut-être plus à même de s'exprimer dans des structures de taille moyenne où la culture de groupe est entretenue différemment. Chez Ciba-Geigy, M. Philippi estime qu'« *en France les employés s'identifient de plus en plus à leur entreprise, et qu'on sent de ce point de vue une évolution dans les mentalités* ». Malgré une culture propre entretenue et travaillée, le groupe est resté sensible aux conditions particulières du travail en France et à Paris : les horaires de travail, notamment, conditionnés par le temps passé dans les transports en commun. Dans l'industrie métallurgique, les entreprises ont dû compter avec la puissance de certains syndicats ; mais les rapports humains au sein des entreprises se sont améliorés depuis une dizaine d'années dans la plupart des secteurs, favorisant les conditions globales de production en France, et rendant du coup attractive pour des grands groupes étrangers

l'installation d'unités de production (mais plus rarement de sièges, souligne M. Crespin de Suter + Suter). Sur le plan social, Alusuisse France, qui n'a plus connu de grève significative depuis longtemps, a il y a six ans inauguré avec succès un système d'intéressement subordonné aux performances.

L'organisation spécifique à la France des rapports sociaux au sein de l'entreprise, présente toutefois pour certains quelques avantages : les comités d'entreprise forment en effet chez Interhome l'un des trois piliers de la clientèle voyageuse, et « permet d'éviter les abus des réseaux de distribution ».

M. Crespin, de Suter + Suter voit dans la situation actuelle un exemple de la différence d'appréciation de la situation entre maison-mère et filiale en fonction des marchés : alors qu'elle se montre optimiste quant à l'expansion de Suter + Suter France, la direction du groupe vit depuis peu dans une atmosphère un peu plus pessimiste, liée aux perspectives d'évolution de la conjoncture suisse.

Les variations du Franc suisse

Les filiales sont-elles gênées par les variations qu'a connues le Franc suisse? Guère, semble-t-il. En période de hausse du Franc suisse, la filiale française peut être pénalisée sur le plan des transactions comptables internes au groupe, notamment pour l'achat de matières premières à la maison-mère. Il arrive que le bilan de consolidation de la filiale soit négatif. Les dirigeants des filiales en France n'ont pourtant pas l'œil rivé sur les cours du Franc. Car, conclut M. Berthod de Danzas, « en dernier ressort, c'est le problème de la direction du groupe et pas le nôtre! ».

Que conclure de ce haut niveau de naturalisation des filiales suisses en France?

Bien que les conditions générales de production s'améliorent en France, rendant attractif le marché français, certaines difficultés subsistent. Au cours d'un séminaire qui s'est tenu ce printemps à Genève, **le fait que la Suisse était de moins en moins créatrice d'emplois en France** a été mis en avant : 348 emplois créés en 1986, 295 en 1988 ; un score qui ne s'améliorera sans doute pas cette année, ni dans les trois prochaines, compte tenu de suppressions d'emplois dans plusieurs grandes filiales françaises. Et ce malgré un indice de productivité français plus élevé qu'on ne l'imagine, à en croire une étude de la Dresdner Bank, un salaire-horaire moyen inférieur à celui de l'Italie, un absentéisme relativement plus faible à celui de la Grande-Bretagne et un prix du mètre carré de terrain parmi les plus bas d'Europe.

Pourtant **les charges sociales sont en France un obstacle psychologique** plus important pour les Suisses désireux de s'implanter que pour les Scandinaves par exemple, Suède, Norvège, Danemark, qui ont créé en 1988 plus de 1 000 emplois en France.

Autres problèmes : la complexité apparente des structures administratives françaises, un taux d'imposition des sociétés élevé malgré des dispenses provisoires dans certaines zones ; tous ces points semblent autant d'embûches aux responsables suisses. Et lorsque ces derniers franchissent le pas, **faire appel à des cadres français bien intégrés, ayant une bonne connaissance du secteur d'activité visé par la filiale, des procédures administratives françaises et de la législation s'impose comme une quasi nécessité** ; c'est ce pragmatisme inévitable qui explique pour partie le caractère « helvétique » de la plupart des filiales.

Globalement, la confiance des suisses dans les dirigeants français des filiales (synonyme de décentralisation), semble bien définir les rapports entre filiales françaises et maisons-mères suisses ; avant tout par une nécessité née de la spécificité du marché français. Cela ne signifie pas que la filiale française soit la folle du logis ! L'adéquation au marché se double d'un certain sérieux dans le travail (délais, suivi des dossiers) que les rapports fréquents avec la maison-mère entretiennent, si la seule pression de la concurrence n'y suffisait pas.

Certains esprits chagrins déplorent l'absence relative de « swiss touch », d'identité suisse traditionnelle, dans beaucoup de filiales françaises ; à l'étude, cette absence apparaîtrait plutôt comme un gage de réussite, du moins dans l'état actuel du marché français. Le modèle suisse se veut pragmatique. C'en est au fond un bel exemple.

Mais le dossier reste ouvert...

Il est trop tôt pour donner des conclusions définitives sur ces échanges franco-suisses pour 1990. Le recul des échanges de la Suisse avec l'AELE se confirme, au profit de la CE, et en particulier des pays du sud : Espagne, Portugal, Italie et France.

On ne peut que constater un ralentissement relatif des échanges franco-suisses après une année exceptionnelle.

Les statistiques suisses donnent, pour les dix premiers mois de 1990, une valeur absolue de 9,02 mia de Sfr. des importations en provenance de France, soit une hausse de 6,7 % par rapport à

la même période 1989 (4,4 % de hausse pour l'ensemble des importations suisses venant de la CE), les progressions les plus fortes étant dans l'ordre décroissant : le Portugal, l'Espagne, l'Italie ; les exportations suisses vers la France atteignent 7,26 mia de Sfr., en progression de 7,1 % par rapport à la même période 1989. Il est à noter que cette progression serait plus faible que la moyenne des exportations suisses vers la CE (+ 8 %). La France viendrait ainsi en quatrième position en termes de progression par rapport à 1989, derrière l'Allemagne (+ 13,5 %), l'Italie (+ 10,8 %), l'Irlande (+ 7,9 %). Si la structure des échanges n'a pas été bouleversée en 1990, **les problèmes qui jalonnent les rencontres franco-suisses n'ont pas disparu pour autant** : le prix de certaines matières premières, les distorsions de prix entre les deux marchés, la taxe de 3 % prélevée par la France sur la valeur vénale des immeubles français possédés par les sociétés suisses...

Pourtant, sur fond de discussion sur l'EEE, l'augmentation des échanges France-AELE, Suisse-CEE d'autre part, nous paraît être un signe encourageant de reconnaissance réciproque, comme a pu l'être en octobre le voyage de M. Delamuraz, pendant sa présidence de l'AELE, à M. Rocard, le Premier ministre français. D'autre part l'intérêt montré par le ministre des Transports, M. Delebarre, aux positions suisse et romande sur le trajet du TGV **semble confirmer une fluidité de dialogue déjà ancienne entre la France et la Suisse** qu'un rapprochement suisse de la Communauté ne peut qu'accentuer.

Les résultats globaux de l'économie française pourraient être en 1991 moins moroses que les observateurs ne semblaient l'envisager au début du second semestre 1990, en particulier si le niveau de l'inflation se maintient aux environs de 3,8-4 %, et si les taux d'intérêt restent stables, bien qu'élevés.

La croissance française devrait s'établir aux environs de 3 %, contre 4 % en 1989.

Mais les difficultés liées au ralentissement général de la croissance – cette dernière était sensible dès avant la crise du Golfe, qualifiée d'« alibi » par certains observateurs – ne se feront sentir qu'au premier semestre 1991. Sur fond de tassement de l'économie mondiale, la crise du Golfe a pour effet de différer les décisions d'investissement des entreprises, parfois de les fractionner ; mais dans les produits industriels, et notamment **pour certains équipements lourds, le client se montre plus exigeant sur la qualité de son investissement en période difficile**, ce qui serait plutôt à l'avantage des producteurs suisses, souvent positionnés dans le haut de gamme. ■