

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP



Swiss-American  
Chamber of Commerce

# Les sociétés multinationales basées à Genève et Vaud



## Un moteur de croissance en danger!





# AVIS AU LECTEUR

Cette recherche reprend au stade où nous l'avions laissée il y a trois ans, quand nous avons examiné (dans le cadre de trois études successives) la relation entre les sociétés multinationales et la Suisse. Notre première étude, réalisée en 2006 et intitulée *Les entreprises étrangères en Suisse : le secteur oublié\**, présentait les entreprises étrangères comme un secteur encore modeste, mais en forte croissance, à l'intérieur de l'économie suisse. Notre seconde étude, *Les entreprises multinationales en mouvement : comment la Suisse va gagner la bataille!\*\**, réalisée en 2007, racontait le succès de la Suisse dans ses efforts pour attirer des multinationales tout en soulignant la vulnérabilité de l'économie suisse à l'égard des multinationales si celles-ci devaient se délocaliser ailleurs. Et notre troisième étude, publiée en 2009, *Créative la Suisse? Promouvoir un centre de compétences pour l'innovation!\*\*\** a investigué comment la Suisse pourrait améliorer son attrait envers les multinationales, c'est-à-dire en conservant sa position de meilleur site pour l'innovation.

Dans la présente étude, nous mettons l'accent sur Genève et Vaud, des cantons qui possèdent deux des économies les plus solides de Suisse. Elle illustre la relation, bénéfique pour les deux parties, entre les multinationales et la Suisse, et les enjeux élevés qu'implique cette relation.

Genève, Vaud et alentours, une région connue sous le nom d'«Arc lémanique» a offert un environnement propice aux multinationales, entre autres grâce à sa bonne qualité de vie, sa main d'œuvre hautement qualifiée et l'accent qu'elle a mis sur l'innovation. Les multinationales représentent un élément vital pour les économies de ces cantons, contribuant à plus de 40% de leur PIB en 2010 (plus élevée que la contribution des multinationales à l'ensemble de l'économie suisse, qui se monte à 36%). Les multinationales ne représentent pas seulement le moteur de la santé économique et de l'emploi, elles contribuent aussi de manière significative à l'économie du savoir et aux communautés locales.



Tandis que la relation entre ces deux cantons et les multinationales se sont approfondies, apparaissent les premiers signes de changement défavorable de direction. De nombreux facteurs, qui ont rendu cette région attirante pour les multinationales, sont en déclin. En outre, la concurrence globale pour attirer les multinationales s'intensifie du fait que de nombreux pays sont en train d'améliorer leurs propositions de valeur et les solutions qu'ils offrent aux multinationales.

A la lumière de ces développements, Genève et Vaud ne peuvent pas se permettre de présumer que leur succès passé auprès des multinationales se poursuivra à l'avenir. Il n'y a pas de place pour l'autosatisfaction. Il est vital que Genève et Vaud entament une action politique afin d'accroître leur compétitivité en tant que place d'affaires idéale pour les entreprises multinationales. Cette étude propose quatre mesures essentielles en ce sens.

Nous sommes convaincus que notre étude constituera une contribution opportune et judicieuse à la résolution de cette question. Vos commentaires et impressions seraient hautement appréciés.

Martin Naville  
*CEO, Chambre de Commerce américano-suisse*

Elmar Wiederin  
*Président, associé senior et directeur général, The Boston Consulting Group (Suisse)*

Philip Schulze-Smidt  
*Associé et directeur exécutif, The Boston Consulting Group (Suisse)*

Emre Ozcan  
*Consultant, The Boston Consulting Group (Suisse)*

\* *Foreign Companies in Switzerland: The Forgotten Sector, 2006*

\*\* *Multinational Companies on the Move: How Switzerland Will Win the Battle!, 2007*

\*\*\* *Creative Switzerland? Fostering an Innovation Powerhouse!, 2009*

# TABLE DES MATIÈRES

## SYNTHÈSE

### LA SUISSE ET LES MULTINATIONALES : UN SCÉNARIO GAGNANT-GAGNANT

- La Suisse : toujours en tête du peloton
- La contribution vitale et grandissante des multinationales à l'économie suisse
- Priorité partagée à l'innovation

### GENÈVE, VAUD ET LES MULTINATIONALES: UN SCÉNARIO GAGNANT-GAGNANT RENFORCÉ

- Genève et Vaud : des places d'affaires idéales pour les multinationales
- Les multinationales de Genève et Vaud: un moteur de croissance économique
- L'impact des multinationales: au delà des aspects économiques

### PAS DE PLACE POUR L'AUTOSATISFACTION : LA CONCURRENCE S'EXACERBE

- Le recul de l'attrait de Genève et Vaud
- L'attrait économique de Genève et Vaud ensemble
- La chasse mondiale aux multinationales s'intensifie
- Les coûts en cas de départ des multinationales

## **IL EST URGENT D'AGIR: QUATRE MESURES ESSENTIELLES**

- Etablissement de task forces interdépartementales à Genève et Vaud afin de faire face aux préoccupations immédiates des multinationales
- Renforcement de la coopération entre Genève et Vaud pour mettre au point une stratégie commune concernant les multinationales
- Création et encouragement de pôles d'excellence sectoriels
- Développement d'une stratégie détaillée afin d'attirer les multinationales asiatiques

## **MÉTHODOLOGIE**

## **CETTE ÉTUDE EST PUBLIÉE PAR**

# SYNTHÈSE

**La Suisse constitue une place d'affaires idéale pour les sociétés multinationales.** La Suisse offre toute une palette d'avantages aux multinationales: une situation centrale en l'Europe, un environnement politique et fiscal stable, une infrastructure bien développée, une bonne qualité de vie, une main d'œuvre hautement qualifiée et plurilingue, un système fiscal attrayant et un gouvernement attentif au secteur des affaires, sans compter l'accent mis depuis longtemps sur l'innovation et l'investissement dans la R&D. En outre, lorsqu'il s'agit d'attirer des multinationales, La Suisse possède non seulement le savoir-faire nécessaire, mais elle fait office de référence. Ces trois dernières années, le Rapport sur la compétitivité mondiale du World Economic Forum a classé la Suisse au premier rang des économies les plus compétitives du monde.

**Les bénéfices sont mutuels entre les deux parties – la Suisse offre un environnement d'affaires avantageux aux multinationales et celles-ci en retour, réalisent une contribution majeure à l'économie suisse.** Les chiffres en témoignent. En 2010, les multinationales représentaient 36% du PIB total de la Suisse. Et plus de 30% des 129 milliards de dollars de croissance supplémentaire du PIB créée en Suisse entre 2000 et 2010 provenaient de nouvelles arrivées ou de l'expansion de multinationales. Durant cette période, la part du PIB due aux multinationales étrangères a crû de 9% à 14% - avec une croissance annuelle de 8% (comparativement à la moyenne nationale de 3%). En termes de création d'emploi, les multinationales étrangères ont dépassé la moyenne nationale qu'elles ont multipliée par six et sont responsable de la création d'un emploi sur deux. De même, presque 75% de l'investissement dans la R&D en Suisse provient des multinationales. Il ne fait aucun doute que les multinationales contribuent massivement à la robuste croissance du PIB de la Suisse, à son taux de chômage bas et à sa réputation de leader mondial de l'innovation.

**A Genève et Vaud, les bénéfices mutuels sont encore plus prononcés : les multinationales représentent plus de 40% du PIB et contribuent de manière significative à la création de richesse, à l'emploi et à la vie culturelle de ces cantons.** Une fois encore, les chiffres révèlent l'étendue des bénéfices économiques que les multinationales apportent à l'Arc lémanique. En 2010, elles ont été responsables de 43% du PIB genevois et de 41% du PIB vaudois – contre 35% et 33% respectivement en 2000. Plus encore, entre 2000 et 2010, les multinationales ont contribué à 67% de la croissance du PIB à Genève et à 63% dans le canton de Vaud. En outre, durant la même période, les multinationales étrangères ont été, à Genève, les princi-



paux moteurs de l'emploi qu'elles ont permis d'accroître de 8% (contre une moyenne cantonale de 2%) ; et elles ont accru l'emploi dans le canton de Vaud de 7% par an (contre une moyenne cantonale de 1%).

Dans les deux cantons, les multinationales ont créé deux-tiers de l'ensemble des nouveaux emplois entre 2000 et 2010. En outre, elles aident les entreprises locales à acquérir leurs biens et services. Et leur contribution va bien au-delà de la création d'emplois et de richesse: elles s'engagent au sein de la communauté, à qui elle apportent un bénéfice additionnel, à travers du sponsoring d'événements culturels et sportifs, leur soutien aux organisations caritatives et leur travail bénévole dans les écoles, entre autres activités.

**Toutefois, à la lumière des changements qui rendent l'Arc lémanique moins attrayant qu'auparavant pour les multinationales, il n'y a pas de place pour l'autosatisfaction.** La forte attractivité du «paquet économique» global offert aux multinationales – une combinaison de coûts, de productivité et de fiscalité – est en train de s'éroder. La force du franc suisse a réduit la compétitivité des opérations suisses pour de nombreuses multinationales en accroissant encore leurs coûts locaux déjà élevés. Les secteurs tournés vers l'exportation en sont particulièrement affectés. Et Genève et Vaud, deux cantons tournés vers l'exportation, sont sous pression. La productivité de la main d'œuvre suisse est également à la traîne, avec l'un des taux de croissance les plus bas des pays de l'OCDE. En outre, le régime d'incitation fiscale est attaqué de toutes parts. L'Union européenne et les Etats-Unis font pression sur la Suisse pour éliminer les avantages fiscaux offerts aux multinationales et pour harmoniser les régimes d'imposition des entreprises.

Ces changements se produisent à une époque où la concurrence régionale et globale s'intensifie pour les multinationales. C'est une pratique habituelle pour ces dernières de déplacer leurs unités d'affaires afin de rester compétitives. Tous les cinq ans environ, les multinationales réévaluent les sites optimaux pour leurs différentes unités et fonctions, augmentant ainsi la pression sur les gouvernements. Ce qui les incite à utiliser des méthodes agressives pour attirer puis retenir les multinationales étrangères dans leurs pays. Il en résulte une escalade globale entre les places d'affaires pour devenir toujours plus attrayantes.

**Si Genève et Vaud perdent la bataille pour attirer les multinationales, les conséquences risquent d'être douloureuses.** En raison de la concentration élevée de multinationales à Genève et Vaud, ces deux cantons seront plus défavorablement affectés que les autres cantons suisses si les multinationales devaient y réduire leur présence, ou carrément quitter le pays. Une diminution du nombre de multinationales présentes à Genève et Vaud pourrait miner la prospérité de ces cantons, affaiblir leur capacité à innover et déboucher sur un exode du personnel très qualifié et des investissements. Les conséquences d'une telle évolution se déploieront à long terme. Elles seront significatives et difficiles à corriger. L'augmentation rapide de nouveaux emplois à Genève et Vaud (24'000 environ pour chaque canton durant cette dernière décennie), pourrait repartir dans l'autre sens tout aussi rapidement. La récente décision de Merck Serono de fermer son siège de Genève montre combien ce genre de changement peut se produire soudainement et brutalement.

**Nous recommandons quatre mesures essentielles afin d'améliorer encore l'attrait de Genève et Vaud auprès des multinationales.** Nous lançons un appel aux autorités politiques et aux associations économiques de Genève et Vaud afin qu'elles mettent en œuvre les quatre mesures suivantes, destinées à maintenir et à améliorer la réputation de ces cantons en tant que places d'affaires favorites des multinationales.

- 1. Etablir des task forces interdépartementales à Genève et Vaud afin de répondre aux préoccupations immédiates des multinationales.* Des dirigeants de multinationales de Genève et Vaud ont identifié sept domaines clés où ils aimeraient voir des améliorations – la plupart d'entre eux franchissent les limites des différents départements au sein des gouvernements cantonaux de Genève et Vaud. Ces domaines sont (1) les investissements dans les infrastructures, (2) l'assouplissement des règles de l'immigration concernant la main d'œuvre hautement qualifiée, (3) les processus administratifs, (4) les incitations fiscales, (5) mise à disposition de logements à prix abordables, (6) la sécurité des personnes, (7) un environnement stable et ouvert aux entreprises. A la lumière de l'immense importance de ces questions pour les économies de Genève et Vaud, nous recommandons la création d'une task force interdépartementale à cet effet dans chaque canton, et ce afin de résoudre ces questions d'une manière coordonnée et efficace.
- 2. Renforcer la coopération entre Genève et Vaud de manière à créer une stratégie conjointe concernant les multinationales.* Car aussi bien leurs opérations que les problèmes qu'elles ont identifiés, traversent souvent les frontières cantonales. Et de fait, la plupart des solutions impliqueront Genève et Vaud. Il y aura donc beaucoup à gagner d'une coopération étroite entre ces deux cantons. Pour cette raison, nous recommandons que les deux task forces cantonales coordonnent très étroitement leurs travaux et résolvent ensemble les questions les plus importantes.

3. *Promouvoir des pôles d'excellence sectoriels.* En encourageant l'établissement de pôles d'expertise, Genève et Vaud se distingueraient des autres places d'affaires et se mueraient en leaders mondiaux dans des domaines choisis. La présence de pôles sectoriels forts renforcerait les liens des multinationales dans la région, permettraient d'attirer de nouvelles multinationales dans les mêmes secteurs et contribueraient à l'incubation et au développement de nouvelles start-up. Pour cette raison, les administrations publiques, les élus et les différents services genevois et vaudois devraient consentir des efforts supplémentaires afin de cultiver les pôles les plus prometteurs tels que l'ingénierie de précision, le négoce de matières premières et les sciences de la vie (à Genève), ainsi que la technologie médicale, les sciences de la nutrition et les technologies de l'information (dans le canton de Vaud), en sus des pôles, bien établis dans ces cantons, des secteurs du luxe, de la chimie fine et de la gestion de fortune.
  
4. *Développer une stratégie détaillée pour attirer les multinationales asiatiques.* Ces dernières renforcent rapidement leur présence mondiale et un nombre de plus en plus important d'entre elles réfléchissent à établir leurs unités de gestion, de R&D et de marketing en Europe, en particulier dans les secteurs de la high-tech, du négoce et de la chimie, très importants pour Genève et Vaud. Du fait que les attentes des multinationales asiatiques pourraient être différentes de celles des entreprises américaines ou européennes, les procédés actuellement destinés à attirer des multinationales à Genève et Vaud pourraient ne pas être optimaux. Une stratégie détaillée est nécessaire afin de saisir l'opportunité que représentent les multinationales asiatiques. Il est essentiel que cette stratégie soit holistique afin de créer un portefeuille de multinationales bien équilibré qui permettrait de répartir les risques et de promouvoir une croissance durable.